

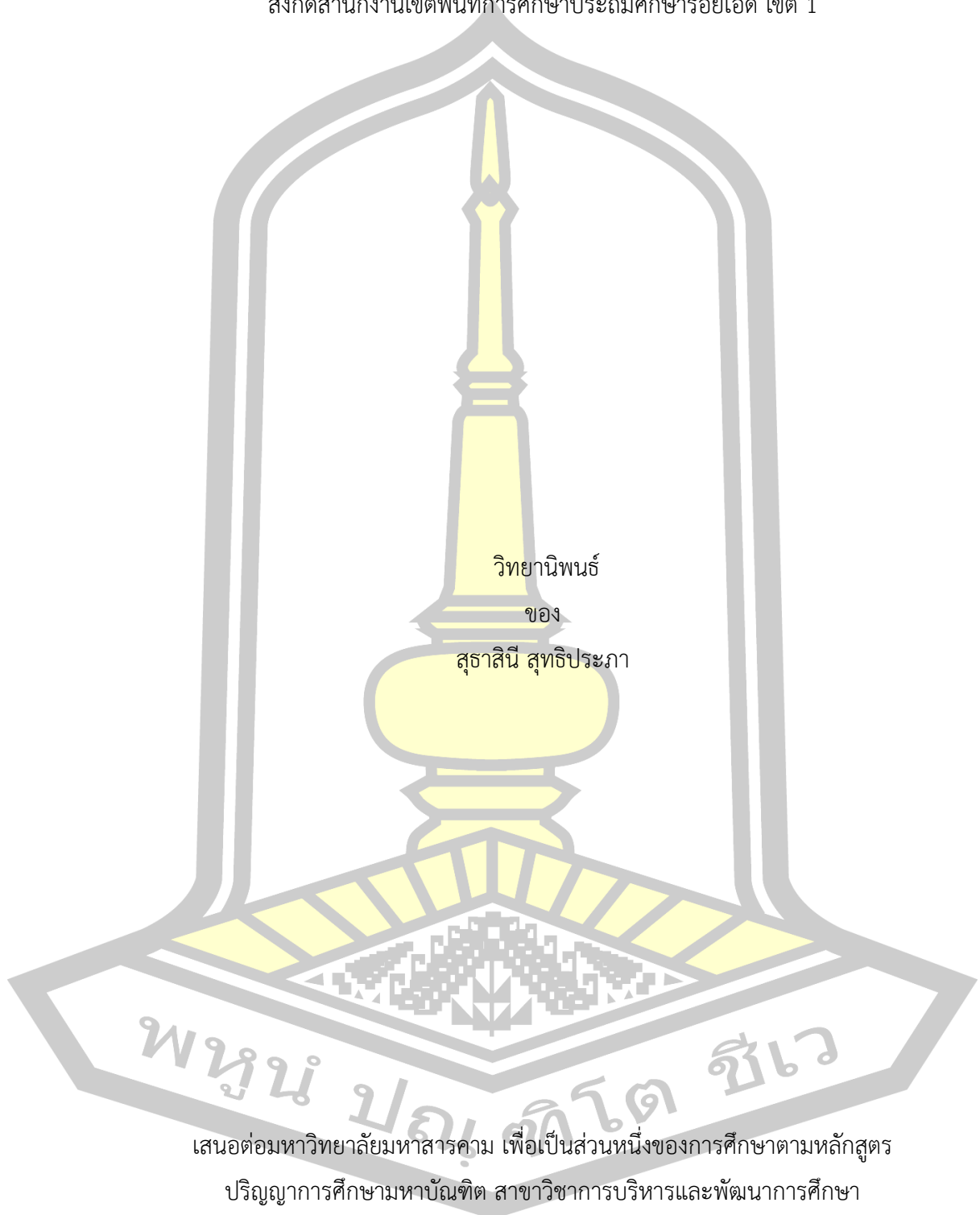
การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

วิทยานิพนธ์
ของ
สุธาสินี สุทธิประภา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา
พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1



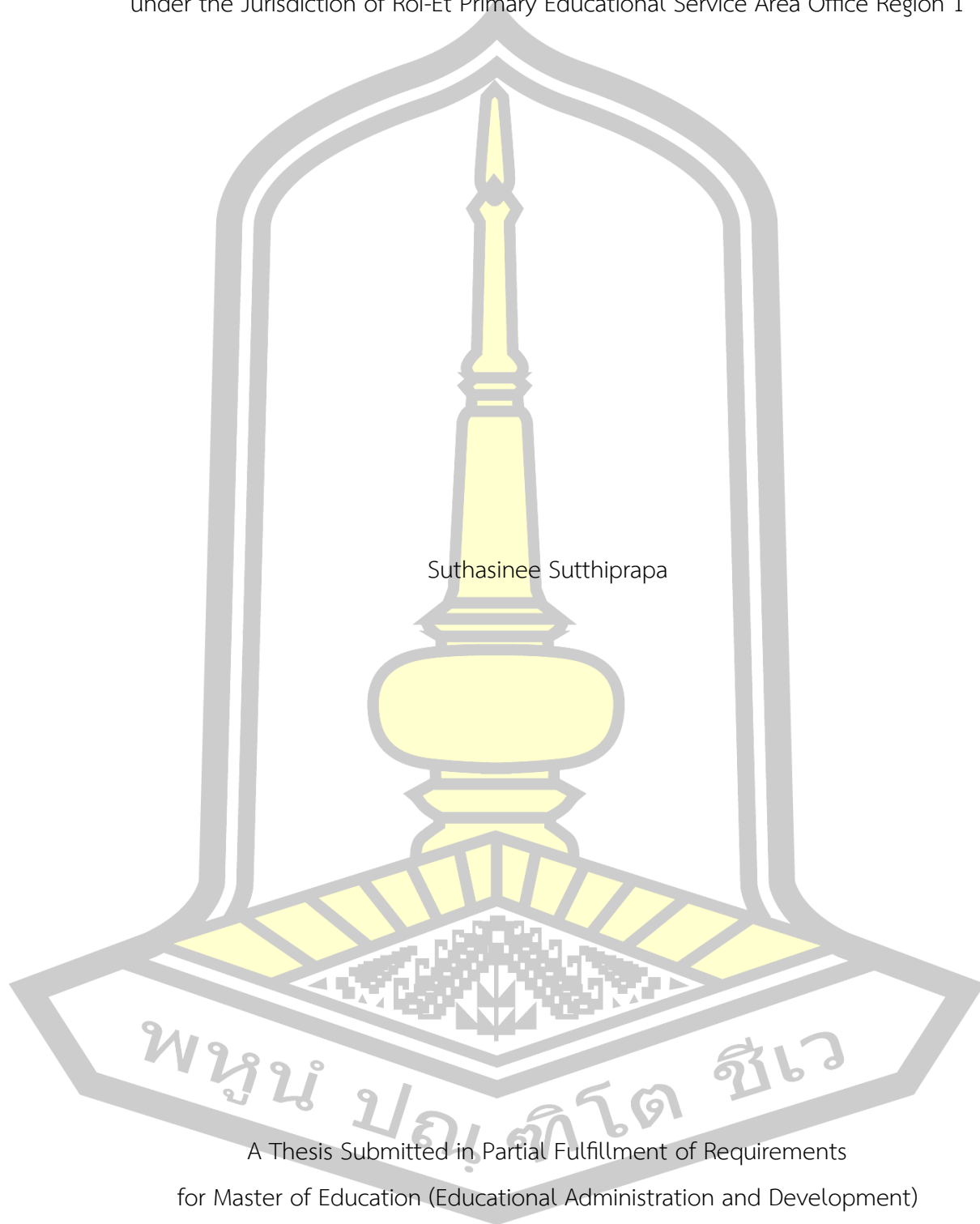
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Developing a Program to Strengthen Innovative Leadership of School Administrators
under the Jurisdiction of Roi-Et Primary Educational Service Area Office Region 1

Suthasinee Sutthiprapa



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

November 2025

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวสุธาสินี สุทธิ
ประภา แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทศิริศิริ)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รศ. ดร. กฤษณก ดวงชาทม)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

.....
(ผศ. ดร. พลเดช เขาวรัตน์)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1		
ผู้วิจัย	สุธาสิณี สุทธิประภา		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน

สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 338 คน ได้มาด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็น (best practice) จำนวน 5 คน เพื่อหาแนวทางการยกร่างโปรแกรม และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

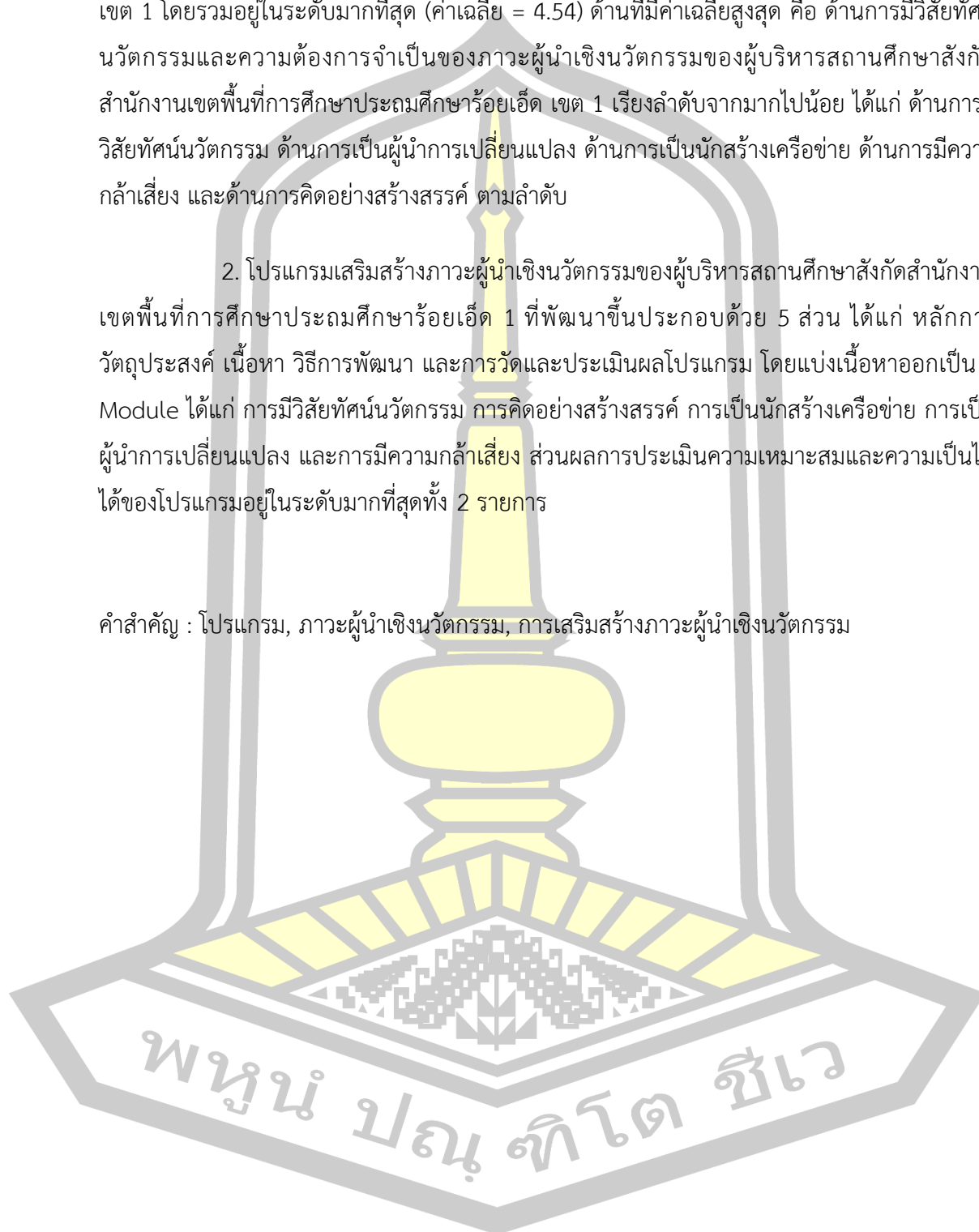
ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.02) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะ

ผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.54) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรมและความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมี วิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ด้านการมีความ กล้าเสี่ยง และด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ตามลำดับ

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด 1 ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผลโปรแกรม โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 Module ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การคิดอย่างสร้างสรรค์ การเป็นนักสร้างเครือข่าย การเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีความกล้าเสี่ยง ส่วนผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไป ได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 รายการ

คำสำคัญ : โปรแกรม, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม



TITLE	Developing a Program to Strengthen Innovative Leadership of School Administrators under the Jurisdiction of Roi-Et Primary Educational Service Area Office Region 1		
AUTHOR	Suthasinee Sutthiprapa		
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 conditions, desirable conditions, and needs for enhancing innovative leadership of school administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 1, and 2) to develop an innovative leadership enhancement program of school administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 1. This research employed a mixed-method research design using research and development methodology, divided into two phases. Phase 1 was to study the current conditions, desirable conditions, and needs for enhancing innovative leadership of school administrators. The sample consisted of 338 participants, including school administrators and teachers, selected by stratified random sampling. The research instrument was a rating-scale questionnaire. Phase 2 was to focus on Development of the Program for Enhancing Innovative Leadership of School Administrators under Roi Et Primary Educational Service Area Office 1. Five school administrators with best practices were interviewed to identify guidelines for drafting the program, which was subsequently evaluated by five experts selected through purposive sampling. The research instruments were a semi-structured interview form and an assessment form for program appropriateness and feasibility. The statistical methods employed were

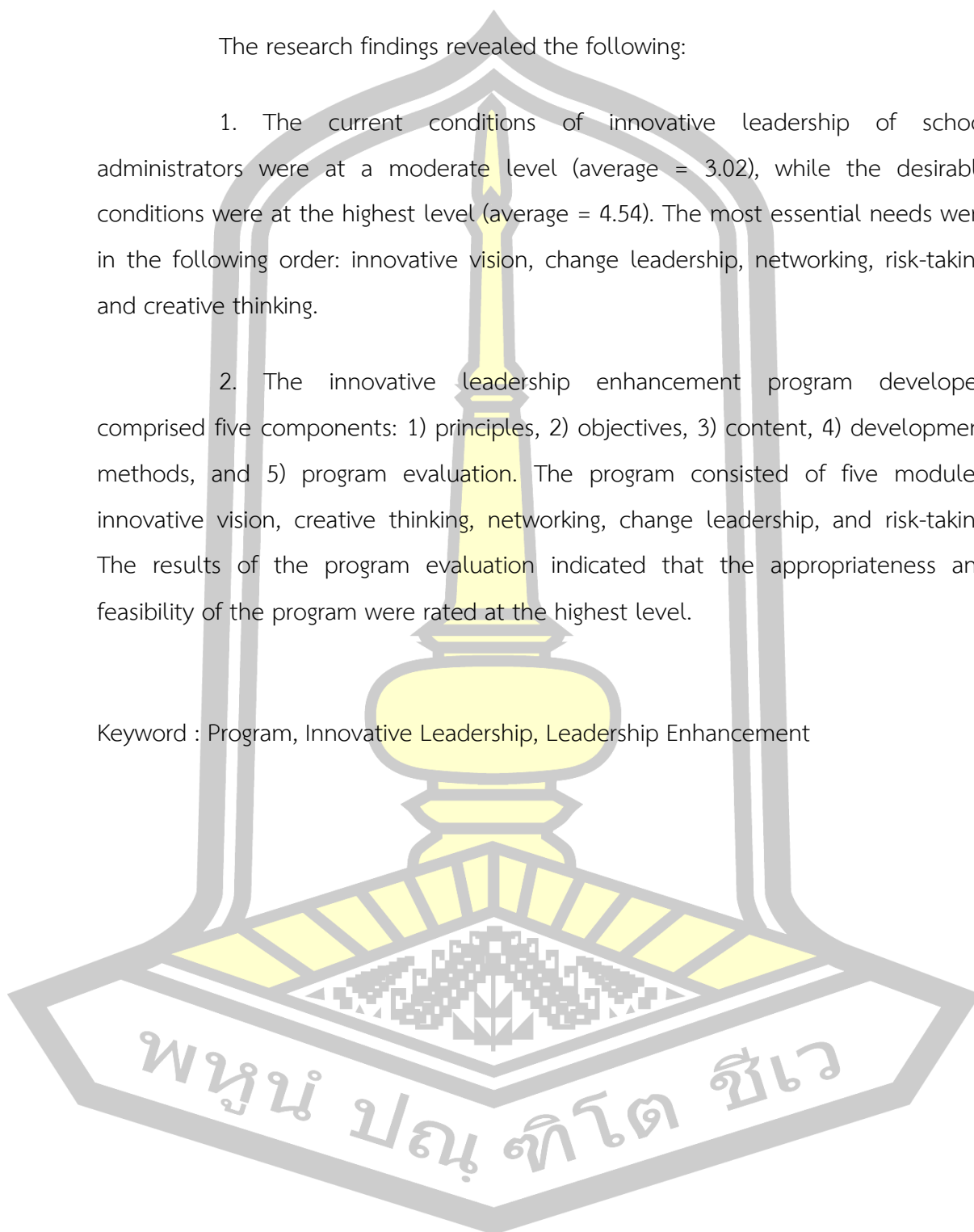
mean, standard deviation, and the Priority Needs Index (PNI).

The research findings revealed the following:

1. The current conditions of innovative leadership of school administrators were at a moderate level (average = 3.02), while the desirable conditions were at the highest level (average = 4.54). The most essential needs were in the following order: innovative vision, change leadership, networking, risk-taking, and creative thinking.

2. The innovative leadership enhancement program developed comprised five components: 1) principles, 2) objectives, 3) content, 4) development methods, and 5) program evaluation. The program consisted of five modules: innovative vision, creative thinking, networking, change leadership, and risk-taking. The results of the program evaluation indicated that the appropriateness and feasibility of the program were rated at the highest level.

Keyword : Program, Innovative Leadership, Leadership Enhancement



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความสำเร็จและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสร กรรมการสอบ และรองศาสตราจารย์ ดร. กฤษณก ดวงชาตม กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก สอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่เสนอแนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์มาโดยตลอดระยะเวลา ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ขอขอบพระคุณคณะผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องให้ข้อมูลถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมถึงบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 1 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล เพื่อการวิจัยที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลและให้สัมภาษณ์ตามความเป็นจริงทุกท่าน

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

สุธาสินี สุทธิประภา

พูน ปณ จิตโต ชีเว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ท
บทที่ 1	1
บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2	11
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
ผู้นำและภาวะผู้นำ.....	12
นวัตกรรมและภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	22
หลักการและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	39
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	52

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	61
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	64
งานวิจัยในประเทศ.....	64
งานวิจัยต่างประเทศ.....	67
บทที่ 3	70
วิธีดำเนินการวิจัย	70
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	72
ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1.....	79
บทที่ 4	86
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	86
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	87
บทที่ 5	131
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	131
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	131
สรุปผล	131
อภิปรายผล.....	133
ข้อเสนอแนะ	139
บรรณานุกรม.....	140
ภาคผนวก.....	154
ภาคผนวก ก	155

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	155
ภาคผนวก ข	159
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	159
ภาคผนวก ค	180
การหาค่าคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	180
ภาคผนวก ง.....	186
หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	186
ภาคผนวก จ	202
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา.....	202
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	202
ภาคผนวก ฉ	260
ภาพประกอบการวิจัย	260
ประวัติผู้เขียน.....	264

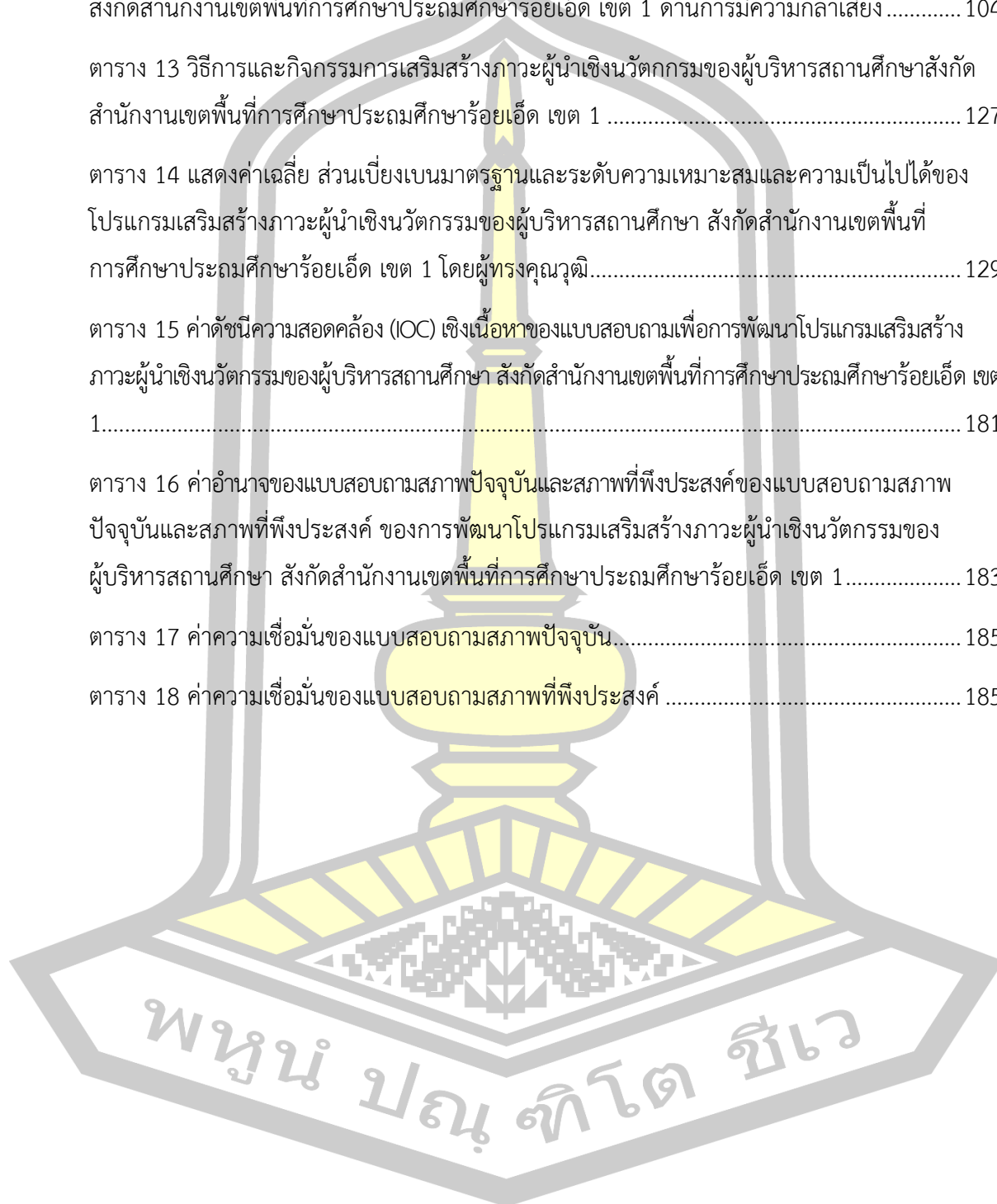


สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	31
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	32
ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม	55
ตาราง 4 สังเคราะห์การพัฒนาโปรแกรม	59
ตาราง 5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา	73
ตาราง 6 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนก ตำแหน่ง และ ขนาดโรงเรียน.....	87
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนี การจัดเรียงลำดับของความต้อการจำเป็น (PNI _{modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมทั้ง 5 ด้าน	88
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัด เรียงลำดับของความต้อการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม	89
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัด เรียงลำดับของความต้อการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์.....	93
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัด เรียงลำดับของความต้อการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย.....	96
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัด เรียงลำดับของความต้อการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง .	99

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความถี่การจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ด้านการมีความกล้าเสี่ยง	104
ตาราง 13 วิธีการและกิจกรรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1	127
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ.....	129
ตาราง 15 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1.....	181
ตาราง 16 ค่าอำนาจของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1.....	183
ตาราง 17 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน.....	185
ตาราง 18 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์	185



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
ภาพประกอบ 2 ระยะเวลาของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง	71
ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	128
ภาพประกอบ 4 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี	261
ภาพประกอบ 5 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี	261
ภาพประกอบ 6 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี	262
ภาพประกอบ 7 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี	262
ภาพประกอบ 8 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี	263



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สังคมโลกยุคสมัยปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายอย่างรวดเร็วในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการศึกษา ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการพัฒนาประเทศ ซึ่งประเทศไทยจำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ มีสมรรถนะและทักษะที่สอดคล้องกับยุคสมัย ปัจจุบัน รู้เท่าทันและสามารถปรับตัวให้ดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข มีอาชีพที่มั่นคง สร้างรายได้ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทั้งด้านกฎเกณฑ์และกติกาใหม่ ๆ ภายใต้มาตรฐานที่สูงขึ้น เป็นแนวคิดตามความพยายามของรัฐบาลที่มีความมุ่งมั่นในการนำ “Thailand 4.0” มาใช้เพื่อผลักดันประเทศ และมีเป้าหมายเพื่อนำประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม (ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์, 2560) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 - 2570 ซึ่งเป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศ ให้สามารถก้าวข้ามความท้าทายต่าง ๆ เพื่อให้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาทางการศึกษา มุ่งเน้นให้คนไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ทั้งการยกระดับมาตรฐานการศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีและการพัฒนานวัตกรรมการเรียน รวมถึงการพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างด้านการศึกษา ทำให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระควบคู่กับมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น รวมถึงความพยายามในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ส่งผลให้มีการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เอื้อให้การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

นวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษา เพื่อเปลี่ยนแปลงจากระบบการศึกษาที่มีอยู่เดิมให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพสังคม อีกทั้งเพื่อแก้ไขปัญหาทางด้านการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมที่จะนำมาใช้เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาทางด้านการศึกษา เช่น การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย การนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการ และความสนใจของผู้เรียนให้เพิ่มมากขึ้นด้วย

ระยะเวลาที่สั้นลง ซึ่งการใช้นวัตกรรมมาประยุกต์ในระบบการบริหารจัดการด้านการศึกษา ก็มีส่วนช่วยให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2553)

นอกจากนั้นนวัตกรรมเครื่องมือที่ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมสร้างคุณค่าร่วมกันภายในองค์กร อย่างยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงจำเป็นต้องมีนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ผสมผสานระหว่างความสามารถในการมองเห็นวิสัยทัศน์ การคิดเชิงระบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรกล้าที่จะคิดและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารสถานศึกษายังสามารถใช้ นวัตกรรมช่วยให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและมีคุณภาพ อย่างไรก็ตามผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนไม่น้อยยังคงประสบปัญหาในการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจริง เช่น การขาดทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การขาดความเข้าใจในแนวคิดนวัตกรรมทางการบริหาร และการขาดแรงจูงใจในการพัฒนาแนวทางการบริหารใหม่ ๆ (จิราภรณ์ วัฒนพงษ์, 2564) ด้วยเหตุนี้ นวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการศึกษาในสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและสังคมอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องส่งเสริมและสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งลักษณะสำคัญของนวัตกรรมนั้นต้องมาจากความตั้งใจที่ต้องการให้เกิดขึ้น ต้องมีความใหม่และนำมาใช้ได้ มีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร โดยการสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จะเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการชิงความได้เปรียบในยุคฐานความรู้ ซึ่งเป็นรากฐานที่มั่นคงในการพัฒนาโดยขึ้นอยู่กับคนในองค์กรทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ที่ต้องพัฒนาให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อสร้างรูปแบบการทำงาน การสร้างสื่อและกระบวนการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร รวมไปถึงการวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพ และมีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อ การดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ (องค์การประจักษ์เขตต์, 2557)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ซึ่งส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้นวัตกรรม หรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้นำที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการสร้าง พัฒนาและเป็นแรงผลักดันสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาก็คือผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง ซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม ก็จะทำให้การขับเคลื่อนนโยบายเพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายได้ยากยิ่งขึ้น (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560) ทักษะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) จึงนับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษา อย่างยิ่ง

เพราะการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมสามารถสร้างหรือส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ วิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ สามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ และพัฒนาวิธีการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งการเรียนการสอนที่ใช้นวัตกรรมจะช่วยสนับสนุนการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนยุคใหม่ โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในการเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นกับโรงเรียนอยู่ตลอดเวลาส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กร ในระบบโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อนำความรู้ความสามารถ และผลิตผลจากนวัตกรรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อพัฒนาสถานศึกษา (พยัต วุฒิรงค์, 2555)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา เพราะเป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษา รวมถึงความก้าวหน้าและเป็นเสาหลักในการพัฒนาความสามารถของครู โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถใช้พลังและความสามารถของตนในการโน้มน้าว จูงใจและกระตุ้นบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย มุ่งให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานและคิดสร้างสรรค์แนวทางการดำเนินงานใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ทันสมัยเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและสถานศึกษาสูงสุด รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจาก การใช้บริการขององค์การ และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมได้ (กุลชลี จงเจริญ, 2562) ดังนั้นจึงเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นภาวะผู้นำที่สำคัญและจำเป็นมากในปัจจุบัน เนื่องจากสามารถช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวหน้าไปยังจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้จนสำเร็จสังคมโลกยุคสมัยปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ดำเนินการจัดการศึกษาโดยมีสถานศึกษาในความรับผิดชอบ จำนวน 229 แห่ง มีวิสัยทัศน์ คือ “องค์กรคุณภาพชั้นนำ ก้าวล้ำนวัตกรรมการศึกษา พัฒนาผู้เรียนสู่สังคมอนาคตอย่างยั่งยืน” โดยมีพันธกิจ คือ ส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีศักยภาพในการแข่งขันและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริม สนับสนุน ผู้บริหารครู และบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาและใช้นวัตกรรมทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาสถานศึกษาและระบบบริหารจัดการศึกษาทุกระดับให้มีความปลอดภัย และจัดการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) โดยยึดหลัก

ปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงเพิ่มโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียมพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ด้วยเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเหมาะสมกับบริบท (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1, 2566) ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นภาวะผู้นำที่มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน สามารถช่วยในการขับเคลื่อนการศึกษาให้ก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยจึงเห็นว่าจำเป็นต้องพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลนำไปพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีโอกาสได้รับการเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกในยุคปัจจุบัน โดยใช้นวัตกรรมเพื่อเป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คำถามของการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 กำหนดขอบเขต ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จาก การศึกษาศึกษาเอกสาร แนวคิดของ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2562), Adjei (2013), Wooi (2013), Doss (2015) และ Owen (2015) ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1.1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม
- 1.2 การคิดอย่างสร้างสรรค์
- 1.3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย
- 1.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 1.5 การมีความกล้าเสี่ยง

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1) ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 2,762 คน จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 229 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,533 คน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

2) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา โดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 338 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 28 คน ครูผู้สอน จำนวน 310 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1) ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สถานศึกษา จำนวน 5 คน จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ด้านการบริหารองค์กรเชิงภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะ ผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จาก การศึกษาศึกษาเอกสาร แนวคิดของ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2562), จิตมา วรรณศรี (2563), Adjei (2013), Wooi (2013), Doss (2015) และ Owen (2015) ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1.1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม
- 1.2 การคิดอย่างสร้างสรรค์
- 1.3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย
- 1.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.5 การมีความกล้าเสี่ยง

2. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ผลการสังเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดของ Lombardo and Eichinger (1996) และ Jennings (2013) ได้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ส่วน โดยแบ่งตามสัดส่วน 70 : 20 : 10 ดังนี้

2.1 ร้อยละ 70 เป็นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง

2.2 ร้อยละ 20 เป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น

2.3 ร้อยละ 10 เป็นการเรียนรู้จากการฝึกอบรม

3. องค์ประกอบโปรแกรม

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดของ ปริญญา มีสุข (2552), ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554), สุวิทย์ ยอดสละ (2557) สุขะฐา คำคลอง (2557), Barr and Keating (1990) และ Kanaya and McMillan (2005) ได้องค์ประกอบโปรแกรม 5 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 หลักการ

3.2 วัตถุประสงค์

3.3 เนื้อหา

3.4 วิธีการพัฒนา

3.5 การวัดและประเมินผลโปรแกรม

4. กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

ผลการสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดของ Knowles (1980), Boone and Kurtz (1989), Barr and Keating (1990), Styles (1990), Houle (1996) และ Caffarella (2002) ได้กระบวนการพัฒนาโปรแกรม มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

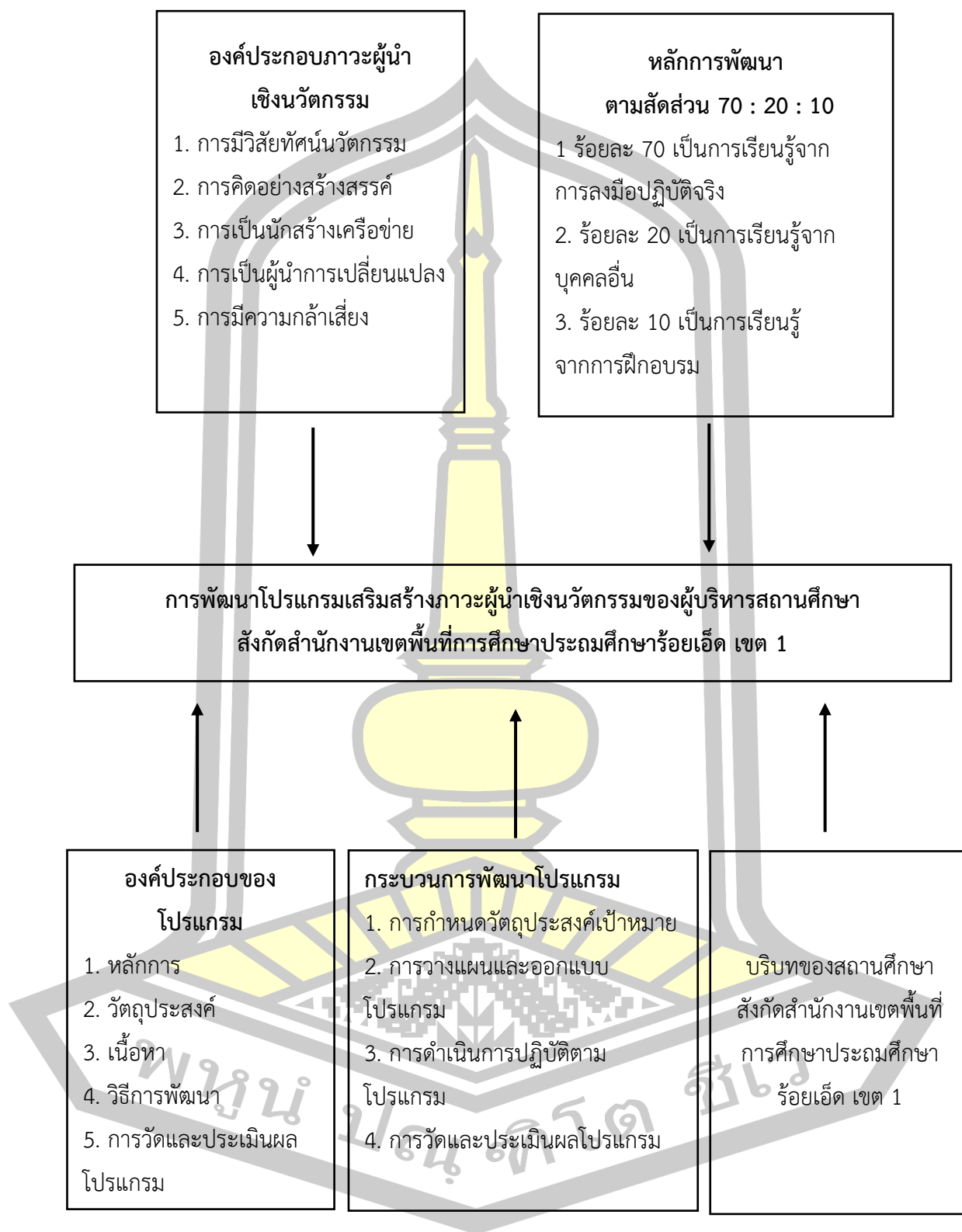
4.1 การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย

4.2 การวางแผนและออกแบบโปรแกรม

4.3 การดำเนินการปฏิบัติตามโปรแกรม

4.4 การวัดและประเมินผลโปรแกรม

ผู้วิจัยสรุปความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้นกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ปรากฏดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดการคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถการมองภาพความสำเร็จในอนาคต มีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร สามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกร่วมว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร ตลอดจนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.2 การคิดอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความคิดริเริ่ม ความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ประสบการณ์และทักษะการทำงานขั้นสูง สามารถคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณในการเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง แล้วแก้ไขและพัฒนาให้เป็นรูปธรรมจนใช้ประโยชน์ได้

1.3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปจนถึงผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยการรวมกลุ่มเป็นเครือข่าย และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความรู้ที่แตกต่างหรือแปลกใหม่ระหว่างกันเพื่อให้ตนเองหรือเครือข่ายบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

1.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้เห็นถึงกระบวนการทำงานที่ทำให้บุคลากรยอมรับ เชื่อถือในวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น กระตุ้นจูงใจให้บุคลากร มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของตัวเอง ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน เพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.5 การมีความกล้าเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความกล้าในการตัดสินใจ กล้าลองผิดลองถูกสิ่งใหม่ ๆ ความคิดใหม่ ๆ และวิธีการแบบใหม่ ๆ รวมถึงความกล้าที่จะยอมรับผลอันเกิดจากความเสี่ยงนั้น

2. หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง วิธีทางในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่

มีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 3 ส่วน โดยแบ่งตามสัดส่วน 70 : 20 : 10 ได้แก่ 1) ร้อยละ 70 เป็นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ 2) ร้อยละ 20 เป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น 3) ร้อยละ 10 เป็นการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร

2. การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรม ทักษะ คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม และกระบวนการเสริมสร้างนั้นจะต้องมีระเบียบแบบแผนและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำในตัวบุคคลและสามารถนำองค์ความรู้การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ชุดกิจกรรม อันประกอบไปด้วย 5 ชุดกิจกรรม ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) การคิดอย่างสร้างสรรค์ 3) การเป็นนักสร้างเครือข่าย 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 5) การมีความกล้าเสี่ยง ที่ใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

4. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 หมายถึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในพื้นที่ 7 อำเภอ ในจังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย อำเภอเมืองร้อยเอ็ด อำเภอจตุรพักตรพิมาน อำเภอธวัชบุรี อำเภอศรีสมเด็จ อำเภอจังหาร อำเภอเชียงขวัญ และอำเภอทุ่งเขาหลวง

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

6. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง หรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

7. สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพที่ดำเนินการในปัจจุบันเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

8. สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง สภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

9. ความต้องการจำเป็น หมายถึง ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการนำข้อมูลของผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI)) เพื่อนำไปใช้ในพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. ผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 1.4 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
2. นวัตกรรมและภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2.1 ความหมายของนวัตกรรม
 - 2.2 คุณลักษณะของนวัตกรรม
 - 2.3 องค์ประกอบของนวัตกรรม
 - 2.4 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2.6 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
3. หลักการและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 3.1 ความหมายการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 3.2 หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 3.3 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
4. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 4.1 ความหมายของโปรแกรม
 - 4.2 องค์ประกอบของโปรแกรม
 - 4.3 การพัฒนาโปรแกรม
5. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้นำและภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการและบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำทำอย่างไร หรือมีวิธีการนำอย่างไรจึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงานแล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ให้งานประสบความสำเร็จและประสิทธิภาพ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

เสนห์ จุ้ยโต (2552) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนลูกค้าและผู้รับบริการในขณะเดียวกันผู้บริหารมักจะมองที่ตำแหน่งหรืออำนาจหน้าที่ จะได้ยินคำว่าคนบางคนเป็นผู้บริหารแต่ไม่ได้เป็นผู้นำ คนบางคนเป็นผู้นำแต่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร หรือคนบางคนเป็นทั้งผู้บริหาร และผู้นำ หมายความว่า ผู้บริหารบางคนก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งทางด้านการบริหาร โดยไม่มีการยอมรับ ลูกน้องมีปัญหา เพราะคิดว่าผู้บริหารท่านนี้มีค้อยู่จริงและเมื่อไปถามเพื่อนร่วมงานด้วยกันเพื่อนร่วมงานก็กลายเป็นผู้นำ ซึ่งไม่ได้มีตำแหน่งเป็นผู้บริหาร แต่เป็นการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำคือ ด้านการยอมรับ ผู้บริหารอาจจะได้รับการยอมรับในเชิงของตำแหน่งหรืออำนาจหน้าที่ แต่ถ้ามองทางด้านผู้นำบ้าง จะมีเรื่องของการยอมรับหรือในทางหลักการจะใช้คำว่ามี Power หรือมีอำนาจarmi

ธีระ รุญเจริญ (2554) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับ และสามารถจูงใจ ชักนำ ชี้นำ มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ สามารถจัดปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้การปฏิบัติ งานของกลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างดี

กิตติ ตยัคคานนท์ (2555) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง การยกย่อง หรือการมอบหมายให้เป็นหัวหน้า และเป็นผู้ตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ เนื่องจากได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาและจะนำพากลุ่มองค์กร หรือผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทางที่พึงประสงค์ได้

วิเชียร วิทย์อุดม (2558) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจหรือใช้อิทธิพลในการโน้มน้าวใจระหว่างบุคคลในการนำทางกลุ่ม โดยผ่านวิธีการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นผู้นำทางกลุ่มไปสู่เป้าหมายและ แสดงบทบาทของการเป็นผู้นำใน

กลุ่มและองค์การ ทั้งนี้การแสดงออกของผู้นำสามารถสังเกตเห็น ได้จากลำดับชั้นในกลุ่ม ซึ่งลำดับชั้นของผู้นำอาจมีความเป็นทางการเห็นได้อย่างชัดเจน ในขณะที่บางกรณีผู้นำอาจจะไม่เป็นทางการมีความยืดหยุ่นกับบุคคลในองค์การ

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือการมอบหมายให้ เป็นหัวหน้า และเป็นผู้ตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ จะมีเรื่องของการยอมรับหรือในทางหลักการจะใช้คำว่ามี Power หรือมีอำนาจบารมีในการตัดสินใจและสั่งการ โดยผ่านวิธีการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำพากลุ่มปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรได้เป็นอย่างดี

2. ความหมายของภาวะผู้นำ

การที่องค์การจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำใน องค์การ นั้นเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะผู้นำที่ดีจะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงาน นั้นได้ดี และทั้งสองฝ่ายก็จะช่วยกันสร้างผลผลิตสินค้าหรือบริการที่ต้องการได้ ดังนั้นในทุกวันนี้ จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมในองค์การต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญแก่เรื่อง ภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) มากขึ้น ซึ่งเป็นการพยายามแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนานักบริหารให้เป็นผู้นำที่ดี ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำหลายมุมมองที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาท หน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรมและให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์การ

ธรินธร นามวรรณ (2549) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือคนและนำคน โดยคนในกลุ่มมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจ มีความมั่นใจ เคารพนับถือ และให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

สัมมา รณิธย์ (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลหรือตำแหน่งของบุคคลหนึ่ง จูงใจให้อีกบุคคลหรืออีกกลุ่มหนึ่งปฏิบัติตามความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของผู้นำในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่น ให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ด้วยความกระตือรือร้น ถือได้ว่าเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่มีความสามารถชักนำให้คนหรือกลุ่มคนทั้งหลายมาประสาน และพึ่งพากันไปสู่จุดหมายที่พึงปรารถนาที่กำหนดไว้

ราชบัณฑิตยสถาน (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะ บารมี คุณธรรม ความเชี่ยวชาญและสถานการณ์ของบุคคลหรือ ตำแหน่งที่มีอิทธิพลเชิงสร้างสรรค์ต่อผู้อื่น ทำให้เกิดความร่วมมือ ยินยอม โดยใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลงและดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ และวราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในลักษณะที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือคนอื่น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งภาวะผู้นำมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ ประการแรกเป็น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประการต่อมาคือบุคคลหนึ่งมีอิทธิพล เหนืออีกคนหนึ่งหรือคนอื่น ๆ และ ประการสุดท้ายคือมีจุดมุ่งหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สมชาติ กิจยรรยง (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำหรือบุคคลใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ตามความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ปฏิบัติงานใน สถานการณ์ต่าง ๆ โดยการใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันในการปฏิบัติราชการและอำนวยการ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

อำนาจ ชนวงษ์ (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร จะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

ภารดี อนันต์นารี (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและ สถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิก ในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารจะให้ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

กฤษณ์ภัทร ชัยโร (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการตามสถานการณ์การมีปฏิสัมพันธ์โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติและบรรลุผลตามเป้าหมาย

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับความพยายามอุทิศตัวการใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด ตลอดจนเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ปวีณา กันกิน (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถพฤติกรรมหรือกระบวนการที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลที่ตนเองมีอยู่ เพื่อจูงใจหรือชี้นำให้บุคคลอื่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เพื่อที่จะดำเนินงานในองค์การให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนหรือละทิ้งความสนใจส่วนตัวของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการมีอิทธิพลชักนำให้คนหรือกลุ่มคนทั้งหลายมาประสานงานกัน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธารวมถึงพฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนความสนใจส่วนตัวของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การและพึงพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งงามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วมกัน

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องที่ซับซ้อนโดยมีการศึกษาในหลากหลายบริบทและสถานการณ์ ซึ่งถูกนำเสนอในหลายทฤษฎี อย่างไรก็ตามเพื่อเพิ่มความเข้าใจต่อการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำผ่าน แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในเบื้องต้นควรศึกษาเพื่อทำความเข้าใจระดับของการวิเคราะห์ทฤษฎีทางภาวะผู้นำและกระบวนการทัศน์ทฤษฎีภาวะ ดังนี้

กิตตกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) กล่าวว่า แนวคิด “ภาวะผู้นำยุคใหม่” ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงการเมือง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำทีม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาการมีภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงระบบ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงการเมือง (Political Leadership) เป็นบุคลิกลักษณะของพฤติกรรมและกระบวนการที่ แสดงออกถึงการมีทักษะ มีความรู้ มีความชาญฉลาดในทางการเมือง มีบารมีสูง สามารถประสานงาน และใช้งานคนที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาเป็นทีมในการทำงาน รวมทั้งเป็นบุคคลที่มีอุดมการณ์ มีความกล้าหาญ เด็ดขาดในการตัดสินใจบนพื้นฐานความถูกต้อง มีหลักการที่แน่วแน่ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ตลอดจนการมีหลัก ธรรมาภิบาลในการทำงาน

2) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) เป็นกระบวนการในการนำพาองค์กรไปสู่ทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน ด้วยการใช้จักษุภาพการณ์ในอดีต ปัจจุบันและมี

ความสามารถมองภาพอนาคตอย่างลึกซึ้ง แล้วนำมาผสมผสานเชื่อมโยงหลอมรวมเข้าด้วยกัน ผู้นำต้องมีทักษะทั้งด้านการคิดอย่าง เป็นระบบและมุมมองเชิงอนาคตภาพ สามารถบริหารคน บริหารตน บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความกล้าที่จะเป็นผู้นำและกล้าบริหารจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จเป็นเลิศในทุก ๆ ด้าน

3) ภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีทักษะ มีความรู้ ความสามารถ พิเศษ เข้าใจถึงความแตกต่างของบุคคลในทีม มีศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจ ทีมงาน หรือสร้างแรง บันดาลใจให้ทีมงานให้สามารถทุ่มเทแรงกายและแรงใจในการทำงาน เพื่อให้ บรรลุ จุดมุ่งหมายทั้งของตนเองและองค์กร เป็นพฤติกรรมของผู้นำประเภทสั่งงานไม่ใช่สั่งการ มีความสามารถในการ ประสานบุคคลทั้งที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นต่างกันให้สามารถ ทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ส่งผลให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นกระบวนการที่แสดงออกถึง การมีความรู้ความสามารถพิเศษในการวางแผนกลยุทธ์และการกำหนดแนวทางอย่างชัดเจน มี จุดมุ่งหมายในการขับเคลื่อนด้วยการบริหารองค์กรและบุคลากร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเป็นบุคคลที่ สามารถคิดวางแผนอย่างเป็นระบบมีคุณลักษณะที่โดดเด่นคือมีความนิ่ง สุขุม ลุ่มลึก รอบคอบ มีวุฒิ ภาวะทางอารมณ์ คิดไตร่ตรอง เชื่อมโยงทั้งในอดีต ปัจจุบัน นำไปสู่การคาดการณ์ในอนาคตที่ชัดเจน และแม่นยำเพื่อกำหนดทิศทางการทำงานของบุคลากรในองค์กร ให้สามารถทำงานได้บรรลุ จุดมุ่งหมาย

5) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่อธิบาย ถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีบทบาท มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงทัศนคติและความรู้สึกของสมา จิกในองค์กร โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีความไม่ลงตัว เน้นที่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักมีความ เชื่อมั่นในตนเองสูง กล้าเสี่ยง กล้าลอง กล้าทำหาย แม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่กดดันเพียงใดก็ตามมี ทักษะ และความสามารถในการสื่อสารที่เป็นเลิศนำไปสู่ความเชื่อมั่นและศรัทธาจากผู้นับถืออย่าง เต็มใจ

6) ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) เป็นกระบวนการที่ แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความเป็นอัจฉริยะ ความสามารถพิเศษใน การบริหารจัดการศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวเข้ากับทุกสภาพการณ์ สามารถสร้างหรือนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ ใช้ในการจัดการศึกษา เน้นการพัฒนาที่ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน และคุณภาพของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลัก

7) ภาวะผู้นำเชิงระบบ (Systematic Leadership) เป็นอิทธิพลหรือกระบวนการใน การนำองค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น มีความสามารถพิเศษทางการคิด การตัดสินใจใน ภาพรวมอย่างเป็นระบบมีความคิดเชิงสร้างสรรค์กล้าทำหายในการให้ความร่วมมือทางานร่วมกันกับ

บุคคลอื่นประสานงานเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างสมดุลและการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) เป็นความสามารถในการจูงใจประสานงาน และนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการและความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์ โดยอาศัยปัจจัยที่สำคัญคือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมแบบเปิด การไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการให้อิสระในการคิดตลอดจนสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ ปัจจัยด้านแรงจูงใจภายใน ด้วยการมีความอยากร ความหวัง ความปรารถนา ความเพียรพยายาม ความมุ่งมั่น ทุ่มเท เพื่อให้เป็นคนที่ประสบความสำเร็จ และปัจจัยด้านความรู้เชิงลึก ด้วยการมีความรู้กว้างขวาง และลึก มีทักษะ ประสบการณ์ อันจะส่งผลให้เกิดแนวทางที่ชาญฉลาดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Hughes, Ginnett and Curphy (2009) กล่าวว่า การแยกทฤษฎีภาวะผู้นำที่ได้ผลมากที่สุดคือการกำหนดระดับของการวิเคราะห์ ซึ่งมีด้วยกัน 3 ระดับ ได้แก่ บุคคล กลุ่ม และองค์การ ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำส่วนใหญ่ถูกสร้างขึ้นในรูปของกระบวนการซึ่งเป็นหนึ่งใน 3 ระดับนี้เท่านั้นดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์ระดับบุคคล การวิเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำในระดับบุคคลมุ่งเน้นไปที่ผู้นำในฐานะปัจเจกบุคคลและความสัมพันธ์กับผู้ตามในฐานะปัจเจกบุคคล ระดับบุคคลนี้อาจเรียกว่าเป็น “Dyadic Process” อันหมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคคลระหว่างผู้นำและผู้ตาม แต่ละคนในแต่ละส่วนของงาน Dyadic Theory คือ วิธีการที่เป็นผู้นำพยายามอธิบายว่าทำไมผู้นำถึงมีพฤติกรรมที่หลากหลายหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเมื่อเผชิญกับผู้ตามที่แตกต่างกัน ทฤษฎีนี้มองภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการแลกเปลี่ยนการชักจูงระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งเป็นข้อสันนิษฐานที่ขัดแย้งว่าความมีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำไม่สามารถเข้าใจได้โดยปราศจากการอธิบายว่าผู้นำและผู้ตามมีอิทธิพลซึ่งกันและกันอย่างไร

2) การวิเคราะห์ระดับกลุ่ม มุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มของผู้ตาม ซึ่งเรียกว่า “กระบวนการกลุ่ม” ซึ่งทฤษฎีกระบวนการกลุ่มเน้นไปที่ว่า ผู้นำสนับสนุนควรมีประสิทธิภาพของกลุ่มอย่างไร ซึ่งเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีม

3) การวิเคราะห์ระดับองค์การ มุ่งความสนใจไปที่กระบวนการขององค์การ ผลการปฏิบัติงานขององค์การในระยะยาวขึ้นอยู่กับการปรับเปลี่ยนต่อสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และการได้มาซึ่งทรัพยากรที่สำคัญในการอยู่รอด และใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการ งานวิจัยในระดับองค์การเน้นไปที่ว่าผู้บริหารระดับสูงมีอิทธิพลอย่างไรต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ เป็นสมมติฐานที่ได้รับจากการตรวจสอบและทดลองหลายครั้ง จนสามารถอธิบายข้อเท็จจริง สามารถคาดคะเนทำนายเหตุการณ์ทั่ว ๆ ไปสามารถอธิบายองค์ประกอบบางประการของภาวะผู้นำ ทฤษฎีต้องสามารถนำไปใช้ได้จริงเพราะทฤษฎีถูก ใช้เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจพยากรณ์และควบคุมการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

Hughes, Ginnett and Curphy (2009) กล่าวว่า ไม่มีอะไรที่ใช้ได้จริงเท่ากับทฤษฎีที่ดี โดยทฤษฎีทางภาวะผู้นำ มีด้วยกัน 4 ทฤษฎี ที่ใช้ในการอธิบายเรื่อง ภาวะผู้นำ ได้แก่ Trait, Behavioral, Contingency และ Integrative

กระบวนทัศน์ภาวะผู้นำ (Leadership Paradigm) หมายถึง กรอบความคิดที่แสดงให้เห็นวิธีคิด การรับรู้ การศึกษา การวิเคราะห์ การวิจัย ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ กระบวนทัศน์ทางภาวะผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงในรอบ 60 ปี ตั้งแต่มีการศึกษาเรื่องนี้ ซึ่งทฤษฎีหลัก ทั้ง 4 ทฤษฎี ก็ได้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ของเรื่องภาวะผู้นำ ดังนี้

1) ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory Paradigm) การศึกษาในช่วงแรกเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนข้อสันนิษฐานที่ว่า ผู้นำกำเนิดขึ้นไม่ได้พัฒนาขึ้นมา นักวิจัยต้องการระบุถึง กลุ่มลักษณะที่สร้างความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพราะฉะนั้นทฤษฎีคุณลักษณะจึงพยายามอธิบายความแตกต่างทางคุณลักษณะที่ส่งเสริมหรือทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ นักวิจัยได้วิเคราะห์คุณลักษณะทางกายภาพทางจิตใจหรือทางคุณภาพ เช่น มีกำลังกาย การแสดงออก ความก้าวร้าว การพึ่งพาตนเอง การชักจูง การครอบงำ ในความพยายามที่จะบ่งชี้ กลุ่มของคุณลักษณะที่เป็นผู้นำประสบความสำเร็จ ครอบคลุมกลุ่มของคุณลักษณะถูกนำไปใช้เป็นเงื่อนไขในการแต่งตั้งบุคคลเพื่อขึ้นมาเป็นผู้นำ ผู้นำที่เป็นตัวแทนที่มีคุณลักษณะครบถ้วนเท่านั้น ถึงจะได้เป็นผู้นำ มีคุณลักษณะประมาณ 100 กว่าคุณลักษณะที่ได้ถูกศึกษาในช่วงระหว่างปี 1930 ถึง 1940 เพื่อค้นหาสิ่งที่มีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม ไม่มีนักวิจัยคนไหนที่ได้จำนวนรายการของคุณลักษณะได้ครบถ้วนและเป็นสากลที่ผู้นำประสบความสำเร็จครอบครองหรือเป็นคุณสมบัติที่ยืนยันความสำเร็จของผู้นำ

2) ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Behavioral Theory Paradigm) ในช่วงปี 1950 นักวิจัยทางด้านภาวะผู้นำได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์โดยละความสนใจจากเรื่องคุณลักษณะไปสู่เรื่องพฤติกรรมในการค้นหาอย่างต่อเนือง เพื่อจัดหารูปแบบการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ นักวิจัยพยายามที่จะระบุความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงพยายามอธิบายรูปแบบที่แตกต่างกันที่ใช้โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพ หรือ เพื่อระบุเกี่ยวกับธรรมชาติของการทำงานของผู้นำ บทบาททางการจัดการทั้ง 10 ประการของ Mintzberg เป็นตัวอย่างของทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำงานวิจัยทางด้านพฤติกรรมมุ่งความสนใจไปที่การค้นหาวิธีเพื่อกำหนดพฤติกรรมที่ช่วยทำให้เรา เข้าใจภาพของภาวะผู้นำกับการวัดความ

มีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ 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 ดังนั้นกระบวนการทัศน์ของภาวะผู้นำจึงได้ย้ายหรือเปลี่ยนไปสู่ทฤษฎีสถานการณ์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่พยายามอธิบายรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมบนพื้นฐานของผู้นำผู้ตามและสถานการณ์ หรืออีกความหมายก็คือ คุณลักษณะหรือพฤติกรรมจะนำไปสู่ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จของการเป็นผู้นำได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านสถานการณ์ ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นความสำคัญของตัวแปรสถานการณ์ ซึ่งรวมถึงธรรมชาติของงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมภายนอกและคุณลักษณะของผู้ตาม มุมหนึ่งของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีนี้ก็คือ การค้นหาขอบเขตของการบริหารงานว่ามีความเหมือนหรือความแตกต่างกันอย่างไรในประเภทองค์กรที่แตกต่างกัน ระดับการบริหารที่แตกต่างกันและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

4) ทฤษฎีบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) ในช่วงกลางของทศวรรษ 1970 กระบวนทัศน์ได้มีการเคลื่อนไปสู่การบูรณาการโดยนำเอาทฤษฎีต่าง ๆ เข้ามาบูรณาการกันหรือเรียกว่า Neo-Charismatic Theory ดังนั้นทฤษฎีนี้พยายามที่จะรวบรวม ผสานทฤษฎีคุณลักษณะ พฤติกรรม และสถานการณ์ เข้าด้วยกันเพื่ออธิบายความสำเร็จของการชักจูงระหว่างกันของผู้นำและ ผู้ตามนักวิจัยพยายามอธิบายว่าทำไมผู้ตามบางคนถึงเต็มใจทำงานหนักและอุทิศตนเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและองค์กร หรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพจูงใจพฤติกรรมของผู้ตามได้อย่างไร และอธิบายว่าทำไมพฤติกรรมที่เหมือนกันของผู้นำอาจจะมีผลกระทบแตกต่างกันต่อผู้ตามขึ้นอยู่กับสถานการณ์

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นหัวใจสำคัญสำหรับองค์กร ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มีความซับซ้อนเข้าใจได้ยาก เพราะผู้นำต้องกำหนดวิสัยทัศน์ สนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กร และเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรในองค์กรไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อขับเคลื่อนองค์กร ไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังนั้นการสร้างความคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของความเป็นผู้นำจึงเป็นเรื่องสำคัญต่อการนำพา องค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะที่สำคัญของผู้นำสำหรับการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของยุคปัจจุบัน

4. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายต้องอาศัยภาวะผู้นำในการโน้มน้าวบุคลากรหรือกลุ่มในองค์กรให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งบุคคลที่ใช้ความสามารถนี้ก็คือผู้นำที่ต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาความเป็นผู้นำองค์กรในปัจจุบันมีการประเมินทักษะภาวะผู้นำของผู้สมัครเพื่อพิจารณารับเข้าทำงานบริษัทหลายแห่งต้องการจ้างบุคคลที่มีคุณลักษณะทางด้านภาวะผู้นำและประสบการณ์ทางด้านความเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร เพราะเชื่อว่าพนักงานที่มีทักษะความเป็นผู้นำสามารถช่วยองค์กรต่อการบรรลุเป้าหมายและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) กล่าวว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีเป็นแนวทาง ต้องอาศัยความทุ่มเทพยายาม ในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจน และท้าทาย มีทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำของคณะครูต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นต้น

ณัฐพันธ์ เชรบันทน (2551) กล่าวว่า ถึงความสำคัญและความจำเป็นของผู้นำอันเนื่องมาจากความก้าวหน้าของระบบเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ และความซับซ้อนของการแข่งขันในปัจจุบัน ก่อให้เกิดความไม่แน่นอนและความไม่มั่นคงต่อองค์กร ซึ่งองค์กรที่เคยประสบความสำเร็จไม่สามารถที่จะรับประกันได้ว่าจะไม่ประสบความล้มเหลว โดยเฉพาะผู้บริหารที่ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงตนเองและเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกดังกล่าว ผู้บริหารในองค์กรจึงต้องพยายามแก้ไขปัญหาและพัฒนาหน่วยงาน เพื่อที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและแสวงหาโอกาสในอนาคต โดยพยายามพัฒนาองค์กรในทุก ๆ มิติ รวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร การเปลี่ยนแปลงจะต้องเริ่มต้นจากผู้นำ (Leader) ในทุกระดับขององค์กรโดยที่ผู้นำต้องมีความเข้าใจในปัญหา เพื่อให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์กลยุทธ์แผนปฏิบัติ การและนำสมาชิกให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการอย่างเหมาะสม คุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสรุปได้ ดังนี้

- 1) การมีทักษะในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล
- 2) มีความสามารถในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล
- 3) ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากสภาวะแวดล้อมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

- 4) ความสามารถในการรับรู้สถานการณ์และความรู้สึกของผู้อื่น

สุธรรม ธรรมพัฒนานนท์ (2554) กล่าวว่า กระแสสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เนื่องจากจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายหลายระดับ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ ซึ่งในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดอำนาจหน้าที่การบริหารและจัดการการศึกษาของรัฐและในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) มีกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสเป็นธรรมและมีระบบ การตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 3) พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนภาคเอกชน และทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาและสนับสนุนการศึกษาและเรียนรู้ให้มากขึ้น และ 5) พัฒนา ระบบบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (แผนพัฒนาการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559) ดังนั้น กระบวนทัศน์ใหม่ภาวะผู้นำแบบใหม่ (New Leadership Paradigm) เป็นการมุ่งเน้นให้ผู้บริหารทุกระดับและทุกหน่วยงานจะต้องใช้ทักษะ แบบใหม่ในการบริหารงานและทุ่มเทเวลาในการบริหารงาน หมายถึง การปฏิรูปตนเองให้เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ ซึ่งนับว่าสอดคล้องกับสังคมในปัจจุบันคุณลักษณะทั้งหลายเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่มีประสิทธิผล ที่ช่วยกระตุ้นการแสดงทางพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เมื่อใดก็ตามที่องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ได้ผลลัพธ์จะสะท้อนกลับไปสู่ความสำเร็จของภาวะผู้นำในท้ายที่สุด

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ความสำเร็จของผู้นำขึ้นอยู่กับความก้าวหน้าของยุคโลกาภิวัตน์ ผู้นำจึงต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้วยเหตุนี้ผู้นำในองค์กรจึงต้องพยายามแก้ไขปัญหาและพัฒนาหน่วยงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและแสวงหาโอกาสในอนาคต โดยพยายามพัฒนาองค์กรในทุก ๆ มิติ ให้มีประสิทธิภาพ

นวัตกรรมและภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ความหมายของนวัตกรรม

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2547) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การผลิตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความคิดใหม่ เพื่อเกิดผลดีทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการกำหนดผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการผลิตใหม่ การปรับปรุงเทคโนโลยีการแพร่กระจายเทคโนโลยี และการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์และเกิดผลพวงทางเศรษฐกิจและสังคม นอกจากนี้ในเชิงเศรษฐศาสตร์ถือว่าได้นวัตกรรมเป็นการนำแนวคิดใหม่ หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2553) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ แนวคิดการปฏิบัติหรือสิ่งต่าง ๆ ที่ใหม่ต่อตัวปัจเจกบุคคลหรือหน่วยงานที่รับเอาสิ่งเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้อีกทั้งรวมถึงการทำการกิจกรรมที่นำไปสู่การแสวงหาความสำเร็จเชิงพาณิชย์ การสร้างตลาดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการและการบริการใหม่ การทำสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่นโดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวเพื่อนำมาสร้างเป็นโอกาสและถ่ายทอดไปสู่แนวความคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2553) กล่าวว่า นวัตกรรมมีความหมาย 3 นัย คือ นวัตกรรมเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีผู้ใดทำมาก่อน หรือเป็นสิ่งใหม่ที่เคยทำมาแล้วในอดีตแต่นำมาใช้ใหม่ หรือการนำนวัตกรรมเดิมที่มีอยู่แล้วมาพัฒนาดัดแปลงให้ดีขึ้นแล้วนำมาใช้ใหม่และที่สำคัญคือ นวัตกรรมนั้นจะต้องช่วยให้การจัดการเรียนรู้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิมช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย

ถวัลย์ มาศจรัส และวรรณภา มังบุ่งแว่น (2555) กล่าวว่า นวัตกรรมทางการศึกษา คือ ความคิดใหม่ รูปแบบใหม่ วิธีการใหม่ แนวทางใหม่ ผลผลิตใหม่ ที่ได้ปรับปรุงประยุกต์ สร้างสรรค์ และพัฒนาทั้งจากการต่อยอดภูมิปัญญาเดิมหรือจากการคิดค้นขึ้นมาใหม่ด้วยภูมิปัญญาใหม่ให้เกิดสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

Rogers (1962) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นแนวความคิด (Idea) ที่ปัจเจกบุคคลรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ซึ่งความหมายในแง่นี้ นวัตกรรมก็คือ แนวความคิดใหม่ (New Idea) นั่นเอง อีกทั้ง Rogers and Shoemaker (1971) ได้นิยามเพิ่มเติมอีกว่า นวัตกรรมเป็นความรู้ วิธีปฏิบัติหรือวัตถุประสงค์ที่ปัจเจกบุคคลรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับตนเอง ถึงแม้ว่าสิ่งดังกล่าวได้รับการนำไปใช้หรือปฏิบัติจนผ่านช่วงเวลาหนึ่งไปแล้ว แต่ถ้ายังคงความรู้สึกว่าใหม่ในตัวบุคคลใดแล้ว ก็ยังคงเรียกว่านวัตกรรม

Drucker (1985) กล่าวว่า นวัตกรรมในมุมมองที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการว่า นวัตกรรม คือ เครื่องมือที่สำคัญสำหรับผู้ประกอบการในการแสวงหาผลประโยชน์และโอกาสจากการเปลี่ยนแปลง

ต่าง ๆ เพื่อสร้างธุรกิจและบริการที่แตกต่างจากของคู่แข่ง นวัตกรรมเป็นความสามารถที่ถูกต้องแสดงออกมาในรูปแบบของการฝึกฝน ศักยภาพในการเรียนรู้ และการนำไปปฏิบัติได้จริง

Porter (1990) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ สิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขัน และมองนวัตกรรมในความหมายที่กว้าง โดยรวมเอาเทคโนโลยีใหม่และแนวทางในการทำสิ่งต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน

สรุปได้ว่า นวัตกรรม คือ แนวคิด แนวทาง วิธีการหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีผู้ใดทำมาก่อน รวมถึงการพัฒนาสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ใหม่ขึ้นหรือดีขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรและขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

2. คุณลักษณะของนวัตกรรม

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2546) กล่าวว่า เกณฑ์การพิจารณาลักษณะนวัตกรรมไว้ 4 ประการ คือ

- 1) นวัตกรรมจะต้องเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมด หรือบางส่วนอาจเป็นของเก่าที่ใช้ไม่ได้ผลในอดีตแต่นำมาปรับปรุงใหม่หรือเป็นของปัจจุบันที่เรานำมาปรับปรุงให้ดีขึ้น
- 2) มีการนำวิธีการจัดระบบมาใช้โดยพิจารณาองค์ประกอบทั้งส่วนข้อมูลที่น่าสนใจในกระบวนการและผลลัพธ์โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสมก่อนที่จะทำการเปลี่ยนแปลง
- 3) มีการพิสูจน์ด้วยการวิจัยหรืออยู่ระหว่างการวิจัยว่า “สิ่งใหม่” นั้นจะช่วยแก้ปัญหาและการดำเนินงานบางอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิม
- 4) ยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานในปัจจุบันหาก “สิ่งใหม่” นั้นได้รับการเผยแพร่และยอมรับจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของระบบงานที่ดำเนินอยู่ในขณะนั้นไม่ว่าสิ่งใหม่นั้นเป็นนวัตกรรมแต่จะเปลี่ยนสภาพเป็นเทคโนโลยีอย่างเต็มที่

เสนอห์ จุ้ยโต (2546) กล่าวว่า นวัตกรรมมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ 1) เป็นเรื่องของโอกาสและความน่าจะเป็น 2) มีความสลับซับซ้อน 3) ใช้เวลาบ่มเพาะ 4) มีพื้นฐานจากความปรารถนาสูงส่ง 5) มีทั้งยอมรับและต่อต้านนวัตกรรม จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ (Invention) และสามารถนำสิ่งใหม่ ๆ นั้นไปประยุกต์ใช้ให้เกิดขึ้นกับตนเอง หน่วยงานและองค์กรต่อไปโดย และยังได้เสนอสูตรของนวัตกรรมไว้ว่า Innovation = Invention + Application จากหลักสูตรจะเห็นได้ว่าการจะเกิดนวัตกรรม (Innovation) ได้นั้นจะต้องมีการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ (Invention) ขึ้นมาก่อนหากแต่สิ่งที่คลอตามาใหม่นั้นไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมได้เลย หากแต่ต้องมีการประยุกต์ใช้สิ่งใหม่นั้น และการประยุกต์ใช้จะต้องสร้างประโยชน์ให้กับผู้ใช้ด้วยจึงจะสามารถเรียกสิ่งประดิษฐ์ใหม่นั้นว่าเป็นนวัตกรรมได้

อรนุช ลิมตศิริ (2546) กล่าวว่า เกณฑ์ในการพิจารณาสภาพนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

- 1) เป็นสิ่งใหม่ทั้งหมดหรือบางส่วน เช่น คิดวิธีการใหม่ได้ หรือนำเอาวิธีการซึ่งเคยปฏิบัติมาปรับปรุงบางส่วนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 2) การประดิษฐ์คิดค้นนั้นใช้วิธีการจัดระบบ โดยพิจารณาถึงวิธีการป้อนเข้า กระบวนการและผลลัพธ์
- 3) มีการพิสูจน์วิจัยเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า สิ่งใหม่นั้นมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้
- 4) สิ่งใหม่นั้นยังไม่ใช่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานในปัจจุบัน เพียงแต่มีการนำไปใช้ในบางกลุ่มยังไม่เป็นการยอมรับกันโดยทั่วไปหรือยังไม่แพร่หลาย

Rogers (1962) กล่าวว่า การพิจารณาว่าสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นนวัตกรรมนั้นขึ้นอยู่กับความรู้ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับเขา ดังนั้นนวัตกรรมของบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งอาจไม่ใช่innovationของบุคคลกลุ่มอื่น ๆ ก็ได้ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของบุคคลนั้นว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับเขาหรือไม่ อีกประการหนึ่งของความใหม่ (Newness) อาจขึ้นอยู่กับระยะเวลาด้วยสิ่งใหม่ ๆ ตามความหมายของนวัตกรรมไม่จำเป็นจะต้องใหม่จริง ๆ แต่อาจจะหมายถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นความคิดหรือการปฏิบัติที่เคยทำกันมาแล้วแต่ได้หยุดไประยะเวลาหนึ่ง ต่อมาได้มีการรื้อฟื้นขึ้นมาทำใหม่เนื่องจากเห็นว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาในสภาพการณ์ใหม่นั้นได้ ก็นับว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งใหม่ได้ ดังนั้นนวัตกรรมอาจหมายถึงสิ่งใหม่ ๆ ดังต่อไปนี้

- 1) สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีผู้ใดเคยทำมาก่อนเลย
- 2) สิ่งใหม่ที่เคยทำมาแล้วในอดีต แต่ได้มีการรื้อฟื้นขึ้นมาใหม่
- 3) สิ่งใหม่ที่มีการพัฒนามาจากของเก่าที่มีอยู่เดิม

สรุปได้ว่า ลักษณะของนวัตกรรม คือ สิ่งที่เราได้ว่าเป็นสิ่งใหม่ หรือการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่จากเดิม ซึ่งมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

3. องค์ประกอบของนวัตกรรม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2543) กล่าวว่า นวัตกรรมจะครอบคลุมกิจกรรม 3 ขั้นตอน คือ

- 1) การประดิษฐ์คิดค้น (Invention) ต้องใช้กำลังสมองและจินตนาการมาก กล้าที่จะเอาชนะและทุ่มเทมาก
- 2) การนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ ทำเพื่อผลตอบแทนทางธุรกิจต้องการเงินลงทุนมาก ความเสี่ยงสูง ผู้ประกอบการต้องใช้ความสามารถทางการจัดการสูง
- 3) การลอกเลียนแบบ (Imitation) จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้ลอกเลียนแบบแน่ใจแล้วว่า นวัตกรรมนั้นประสบความสำเร็จแน่นอนและไม่มีความเสี่ยงแล้ว (อาจจะถูกต้องหรือไม่ถูกต้องตามกฎหมาย) การลอกเลียนแบบจะต้องให้ค่าผลตอบแทนแก่เจ้าของนวัตกรรมที่ประเทศต่าง ๆ ได้สร้างเครื่องมือในการคุ้มครองสิทธิและเจ้าของนวัตกรรมนั้น ๆ ในรูปของ “สิทธิบัตร”

เสนห์ จัยโต (2546) ได้สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของนวัตกรรม จะต้องให้ความสำคัญกับ ขอบข่ายของนวัตกรรม 2 ประการ ได้แก่

1) ริเริ่มประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ (Invention) เป็นเรื่องของความใหม่ ซึ่งไม่มีใคร กระทำมาก่อน ใครที่เป็นผู้ริเริ่ม เรามักเรียกว่าบิดา หรือกูรู ตัวอย่างเช่น เจ้าพ่อการตลาด ได้แก่ Phillip Kotler เจ้าพ่อการบริหารกลยุทธ์ ได้แก่ Michael E.Porter เป็นต้น

2) สร้างสรรค์ดัดแปลงแต่งใหม่ (Creativity) เป็นการนำความคิดของคนอื่นมา สร้างสรรค์ใหม่ให้ดีกว่าเดิม มีการไปดูงานเทียบแข่ง (Benchmarking) ดัดแปลงนำมาประยุกต์ใช้ใน องค์การ เพื่อพัฒนาองค์การให้ดีขึ้น นอกจากนี้เป็นการแต่งใหม่ โดยการนำของเดิมที่มีอยู่ มาใช้ ประโยชน์ให้คุ้มค่า โดยการนำสิ่งที่ดูไร้ค่า เช่น เศษผ้า เศษกระดาษ กระป๋องขวดน้ำที่ไม่ใช้ประโยชน์ นำมาประดิษฐ์เป็นผ้าเช็ดเท้า ดอกไม้ และสิ่งประดิษฐ์แปลกใหม่ โดยเติมความคิดและจินตนาการของ ผู้ผลิตแทรกเข้าไปด้วย ในองค์การไม่ควรส่งเสริมให้คนขโมยความคิดของผู้อื่น โดยการนำมาเป็นของ ตนเอง ไม่ควรเน้นการลอกเลียนแบบ แต่ควรส่งเสริมสร้างสรรค์ดัดแปลงแต่งใหม่ ปรับปรุงที่ละน้อย จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของนวัตกรรม หมายถึง สิ่งประดิษฐ์ที่มีการริเริ่มคิดค้นขึ้นใหม่ และ สิ่งประดิษฐ์ที่มีการสร้างสรรค์ดัดแปลงเดิมแต่งจากของเดิมที่มีอยู่ โดยต้องใช้กำลังสมองและ จินตนาการและไม่ละเมิดลิขสิทธิ์ของผู้คิดค้นเดิม

4. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

อรอนงค์ ไรจน์วัฒนบุลย์ (2553) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่ใช้พลังแห่ง คุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคมขับเคลื่อนให้ บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

ขวัญชนก โตนาค (2556) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำที่ใช้ความสามารถของ ตนเองในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาส และสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินงาน ใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นพฤติกรรม คุณลักษณะ และบทบาทของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานของผู้นำเองและบุคคลในหน่วยงานด้วยวิธี แปลกใหม่ตรงใจผู้บริการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเกิดการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มมูลค่า

Sharma (2008) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการสร้างอิทธิพล กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการบริหารจัดการ แบบยืดหยุ่นทั้งงานและคนให้สอดคล้องกันเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์และแข่งขันได้ ซึ่งผู้บริหารจะ บริหารจัดการโดยเน้น วิสัยทัศน์ พันธกิจ การสร้างความเชื่อถือ การสื่อสารความตระหนักให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง การจัดการความเสี่ยงและการพัฒนาทักษะผู้ร่วมงานให้เกิดความชำนาญ

Horth (2014) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของผู้นำที่สามารถนำความคิดใหม่ ๆ และการปฏิบัติที่ไม่เหมือนเดิมมาใช้ในการนำองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายหรือใช้การแก้ปัญหาที่ประสบอยู่บนพื้นฐานความร่วมมือร่วมแรงกันเพื่อองค์การ

Weiss and Legrand (2011) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative Intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้นและช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์การมากขึ้นอีกด้วย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้นำในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาส ในขั้นเคลื่อนให้บุคคลเกิดการคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

5. ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

Robert and Jeff (2010) กล่าวว่า ผู้บริหารสูงสุดหรือผู้นำขององค์กร (CEO) เป็นผู้ที่สามารถผลักดันให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากที่สุด การที่ผู้นำมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะส่งผลให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่จะช่วยสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรและประเทศชาติในระยะยาว ส่งผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรและประเทศชาติได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อพิจารณาถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแล้วจะมีความสำคัญ ดังนี้

Carmeli and others (2010) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีต่อองค์กร มีดังนี้

- 1) สามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน
- 2) สามารถสะท้อนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ตามได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน
- 3) ทำให้บุคลากรในองค์กรมีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน
- 4) ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม
- 5) ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความไว้วางใจหรือเชื่อใจระหว่างกันในการทำงาน

Imaginationcomau (2016) กล่าวว่า ในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร ดังนี้

- 1) สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์
- 2) สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิดที่ก่อให้เกิดผลกระทบที่รุนแรง

(Black Swan Events) ได้อย่างทันท่วงที ด้วยวิธีการเชิงนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์

3) สามารถใช้ประโยชน์จากบริบทการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงในเชิงเทคโนโลยี เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการเพื่อสร้างมูลค่าและประโยชน์ในการบริหารจัดการ

4) สามารถบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่โดยใช้การทำงานเป็นทีมในรูปของเครือข่ายที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม

5) สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์กร

Loader (2016) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้นำจะสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต

2) บุคลากรในองค์กรจะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความเชื่อใจระหว่างกัน

3) บุคลากรในองค์กรจะได้รับการสื่อสารที่ชัดเจนในกระบวนการและขั้นตอน และสามารถมองเห็นเป้าหมายในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นจริงที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้นำก็สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร

5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการสร้างนวัตกรรม สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์กร คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรได้ นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการกำหนดทิศทางขององค์กรเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน และในเชิงของคุณภาพของผลผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2562) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1. การคิดอย่างสร้างสรรค์ (Think creatively) คือ มองเห็นโอกาสมากกว่าปัญหา ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ ใช้วิธีการคิดและมุมมองอย่างหลากหลาย ทำงานด้วยวิธีการ

หลากหลายและยืดหยุ่น ประเมินและปรับเปลี่ยนความคิดของตนเอง

2. การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นอย่างสร้างสรรค์ (Work creatively with others)

คือ เคารพความคิดของคนอื่น เปิดรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่ทันสมัย นำเสนอความคิดของตนเองกับผู้อื่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นอยู่เสมอ และทำงานร่วมกับบุคคลอื่นด้วยความร่วมมือร่วมใจ

3. การสร้างนวัตกรรมให้เกิดผลสำเร็จ (Implement innovation) คือ

วางแผนพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบ พัฒนานวัตกรรมและประเมินระหว่างการพัฒนา ประเมินสรุปประสิทธิผลของนวัตกรรมที่พัฒนา ปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องของนวัตกรรมให้ดีขึ้น และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสื่อสารนวัตกรรมสู่สังคม

Adjei (2013) พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม (Innovative Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตอย่างชัดเจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เป็นผู้สร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในสถานศึกษา ทำตนให้สอดคล้องกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา มีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสมมูลกัน และมีความคิดก้าวไกลไปข้างหน้าอยู่เสมอ

2) การมีกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovative Strategy) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกลในอนาคตถึงมุมมองในการทำอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์หรือกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อนำองค์การไปสู่วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Creative) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ประสบการณ์และทักษะการทำงานขั้นสูงสามารถคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์จากฐานความรู้เดิมไปสู่จินตนาการใหม่ ๆ เรื่องใหม่ ๆ แล้วพัฒนาสิ่งที่เป็นนามธรรมในจินตนาการนั้นให้เป็นรูปธรรมจนใช้ประโยชน์ได้

4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความเป็นนักคิดเชิงระบบสามารถวิเคราะห์ วางแผนและกำหนดขั้นตอนงานได้แบบครบวงจรก่อนลงมือปฏิบัติ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการพัฒนาโรงเรียน สนับสนุนกิจกรรมที่ช่วยสร้างบรรยากาศให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมร่วมในโรงเรียน รวมถึงการมีทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามแผน

5) การมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (Innovative-risk Taking) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความพร้อมในการตัดสินใจอย่างคล่องแคล่วว่องไวโดยไม่กลัว

ความผิดพลาด เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน หรือในสภาวะการณ์ที่กดดันสูง และมีความกล้าที่จะยอมรับผลอันเกิดจากการตัดสินใจหรือจากการกระทำของตน

6) การเป็นนักสร้างเครือข่ายนวัตกรรม (Innovative Networking) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการสร้างกิจกรรมที่ก่อให้เกิดกลุ่ม เพื่อวัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยน เกื้อหนุน พึ่งพากัน ซึ่งการจัดกิจกรรมหรือการผลิระหว่างกลุ่มหรือสถาบัน มีการติดต่อและสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารและการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ

7) การมีศรัทธาและบารมี (Charismatic) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง ใช้ความมีเสน่ห์ภายในตนโน้มน้าวผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง มีทักษะในการสื่อสารอย่างดีเลิศ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง สามารถสร้างพลังความกระตือรือร้นในการทำงานกับแนวร่วม มีอิทธิพลส่งเสริมพลังอำนาจจนผู้ตามเกิดความเชื่อถือศรัทธาให้การยอมรับและให้ความเคารพอย่างเต็มที่

Wooi (2013) สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองอนาคต และคาดการณ์ไว้อย่างรอบคอบ รอบด้านและเป็นขั้นเป็นตอน

2) มีการสร้างเครือข่ายและการทำงานเป็นทีม หมายถึง ให้ความสำคัญและสนับสนุนสมาชิกของทีม ผู้นำให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมโดยการระดมความคิดของพนักงาน รวมทั้งการสนับสนุนทรัพยากรจากผู้นำเพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นเกราะป้องกันทีมในการ ทำงาน และเพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นภายในหน่วยงาน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้เวลาแก่พนักงานในองค์การสามารถปรึกษาหารือในการพัฒนาระบบงานใหม่ ๆ เสมอ

3) ความเชื่อในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง สามารถเชื่อมโยงความอยากรู้ อยากเห็น ไปยังการเปลี่ยนแปลง เพราะทุกสิ่งทุกอย่างมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

4) การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การกระจายอำนาจจากผู้นำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเพิ่มขึ้น เนื่องจากการคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบทุกด้าน เพราะเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้มีส่วนร่วมเห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์นั้น และยังทำให้รู้สึกดีว่าตนมีคุณค่าที่สามารถเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ มีความรักศรัทธาในผลงาน ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพ และศักยภาพยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยตรง

5) มีกลยุทธ์ หมายถึง กำหนดเป้าหมายและเชื่อมโยงกับกิจกรรมต่าง ๆ ผู้นำที่สามารถใช้จินตนาการสร้างสรรค์นวัตกรรม หาคำตอบที่เป็นไปได้และเป็นที่ยอมรับได้ โดยสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายของนวัตกรรมกับความต้องการของผู้บริโภค ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

Doss (2015) สรุปไว้ว่า ถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว่ว่ามี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

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

2) มิวสิทัศน์ (Visionary) อนาคตเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน ยากแก่การทำนาย ผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงต้องมีการเตรียมความพร้อม มีการคาดการณ์ที่แม่นยำ และวางเป้าหมายไว้ชัดเจน

3) มุ่งเปลี่ยนแปลง (Love of Change) ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นโอกาส เห็นผลประโยชน์ต่อส่วนรวม ร่วมกันพัฒนาเพื่อความสำเร็จขององค์กร

4) กล้าเสี่ยง (Risk Taking) ในสถานการณ์ที่คับขัน สถานะขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำ ดังนั้นผู้นำจึงต้องกล้าเสี่ยง กล้าทำเพื่อสิ่งที่ดีกว่า ผู้นำจึงเป็นทั้งเหตุปัจจัยให้ผู้ร่วมงานคล้อยตามหรือเป็นฐานเพื่อให้ผู้ร่วมงานลงมือกระทำในสถานะที่คับขันในการนำองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

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

Owen (2015) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีดังนี้

1) มิวสิทัศน์ (Visionary) มีแนวคิดเพื่อการพัฒนา สามารถสร้างความตระหนักในการรับผิดชอบร่วมกัน

2) กล้าเสี่ยง (Risk-Taking) เรียนรู้จากการทดลอง ลองผิดลองถูกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ 3) มีรูปแบบในการเรียนรู้ (Modeling Learning) มีกระบวนการการที่ดีเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงจากการศึกษาค้นคว้า

4) สร้างความร่วมมือ (Establishing Collaborative) เป็นการสร้างทีมในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จากนักวิชาการ ได้แก่ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2562), จิตมา วรรณศรี (2563), Adjei (2013), Wooi (2013), Doss (2015) และ Owen (2015) สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้
ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	วิจัย วงษ์ใหญ่ (2562)	Adjei (2013)	Wooli (2013)	Doss (2015)	Owen (2015)	ความถี่
1. การคิดอย่างสร้างสรรค์	✓	✓	✓			3
2. การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นอย่างสร้างสรรค์	✓					1
3. การสร้างนวัตกรรมให้เกิดผลสำเร็จ	✓					1
4. การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม		✓	✓	✓	✓	4
5. การมีกลยุทธ์นวัตกรรม		✓	✓			2
6. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง		✓	✓	✓		3
7. การมีความกล้าเสี่ยง		✓		✓	✓	3
8. การเป็นนักสร้างเครือข่าย		✓	✓		✓	3
9. การมีศรัทธาและบารมี		✓				1
10. มีพฤติกรรมผู้นำ				✓		1
11. มีความรู้				✓		1
12. มีรูปแบบในการเรียนรู้					✓	1

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปความถี่ จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวนทั้งหมด 12 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ได้จำนวน 5 องค์ประกอบ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ 1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) การคิดอย่างสร้างสรรค์ 3) การเป็นนักสร้างเครือข่าย 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) การมีความกล้าเสี่ยง แล้วได้นำองค์ประกอบมาหลอมรวมองค์ประกอบโดยพิจารณาองค์ประกอบที่มีความหมายใกล้เคียงหรือสอดคล้องกัน ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	องค์ประกอบที่มีความหมายใกล้เคียงหรือสอดคล้องกัน
1. การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม	- การมีกลยุทธ์นวัตกรรม - ด้านการมีศรัทธาและบาร์มี
2. การคิดอย่างสร้างสรรค์	- มีความรู้ - มีรูปแบบในการเรียนรู้
3. การเป็นนักสร้างเครือข่าย	- การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นอย่างสร้างสรรค์
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	- มีพฤติกรรมผู้นำ
5. การมีความกล้าเสี่ยง	- การสร้างนวัตกรรมให้เกิดผลสำเร็จ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาหาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) การคิดอย่างสร้างสรรค์ 3) การเป็นนักสร้างเครือข่าย 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 5) การมีความกล้าเสี่ยง ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

1.1 ความหมายการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมไว้ดังนี้

ณิชาภา สุนทรไชย (2561) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง การสร้างภาพอนาคตที่มุ่งหวังไว้ให้ประสบความสำเร็จ สามารถกำหนดบทบาทองค์การได้อย่างชัด รับฟังความคิดเห็นเข้าใจถึงบริบทของโรงเรียน ทำให้ครูและบุคลากรยอมรับและเชื่อถือ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

พิสิฐวัฒน์ กลิ่นโสมงค์ (2559) กล่าวว่า วิสัยทัศน์นวัตกรรม (Innovative Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตอย่างชัดเจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เป็นผู้สร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในสถานศึกษา ทำตนให้สอดคล้องกับบุคลากร ทุกคนในสถานศึกษา มีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสมดุล และมีความคิดก้าวไกลไปข้างหน้าอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถ การมองภาพความสำเร็จในอนาคต มีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร สามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์

กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากร เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร ตลอดจนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.2 ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

Braun Jerry Bruce (1991) ได้อธิบายความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ว่าเป็นการสร้าง ความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียวขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้าง ภาพในอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นเช่นนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษา องค์กรอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากรและเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

Ellis & Joslin (1990) กล่าวว่า ความเห็นที่ว่าทุกองค์กรย่อมมีศักยภาพเฉพาะตนเองที่จะ กระทบบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้นในการกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรจึงต้องศึกษา สภาพองค์กร ในปัจจุบันว่ามีจุดเด่นจุดด้อยด้านใด โดยการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในองค์กร แล้วนำข้อมูล ที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมขององค์กรเพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาไปในทางใด

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552) กล่าวว่า ความสำคัญของวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ที่มี ประสิทธิภาพจะช่วยเชื่อมโยงระหว่างวันนี้กับอนาคตได้เป็นอย่างดี ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิด แรงจูงใจที่จะก้าวไปสู่อนาคต ทำให้การทำงานมีมาตรฐานเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาและทราบ ทิศทางของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ที่จะทำให้บุคลากรใน สถานศึกษาได้มองเห็นภาพอนาคต โดยอาศัยทรัพยากรที่มีในสถานศึกษา วิเคราะห์หาจุดเด่นจุดด้อย ของสถานศึกษา เพื่อได้แนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ได้การดำเนินงาน

2) การมีความคิดสร้างสรรค์

2.1 ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

อนงค์ แสงเงิน (2553) ได้กล่าวไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่ควรได้รับการส่งเสริม และปลูกฝัง เพื่อช่วยผ่อนคลายอารมณ์และสร้างนิสัยที่ดีให้กับเด็กสามารถนำความรู้ไปใช้ในการ แก้ปัญหาในชีวิตได้ ดังนั้น ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะช่วยให้คนสามารถนำไปใช้ แก้ปัญหาชีวิตของตนเองได้ อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนได้อีกด้วยจึงควรจัด ให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ อันจะช่วยให้สังคมเจริญก้าวหน้าต่อไปใน อนาคต

คณะกรรมการวิชาการคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการคุณค่า ศูนย์บูรณาการหมวดวิชาศึกษาทั่วไป (2555) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม โดยอาศัยพื้นฐานของสิ่งที่มีอยู่เดิม เช่น ธรรมชาติ กฎเกณฑ์ ความรู้ วิทยาการวัสดุ และเทคโนโลยี เป็นข้อมูลสำคัญในการค้นคิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ให้ความรู้สึกแปลกใหม่ตื้นตาตื่นใจไม่เคยเห็นจากที่ใดมาก่อน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้เหมาะสมกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม

เวียงวิวรรณ ทำทูน (2557) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติในการทำงานของครูที่แสดงออกถึงรูปแบบหรือทางเลือกใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานของครู ประกอบด้วย การมีจินตนาการ และความยืดหยุ่น

พิสิฐวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ (2559) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Creative) หมายถึง พฤติกรรมของครูโรงเรียนที่แสดงออกถึงความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ ประสบการณ์และทักษะการทำงานขั้นสูง สามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์จากฐานความรู้เดิมไปสู่จินตนาการใหม่ ๆ เรื่องใหม่ ๆ แล้วพัฒนาสิ่งที่เป็นนามธรรมในจินตนาการนั้นให้เป็นรูปธรรมจนใช้ประโยชน์ได้

สรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารแสดงออกถึงความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ ประสบการณ์และทักษะการทำงานขั้นสูง สามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง แล้วแก้ไขและพัฒนาให้เป็นรูปธรรมจนใช้ประโยชน์ได้

3) การเป็นนักสร้างเครือข่าย

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายของการเป็นนักสร้างเครือข่าย ไว้ดังนี้

ประเวศ วะสี (2541) ได้กล่าวถึงการสร้างเครือข่าย ไว้ว่า เครือข่ายทางสังคมที่มีการขยายตัวออกไปว่า เครือข่ายทางสังคมจะคล้ายเครือข่ายในสมอง โดยโครงสร้างของสมองนั้นจะทำให้เกิดการเรียนรู้ในระดับที่สูงเพื่อการมีชีวิตรอด และโครงสร้างทางสังคมจะมีวิวัฒนาการไปเหมือนโครงสร้างทางสมองมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของสังคมจากสังคมใช้อำนาจไปเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และการที่จะเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางสังคมจากแนวดิ่งไปเป็นเครือข่ายสังคมที่มีการโยงใยความสัมพันธ์ในทุกทิศทาง เป็นเครือข่ายทางสังคมแห่งกัลยาณมิตรหรือเครือข่ายสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Social Networks) โดยที่เครือข่ายสังคมจะต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องหรือมีการขยายแนวคิด กระบวนการออกไปจึงจะสามารถปรับตัวให้อยู่ในดุลยภาพได้

Wheatly (1999) ได้กล่าวถึง การสร้างเครือข่าย ไว้ว่า สรรพสิ่งทั้งหลายต่างก็มีการพึ่งพาอาศัยกัน มีการดำรงอยู่รวมกันเป็นกลุ่มก้อน เป็นข่ายใยแห่งความสัมพันธ์ มีความเป็นอิสระต่อกัน และมีตัวตนที่แท้จริงกล่าวคือ สรรพสิ่งทั้งหลายเป็นเครือข่ายที่เชื่อมโยง มีการขยายผลและเติบโตอย่างต่อเนื่อง สามารถปรับเปลี่ยนรูปร่าง รูปทรงและเปลี่ยนพลังงานเพื่อการเข้าสู่ภาวะที่เหมาะสม

Hanson (2003) ได้กล่าวถึงการสร้างเครือข่าย ไว้ว่า เป็นรูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือ หลายองค์การที่มีทรัพยากรของตนเอง ซึ่งเข้ามาประสานงานกันอย่างมีระยะเวลาพอสมควร จะมีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ก็ตาม แต่จะมีการวางรากฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมีความต้องการจะขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่น ๆ เพื่อแก้ปัญหาและสามารถติดต่อกันต่อไปได้ และการที่ปัจเจกบุคคลหรือสถาบันมารวมกันเป็นกลุ่มนั้น จะต้องมีความสนใจในเรื่องหนึ่งเรื่องใดร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตามเพียงการรวมกลุ่มเท่านั้นยังไม่อาจเป็นเครือข่ายงานได้ เพราะจะมีลักษณะเพียงการทำงานร่วมกัน คือ มีบุคคลร่วมสนทนากัน หากจะให้เป็นเครือข่ายที่ดีได้ต้องมีปัจจัยความร่วมมือกันที่จะติดต่อสื่อสาร เต็มใจที่จะประสานงานกัน และที่สำคัญสมาชิกต้องยอมรับที่จะทำกิจกรรมร่วมกันไม่ใช่เพียงแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเท่านั้น

สรุปได้ว่า การเป็นนักสร้างเครือข่าย หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปจนถึงผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยการรวมกลุ่มเป็นเครือข่าย และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความรู้ที่แตกต่างหรือแปลกใหม่ระหว่างกันเพื่อให้ตนเองหรือเครือข่ายบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4.1 ความหมายของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นิชาภา สุนทรไชย (2561) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงกระบวนการทำงานที่ทำให้เพื่อนครูยอมรับ เชื่อถือในวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น กระตุ้น จูงใจให้เพื่อนร่วมงานทำงาน มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของตัวเอง

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการ กระบวนการจัดการที่ครูหรือศิษย์พลต่อผู้ร่วมงาน ปฏิสัมพันธ์ที่ครูและผู้ร่วมมีต่อกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน และกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เกิดจิตสำนึก ยกระดับความต้องการของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเปลี่ยนแปลงความเชื่อและทัศนคติของผู้ร่วมงาน สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ ให้มีความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Wooi (2013) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงความอยากรู้อยากเห็นไปยังการเปลี่ยนแปลงเพราะทุกสิ่งทุกอย่างมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้เห็นถึงกระบวนการทำงานที่ทำให้เพื่อนร่วมงานยอมรับ เชื่อถือในวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น กระตุ้น จูงใจให้เพื่อนร่วมงานทำงาน มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของตัวเอง ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน เพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4.2 ความสำคัญของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ธีรเดช สุโข (2543) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีลักษณะและบทบาทเพื่อการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ สามารถคาดเดาเหตุการณ์ล่วงหน้าได้ค่อนข้างชัดเจน มีมนุษยสัมพันธ์ จิตวิทยา การบริหารงานสูง มีความรู้ในเชิงวิชาการมาก และอย่างต่อเนื่องให้คำปรึกษาได้ ต้องแทรกแซงในองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลงตามโอกาสอันควร และต้องรับรู้และเข้าใจตรงกันระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงขณะเดียวกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จำเป็นที่จะต้องทราบและเข้าใจถึงหลักการกระบวนการและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สัมฤทธิ์ผล

Fullan (1994) กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำในสถานศึกษาแบบเปลี่ยนแปลง ดังนี้

- (1) ช่วยครูในโรงเรียนพัฒนา สร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศแห่งการร่วมคิด
- (2) ให้โอกาสช่วยเหลือครูในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
- (3) ช่วยแก้ปัญหาในกลุ่มครู-อาจารย์ (Improving Group Problem Solving)

และปรับเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเพื่อทำให้ครูทำงานได้สะดวก มีเวลาในการพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบ

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้ผู้นำพัฒนาตนเอง และก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถคาดเดาเหตุการณ์ล่วงหน้าได้ค่อนข้างชัดเจน มีมนุษยสัมพันธ์ จิตวิทยา การทำงานสูง มีความรู้ในเชิงวิชาการมาก และอย่างต่อเนื่องให้คำปรึกษาเพื่อนครูได้

5) การมีความกล้าเสี่ยง

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายของการมีความกล้าเสี่ยง ไว้ดังนี้

ภาวิพรรณ พันธุ์แพ (2546) ได้ให้ความหมายว่าบุคคลทั่วไปจะเกิดความกลัวเมื่อเผชิญกับสถานการณ์เสี่ยงที่ก่อให้เกิดการสูญเสีย เช่น การตกงาน ไม่ได้รับการยอมรับทางสังคม ความผิด ความล้มเหลวหรือเสียชื่อเสียง เป็นต้น ความกลัวเป็นอุปสรรคทำให้คนไม่กล้าเริ่มต้นทำในสิ่งที่ต้องการ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับความกล้าเสี่ยงว่า เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่ทำให้องค์กรมีโอกาสประสบความสำเร็จเนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำ เพราะความกล้าเสี่ยงจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ เกิดขึ้นในองค์กรซึ่งผู้นำที่มีความกล้าเสี่ยงควรมี

Adjei (2013) กล่าวว่า การมีความกล้าเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความพร้อมในการตัดสินใจอย่างคล่องแคล่วว่องไวโดยไม่กลัวความผิดพลาด เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน หรือในสภาวะการณ์ที่กดดันสูง และมีความกล้าที่จะยอมรับผลอันเกิดจากการตัดสินใจหรือจากการกระทำของตน

Doss (2015) กล่าวว่า กล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง ในสถานการณ์ที่คับขัน สถานะขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำ ดังนั้นผู้นำจึงต้องกล้าเสี่ยง กล้าทำเพื่อสิ่งที่ดีกว่า ผู้นำจึงเป็นทั้งเหตุปัจจัยให้ผู้ร่วมงานคล้อยตาม หรือเป็นฐานเพื่อให้ผู้ร่วมงานลงมือกระทำในสภาวะที่คับขันในการนำองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

Owen (2015) ได้กล่าวว่า กล้าเสี่ยง (Risk-Taking) หมายถึง เรียนรู้จากการทดลอง ลองผิดลองถูกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า การมีความกล้าเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความกล้าในการตัดสินใจ กล้าลองผิดลองถูกสิ่งใหม่ ๆ ความคิดใหม่ ๆ และวิธีการแบบใหม่ ๆ รวมถึงความกล้าที่จะยอมรับผลอันเกิดจากความเสี่ยงนั้น

7. ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

เนาวนิตย์ สงคราม (2556) กล่าวว่า ยังมีปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่สำคัญที่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารทางการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยเทคโนโลยี (Technological factor) ที่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารทางการศึกษา ซึ่งการที่จะมีความรู้ระดับที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมได้นั้น ผู้นำจะต้องมีความรู้เฉพาะทาง (Unique knowledge) ซึ่งเป็นความรู้เชิงลึกและกว้างกว่าความรู้พื้นฐานโดยทั่ว ๆ ไป โดยจะสามารถนำความรู้นั้นมาบูรณาการให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นความรู้ค้นพบ (Discovery knowledge) และความรู้สร้างสรรค์ (Creative knowledge) ซึ่งเป็นการใช้ความรู้ ทั้งจากความรู้แสวงหาและความรู้เฉพาะทางเพื่อการสร้างนวัตกรรม ซึ่งหากนำความรู้เชิงสร้างสรรค์นวัตกรรมมาผนวกกับความรู้ด้านเทคโนโลยีนำมาเป็นเครื่องมือในการให้เกิดการขยายองค์ความรู้ ก็จะช่วยสนับสนุนให้ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ได้อย่างเป็นระบบรวดเร็ว สามารถสร้างแนวคิดใหม่และประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Denti and Hemlin (2012) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารซึ่งเป็นทั้งปัจจัยระดับบุคคล ปัจจัยระดับทีมงาน และปัจจัยระดับองค์กร ที่สามารถนำมาปรับใช้กับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารทางการศึกษาได้ มีดังนี้

1) ปัจจัยระดับบุคคล (Individual level factors) ประกอบด้วย

1.1 การรับรู้ความสามารถของตนเองในทางสร้างสรรค์ หากผู้บริหารทางการศึกษามีการรับรู้ความสามารถของตนเองในทางสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง จะทำให้เกิดแรงจูงใจที่สูงขึ้นในการสร้างสรรค์ผลงาน ผลงานวิจัยระบุว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองในทางสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กร

1.2 การยึดมั่นผูกพันของตนเองและบุคลากรที่มีต่อองค์การ องค์การที่มีผู้บริหารทางการศึกษา และบุคลากรที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การจะแสดงพฤติกรรมความคาดหวังที่มีต่อความสำเร็จขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรจะพยายามสร้างสรรค์ผลงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ และหากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทราบถึงจุดแข็งของแต่ละบุคคลและรู้จักใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของบุคลากร จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีแนวคิดนวัตกรรมสูงขึ้น

2) ปัจจัยระดับทีมงาน (Team level factor) ประกอบด้วย

2.1 การสะท้อนผลงานของทีม (Team reflection) เป็นการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นเมื่อบุคลากรดำเนินกิจกรรมโดยผ่านกลยุทธ์เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารที่สะท้อนผลงานของทีมในเชิงบวกจะมีอิทธิพลให้ทีมผลิตผลงานในเชิงนวัตกรรม ทีมงานมีบุคลากรที่มีความแตกต่างของบุคคลอยู่ในทีมผู้บริหารจะต้องใช้รูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เพื่อสนับสนุนให้ทีมเกิดการสะท้อนผลงานในเชิงนวัตกรรม

2.2 ความแตกต่างของแต่ละบุคคลที่อยู่ในทีมงาน (Team heterogeneity) บางครั้งบุคลากรที่เป็นทีมงานในองค์กรมีความแตกต่างกันอย่างมาก เช่น ความแตกต่างในด้านทักษะ ความรู้ หรือการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ งานวิจัยหลายฉบับ พบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) ของผู้บริหารจะใช้ได้ดีกับบุคคลที่อยู่ในทีมงานมีความแตกต่างกันสูง เช่น ใช้การตัดสินใจร่วมกันจนเกิดแนวคิดใหม่ ๆ แต่ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารจะใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive leadership) ได้ดีกับบุคคลที่อยู่ในทีมงานมีความแตกต่างกันไม่มากนัก

2.3 ลักษณะของงาน (Task characteristics) โดยปกติแล้ว ลักษณะงานที่ซับซ้อนจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรหาวิธีการแก้ไขปัญหาในเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งหากการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนกระทำสำเร็จจะเป็นการทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ นอกจากนี้ ยังพบว่าความซับซ้อนของงานผนวกกับการให้อิสระกับการทำงาน และการนิเทศงานอย่างให้กำลังใจของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะนำมาซึ่งผลงานในเชิงนวัตกรรม

3) ปัจจัยระดับองค์การ (Organizational level factors) ประกอบด้วย

3.1 โครงสร้างขององค์การ (Organizational structure) ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์การมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม จากผลงานวิจัยของ Jung, Wu และ Chow

พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจะส่งผลให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรในองค์กรที่มีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจและแบบที่ไม่เป็นทางการ (Centralization and formalization organizational structure) และยังพบอีกว่าองค์กรที่มีโครงสร้างแบบทางการสูง มีระเบียบกฎเกณฑ์มากจะเป็นสิ่งสกัดกั้นและเป็นอุปสรรคต่อการสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในองค์กร นอกจากนี้ยังเป็นอุปสรรคต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กร และการร่วมมือกันในการทำงานทั้งในองค์กรและเครือข่ายภายนอกองค์กร

3.2 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในองค์กรที่ผู้บริหารคาดหวังจะเกิดขึ้นในองค์กร เช่น พฤติกรรมการกล้าเสี่ยงขอการทดลอง การเป็นคนเปิดเผย ความไว้วางใจ และความซื่อสัตย์ สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรม การสนับสนุนขององค์กรในการสร้างนวัตกรรมจะส่งผลให้บุคคลเกิดความพยายามในการสร้างผลงานนวัตกรรม ซึ่งพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจด้วยการสนับสนุนขององค์กรจะเป็นส่วนสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรม

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารทางการศึกษา มีหลายปัจจัยที่สำคัญทั้งปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ การรับรู้ความสามารถของตนเองในทางสร้างสรรค์ และการยึดมั่นผูกพันของตนเองและบุคลากรที่มีต่อองค์กร ปัจจัยระดับทีมงาน ได้แก่ การสะท้อนผลงานของทีม ความแตกต่างของแต่ละบุคคลที่อยู่ในทีมงาน และลักษณะของงาน และปัจจัยระดับองค์กร ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ปัจจัยการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการสร้างผลงานนวัตกรรมเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารทางการศึกษา

หลักการและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2547) กล่าวว่า ผู้บริหารทางการศึกษาซึ่งมีบทบาทภารกิจในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพราะในการบริหารการศึกษานั้นผู้บริหารทางการศึกษาจะพบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ มากมายที่ยากต่อการแก้ไข บางปัญหาขาดความชัดเจนหรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษา ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารทางการศึกษา คือจะต้องแสวงหาความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีการนำมาแก้ไข เพื่อพัฒนาการศึกษาให้ไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ

1. ความหมายการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย

เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์ (2553) กล่าวว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารเป็นการสร้างความสนใจในการทำงานของบุคลากรซึ่งแนววิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารงานได้ผลสูงสุดและจุดมุ่งหมายส่วนตัว เป็นการพัฒนาเจตคติของผู้บริหารให้ทันสมัยอยู่เสมอ ให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น พัฒนาท่าทีและบุคลิกภาพในการทำงาน ส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และเพื่อให้ผู้บริหารมีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

เนาวนิตย์ สงคราม (2556) กล่าวว่า ความรู้และนวัตกรรมจะเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลกับบุคคล และกลุ่มกับกลุ่ม ซึ่งจะทำให้เกิดพัฒนาการการเรียนรู้ใน 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) การพัฒนาการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ร่วมกันกับผู้อื่น โดยผ่านการอภิปรายโต้แย้ง จะทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีความหมาย สนับสนุนการพัฒนาตนเอง 2) การพัฒนาด้านจิตใจ เป็นการที่ผู้เรียนจะได้พัฒนาในส่วนของการพัฒนาทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะในการเรียนรู้ต่าง ๆ และ 3) การพัฒนาด้านความรู้และนวัตกรรม เป็นการเพิ่มพูนความรู้พื้นฐานการแลกเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจและความสามารถ ซึ่งผู้บริหารการศึกษาสามารถนำแนวคิด และหลักการที่เกี่ยวกับเครือข่ายการเรียนรู้ไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้เป็นอย่างดี

Avolio (1999) กล่าวว่า ทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำสอดคล้องกันว่าเป็นกระบวนการเชิงระบบ (Think About leadership as a System) การพัฒนาภาวะผู้นำจึงนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยจะเกี่ยวข้องกันทั้งปัจจัยป้อนเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcomes) ที่ส่งเสริมการทำงานของบุคคล กลุ่ม และองค์กรโดยรวมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จที่ต้องการ

Lawson (2008) กล่าวว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นกลยุทธ์ที่มีแบบแผน อย่างเป็นกระบวนการที่ทำให้แต่ละบุคคลมีโอกาสเกี่ยวกับการฝึกอบรม และประสบการณ์เพื่อให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กร

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

Sapience Group (2015) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นรูปแบบเป็นศิลปะหรือกระบวนการ หรือความสามารถในการชักนำ จูงใจ มีอิทธิพลหรือการโน้มน้าวให้บุคคลอื่นหรือบุคคลในองค์กรยอมรับการสั่งการ และดำเนินการหรือปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความ ต้องการหรือวัตถุประสงค์ หรือบรรลุผลสำเร็จในสิ่งที่ผู้นำต้องการหรือพึงประสงค์ ในขณะที่การพัฒนา (Development) เป็นการเปลี่ยนแปลงหรือวิธีการไปจากเดิมอันมีผลให้เกิดการสร้างความสำเร็จ

ก้าวหน้าเกิดประโยชน์ดีขึ้นโดยเริ่มจากสิ่งที่มีอยู่เดิม การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นวิธีการที่เป็นระบบ และเป็นกระบวนการในการออกแบบการบริหารจัดการศิลปะเรื่องภาวะผู้นำ โดยช่วยให้เข้าถึงและยกระดับความสามารถของภาวะผู้นำในเรื่องต่าง ๆ เช่น การนำตนเอง การนำผู้อื่น การนำองค์กร และการนำการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรม ทักษะ คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม และกระบวนการเสริมสร้างนั้นจะต้องมีระเบียบแบบแผนและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำในตัวบุคคล และสามารถนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

2. หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้หลักการพัฒนา ดังนี้

Lombardo and Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70 : 20 : 10 เป็นสูตรที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall และคณะจากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในภายหลัง 2 คณะทำงานนั้น คือ Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกล่าว เรื่อง The Career Architect Development Planner จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดัง และมักถูกนำมาอ้างถึงว่าการที่คนเราจะพัฒนาศักยภาพได้จริงๆ นั้นมีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินการได้ตามอัตราส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วน 3 ส่วน ดังนี้

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

2) ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนแนะ การทำงานร่วมกับเครือข่าย หรือการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากบุคคลอื่นๆ

3) ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการเรียน (Education) ของการศึกษารับรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการหรือผ่านหลักสูตรและโปรแกรมต่าง ๆ

Jennings (2013) กล่าวว่า หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70 : 20 : 10 มีรากฐานมาจากการวิจัยของ McCall, Eichinger และ Lombardo ในช่วงปี 1990 ที่ศูนย์ความเป็นผู้นำสร้างสรรค์ (CCL) ในนอร์ทแคโรไลนา ประเทศสหรัฐอเมริกาและตีพิมพ์ในปี 1996 ซึ่งเผยให้เห็นว่า

บทเรียนที่ได้เรียนรู้โดยผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพจากกรอบการพัฒนาสามารถแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 (70) ประสบการณ์การเรียนรู้จากที่ทำงาน (Challenge Assignment) การเรียนรู้และการพัฒนาผ่านงานแบบวันต่อวันกับความท้าทายและการปฏิบัติ

ส่วนที่ 2 (20) การเรียนรู้ทางสังคม (Developmental Relationship) การเรียนรู้ และการพัฒนาที่ผ่านคนอื่นโดยการแลกเปลี่ยนความรู้

ส่วนที่ 3 (10) การเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรม (Coursework and Training) หลักสูตรการพัฒนา

หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70 : 20 : 10 สามารถใช้ได้ในทุกภาคและต้องคำนึงถึงขนาดเนื่องจากลักษณะแบบองค์รวมและความคล่องตัวขององค์กร

สรุปได้ว่า หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง วิธีทางในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 3 ส่วน โดยแบ่งตามสัดส่วน 70 : 20 : 10 ได้แก่ 1) ร้อยละ 70 เป็นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง 2) ร้อยละ 20 เป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น 3) ร้อยละ 10 เป็นการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร

3. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากการศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีนักวิชาการหลายท่านเสนอแนวคิดไว้ ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2548) กล่าวว่า วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ คือ ต้องเรียนรู้หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำให้มีโอกาสฝึกมาก ๆ และเรียนรู้จากข้อมูลย้อนกลับในการเสริมสร้างภาวะผู้นำนั้น ต้องทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและประสบการณ์ที่เกิดจากการได้ปฏิบัติจริง เช่น ประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน การเรียนรู้จากคนอื่น จากความผิดพลาดของตนเอง และจากการฝึกอบรม

กวี วงศ์พุ่ม (2550) กล่าวว่า การเสริมสร้างตนเองให้เป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถจะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในตนเองซึ่งสามารถกระทำได้ 3 วิธี ดังนี้ คือ

1) การศึกษา อบรม สัมมนา (Seminar) ซึ่งจะได้รับความรู้ วิทยาการใหม่ๆ ให้กับตนเอง การพิจารณาเลือกเข้าฝึกอบรมหรือสัมมนา ควรยึดหลักเกณฑ์ดังนี้

1.1 หัวข้อเรื่องฝึกอบรมและสัมมนา ควรเลือกหัวข้อที่เป็นประโยชน์ต่อหน้าที่การงาน และสามารถนำกลับมาใช้ในการบังคับบัญชาได้อย่างแท้จริง

1.2 ผู้บรรยายหรือผู้สัมมนา ควรเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง มีความรู้ดีเป็นที่ยอมรับ สามารถถ่ายทอดความรู้ความสามารถได้อย่างไม่น่าเบื่อ เพราะจะทำให้เราไม่เสียเวลาไปร่วมอบรมหรือสัมมนาในครั้งนั้น

1.3 ผู้ฝึกอบรมหรือสัมมนา ควรมีอาชีพหรือพื้นฐานในระดับเดียวกัน เพื่อจะได้ประโยชน์ในการประสานงาน รวมทั้งได้เพื่อนใหม่ในวงอาชีพเดียวกัน

2) การศึกษา (Study) ซึ่งหมายถึงการเล่าเรียนเพิ่มเติมเพื่อให้มีวุฒิเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพราะผู้ได้บังคับบัญชาบางคนมีวุฒิความรู้สูงกว่า หากสามารถไปเรียนในชั้นเรียนได้ย่อมเป็นประโยชน์ต่อตนเอง แต่ทั้งนี้ไม่ควรจะเสียงาน หรือมองหาหลักสูตรที่ใช้เวลานอกเวลางาน และควรพิจารณาเลือก ศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง ดังนี้

2.1 วิชาที่เรียน ควรเลือกเรียนวิชาที่เกิดประโยชน์ต่อตนเอง เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถนำความรู้มาใช้ในการปรับปรุงงาน ปรับปรุงองค์กร ตลอดจนพัฒนางานอื่น ๆ ได้มากขึ้น

2.2 สถานที่เรียนหรือสถาบันทางการศึกษา ควรเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับของสังคม มีการพัฒนาระบบการศึกษาเป็นอย่างดี เป็นสถาบันที่เชื่อถือได้ และ ระยะเวลาการ เดินทางไม่มากหรือห่างไกลจากสถานที่ทำงานมากนัก

2.3 ค่าใช้จ่ายในการศึกษาเล่าเรียน ควรอยู่ในระดับที่สามารถเรียนได้ โดยไม่ทำความเดือดร้อนให้แก่ตนเองและครอบครัว

3) การศึกษาด้วยการหาประสบการณ์ (Learned Experience) เป็นการฝึกฝน ตนเองให้เป็นคนช่างสังเกต ช่างถามเอาใจใส่ต่องาน ทำงานไม่กลัวความเหนื่อยยาก ผู้นำที่ชอบศึกษา ด้วยตนเองจะก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้าน รวมทั้งสามารถสอนคนอื่นได้อีกด้วย

บุญมี ก่อบุญ (2553) กล่าวว่า วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำโดยใช้วิธีการเสริมสร้าง แบ่ง ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ วิธีการเสริมสร้างเป็นรายบุคคล และวิธีการเสริมสร้างเป็นรายกลุ่ม ดังนี้

1. วิธีการเสริมสร้างเป็นรายบุคคล หมายถึง วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ได้แก่

1.1 การศึกษาที่บ้าน หมายถึง การเสริมสร้างภาวะผู้นำด้วยตนเองเพียงลำพัง ซึ่งเกิดขึ้นจากความสนใจและความต้องการของบุคคล โดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียน โปรแกรมสำเร็จรูประบบออนไลน์ เอกสารตำราสื่อช่วยสอน (CAI)

1.2 การฝึกปฏิบัติงาน หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงาน หรือสถานประกอบการนั้น ๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบวัฒนธรรม ประเพณี การทำงานที่ตรงตามสภาพจริงมากที่สุด

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง รูปแบบการเสริมสร้างบุคลากรที่ เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง โดยมีการสับเปลี่ยนเรียนรู้งานที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนคัดเลือกบุคลากร ขั้นตอนคัดเลือกงาน ขั้นตอนสอบถาม ความสมัครใจ ขั้นตอนหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน และขั้นตอนติดตามประเมินผล

2) วิธีการเสริมสร้างเป็นรายกลุ่ม หมายถึง วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีตั้งแต่สองคนขึ้นไป และมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ หลักการแนวคิด ทักษะ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ สู่ผู้เรียน โดยอาศัยการบรรยายและการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึง การประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกัน โดยสมาชิكدังกล่าวเป็นผู้ที่มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ สอบถาม ตอบปัญหาข้อข้องใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.3 การอภิปราย หมายถึง การแสดงความคิดเห็นรวมกันของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญด้านนั้นๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการโดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

2.4 การอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคคลโดยการแนะนำพร่ำสอนให้ซึมซับเข้าไปจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทศนคติในการทำงานเป็นทีมและให้มีความเข้าใจภาวะผู้นำ

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมาโดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อน เพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.6 การศึกษารายกรณี หมายถึง การศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริงเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับการพัฒนาดำเนินการตรวจสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยโดยการเปิดกว้างไม่จำกัดกรอบและมีความเป็นกันเองในการวิเคราะห์ปัญหา ต้องพิจารณาถึงตัวบุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอนและบริบทขององค์การเป็นส่วนประกอบสำคัญ

2.7 การฝึกสถานการณ์จำลอง หมายถึง การแสดงบทบาทสมมติ การสอนงาน การฝึกประสาทสัมผัสและการทดลอง การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการทำงานจริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อน เพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดงเพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.8 การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้เรียนไปศึกษาเรื่องที่ต้องการศึกษาจากหน่วยงานหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยที่ผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริงมี

โอกาสได้สัมผัสด้วยประสาทสัมผัสต่าง ๆ เช่น การดู การฟัง การสัมผัส การสอบถาม การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

2.9 การสาธิต หมายถึง การแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์นั้นเพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เห็นภาพการปฏิบัติจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

2.10 กิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เน้นการแสดงออกด้วยความสนุกสนานและพึงพอใจ เช่น การร้องเพลง การปรบมือ การแสดงท่าทางประกอบการเล่นเกม เพื่อให้เกิดการผ่อนคลายและสร้างความคุ้นเคย และเป็นกันเองระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

2.11 การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการฝึกให้ผู้ผู้นำได้ลงมือ ฝึกการวิเคราะห์งานที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อให้รู้เทคนิควิธีการและแนวทางการวิเคราะห์ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของปัจจัยภายในและภายนอก

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2559) กล่าวว่า กระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบ่งเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การนำสู่การเรียนรู้ (Leading to Learn) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมในงานที่มุ่งเน้นการเปิดใจยอมรับแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่ ๆ และพร้อมที่จะเรียนรู้ในมุมมองที่หลากหลาย เช่น หากสถานศึกษามีปัญหาเรื่องการบริหารบุคคล ท่านจะศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาของสถานศึกษาอื่น ในขณะเดียวกันท่านก็อาจจะพูดคุยแลกเปลี่ยนเพื่อศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาขององค์กรเอกชนหรือองค์กรภาครัฐ เพื่อเรียนรู้ว่าองค์กรเหล่านั้นมีแนวทางการแก้ปัญหาอย่างไร

ขั้นที่ 2 การนำสู่การคิด (Leading to Think) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นจะทำให้ได้แนวคิด/วิธีการทำงานใหม่ซึ่งการนำมาประยุกต์ใช้ที่ได้ผลลัพธ์ที่ดีนั้นจำเป็นต้องนำผลของการเรียนรู้ที่ได้มาวิเคราะห์ความเหมือนและความต่างเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาแต่ละแห่งย่อมมีข้อจำกัดที่แตกต่างกันออกไปจึงไม่สามารถนำวิธีการของหน่วยงานอื่นมาปรับใช้ได้ทันที ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีวิสัยทัศน์หรือการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ที่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าสถานศึกษามีจุดเด่นและจุดที่ต้องพัฒนาอะไร โอกาสและอุปสรรคใดบ้าง เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดเป็นแผนงาน/กลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

ขั้นที่ 3 การนำสู่การเปลี่ยนแปลง (Leading to Change) การขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงก็จะนำมาซึ่งความขัดแย้งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงที่ดีจะต้องเริ่มจาก

กระบวนการปรับทัศนคติเชิงบวกเพื่อให้บุคลากรทุกคนมีทิศทางการทำงานร่วมกันผ่านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีบทบาทในการโน้มน้าวและเจรจาเพื่อให้ครูทุกคนเข้าใจตรงกันว่าการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อบุคลากรอย่างไร เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูจะช่วยแก้ปัญหาการจัดการชั้นเรียนได้อย่างไร กลยุทธ์การสอนของครูท่านอื่นจะช่วยพัฒนาตนเองอย่างไร แผนงานเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษานั้นจะส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าได้อย่างไร ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมให้กับสถานศึกษา

ขั้นที่ 4 การนำสู่การสร้างนวัตกรรม (Leading to Innovate) เมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาตระหนักถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ออนไลน์ สื่อและอุปกรณ์ เป็นต้น เพื่อเปลี่ยนการวิจัยในชั้นเรียนที่มุ่งเน้นเพียงแค่ประกอบการประเมินผลการสอนของครูสู่การพัฒนางานวิจัยในชั้นเรียนให้เป็นนวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ

McCauley (1986) กล่าวว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์รายงานการวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำและสรุปวิธีการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำได้ 4 วิธี ดังนี้

1) การเรียนรู้จากการทำงาน (Learn on the Job) การเป็นผู้ที่สามารถเรียนรู้ได้จากการทำงาน งานที่ท้าทายมากเท่าใดย่อมเรียนรู้มากขึ้นเท่านั้น ในระบบราชการนั้นแต่ละตำแหน่งเป็นงานที่ท้าทายในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเรียนรู้ภาวะผู้นำในระดับที่แตกต่างกัน ด้วยงานที่ท้าทายจะกระตุ้นให้คนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทำงานดีขึ้น ขณะเดียวกันงานที่ท้าทายจะทำให้ระดับความเครียดสูงขึ้นซึ่งทำให้ผู้บริหารได้เรียนรู้วิธีการจัดการกับความเครียด การทำงานที่ท้าทายทำให้มีผลงานจะช่วยส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ

2) การเรียนรู้จากผู้อื่น การเป็นผู้ที่สามารถเรียนรู้ได้จากคนอื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ในองค์กรที่มีหลายระดับนั้น ผู้บังคับบัญชาจะเป็นแหล่งสำคัญของการเรียนรู้เพราะจะเป็นตัวแบบของบทบาท (Role Model) ทั้งในด้านดีและด้านไม่ดี และเป็นแหล่งที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเป็นแหล่งของข้อมูลเป็นทรัพยากร และให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงสามารถพัฒนาได้โดยอาศัยการเรียนรู้จากผู้อื่น

3) การเรียนรู้จากความผิดพลาด การเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือผิดเป็นครูเป็นอีกวิธีการหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ มีงานวิจัยที่แสดงว่าความผิดพลาดทำให้บุคคลตระหนักถึงข้อจำกัดของตนเอง รู้จุดอ่อนของตนเอง สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมของตนเองหาทางปรับปรุงและพัฒนาขึ้น

4) การเรียนรู้จากการฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่สำคัญอีกวิธีหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำมีงานวิจัยต่าง ๆ ยืนยันว่าภาวะผู้นำสามารถเกิดขึ้นได้จากการฝึกอบรม การฝึกอบรม

ภาวะผู้นำนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจสถานการณ์และเข้าใจวิธีการที่จะควบคุมกิจกรรมของกลุ่ม การฝึกอบรมจะช่วยให้เกิดความรู้เกี่ยวกับกระบวนการในการนำและรู้จักเทคนิคที่จะปรับพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำอาจเป็นหลักสูตรทั่ว ๆ ไปหรือหลักสูตรที่เฉพาะเจาะจงทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งก็ได้

Dessler (2002) กล่าวว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม ประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาประกอบด้วย

(1) การกำหนดทักษะการปฏิบัติงานที่สามารถส่งเสริมให้หน่วยงานมี

ผลผลิตสูง

(2) การวิเคราะห์บุคลากรที่จะพัฒนา เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับ

โปรแกรมการพัฒนาว่าควรพัฒนาในด้านใด เช่น ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะทัศนคติและแรงจูงใจ ส่วนบุคคลที่บุคลากรจำเป็นต้องมี

(3) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบหลักสูตรการพัฒนา เป็นการออกแบบที่พิจารณาครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของหลักสูตร วิธีการพัฒนา เนื้อหาสาระของการพัฒนา และกิจกรรมของหลักสูตร ซึ่งการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาจะต้องมีความชัดเจน และสามารถนำไปสู่วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้โดยตรง

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลก่อนการดำเนินการ เป็นการนำหลักสูตรการพัฒนาเข้าสู่การแนะนำและตรวจสอบให้เกิดความถูกต้องเหมาะสมก่อนจะมีการดำเนินการในขั้นต่อไปเพื่อประกันว่าเป็นโปรแกรมการพัฒนาที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการพัฒนาเป็นขั้นตอนที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยเน้นหลักการ คือ การทำให้งานมุ่งสู่ความสำเร็จด้วยการฝึกอบรมและพัฒนา ผู้รับการฝึกอบรมที่มีความสามารถและทักษะในการนำเสนอที่ดี นอกเหนือจากความรู้ในเนื้อหาที่จะอบรม

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นขั้นตอนการติดตามผลเพื่อพิจารณาว่าผลลัพธ์จากการฝึกอบรมและพัฒนา จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหรือไม่ในด้านต่าง ๆ เช่น ปฏิกริยาตอบสนองของผู้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ พฤติกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้รับการพัฒนา

Sims (2006) กล่าวว่า วิธีการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ โดยแบ่งเป็น 4 วิธี ได้แก่

1) การฝึกสอน (Coaching) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาจัดสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมให้เสมือนจริง โดยมีกำหนดเวลา และสอนวิธีการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานเดียวกัน การฝึกสอนมีจุดเน้นเพื่อฝึกทักษะ รวมถึงช่วยเหลือ ปรับปรุงแก้ไข และขัดเกลา

2) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) คือ การที่ผู้มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า หรือผู้บังคับบัญชาคอยให้คำแนะนำ สนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจอย่างต่อเนื่องกับผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ซึ่งไม่จำเป็นต้องอยู่ในแผนก หรือฝ่ายเดียวกัน

3) การให้คำปรึกษา (Counseling) คือ การที่ผู้บังคับบัญชา ผู้มีประสบการณ์ หรือผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ต่อผู้ขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง การให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น ตลอดจนเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรในอนาคต นอกจากนี้การให้คำปรึกษายังมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

4) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) คือ การสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้น เนื่องจากมีความรู้เข้าใจในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอื่น นอกจากนี้การหมุนเวียนงานยังช่วยลดความเบื่อหน่ายในการทำงานที่ซ้ำกันทุกวัน และที่สำคัญการหมุนเวียนงานจะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ เมื่ออยู่ในภาวะจำเป็น

Mankin (2009) กล่าวว่า การเพิ่มศักยภาพทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้โดยการฝึกอบรมที่มีหลายวิธี ได้แก่

1) การบรรยาย (Lecture) เป็นการฝึกอบรมแบบการอธิบายเนื้อหาสาระโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง การฝึกอบรมวิธีนี้โดยมากแล้วเป็นการสื่อสารแบบทางเดียวจากวิทยากรสู่ผู้ฟัง แต่อาจเปิดโอกาสให้ซักถามได้ตามความเหมาะสม การฝึกอบรมวิธีนี้ควรใช้กับหัวข้อที่ไม่เน้นการปฏิบัติ จึงเหมาะสมสำหรับกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมาก และมีเวลาจำกัด

2) การสาธิต (Demonstration) คือ การสร้างความเข้าใจด้วยการแสดงให้เห็นวิธีการปฏิบัติจริง เช่น การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ หรือเครื่องจักร การฝึกอบรมวิธีนี้จึงเหมาะสำหรับการปฏิบัติงานที่ต้องการความปลอดภัยสูง และต้องผิดพลาดให้น้อยที่สุด เพราะอาจส่งผลเสียหายต่อชิ้นงาน

3) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop Training) คือ การฝึกอบรมที่ใช้การบรรยายสาระความรู้ พร้อมกับการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ผลิตผลงานหลังจากการบรรยายเสร็จสิ้น โดยอาจทำเพียงคนเดียว หรือทำร่วมกันเป็นกลุ่ม การฝึกอบรมวิธีนี้จึงเป็นวิธีที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งสร้างเสริมทักษะในการทำงานเป็นทีม

4) การระดมสมอง (Brainstorming) คือ การกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างอิสระแล้วนำมาคัดเลือกโดยใช้วิธีเสียงข้างมาก หรืออาจคัดเลือกโดยการตัดสินใจของผู้บริหาร การฝึกอบรมวิธีนี้จะงดเว้นจากการวิพากษ์วิจารณ์จากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน จึงเหมาะสำหรับการฝึกใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ในการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข หรือหาทางออกให้กับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

5) การอภิปราย (Discussion) คือ การกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ประกอบกับการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ออกมาเป็นข้อดี ข้อเสีย รวมถึงสาเหตุของสิ่งต่าง ๆ แล้วหาข้อสรุป หรือข้อเสนอแนะ หรือทางออกในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การฝึกอบรมวิธีนี้จึงเป็นการฝึกทักษะการคิดเชิงวิพากษ์วิจารณ์ (Critical Thinking)

6) การใช้กรณีศึกษา (Case Study) คือ การนำประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้นจริงมาเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยการวิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงโอกาสพัฒนาและอุปสรรคของกรณีศึกษานั้น และนำมาปรับใช้ในการป้องกันปัญหา และเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง และองค์กรให้ดีขึ้น การฝึกอบรมวิธีนี้เหมาะสมสำหรับการฝึกทักษะการคิดเชิงประยุกต์ (Applied Thinking) และบูรณาการเพื่อการพัฒนาจากประเด็นที่เกิดขึ้นจริง

7) การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาฝึกอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาไปพร้อมกับการปฏิบัติงานจริง วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมวิธีนี้ เน้นการเพิ่มพูนทักษะการปฏิบัติงาน เพื่อลดความผิดพลาดจากการทดลองที่อาจจะส่งผลต่อความปลอดภัย รวมทั้งประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน นอกจากนี้ยังช่วยลดการเสียเวลาในการจัดฝึกอบรมอีกด้วย

8) การศึกษาดูงาน (Observation) คือ การไปศึกษาดูงานจากสถานปฏิบัติงานจริง โดยมีผู้บรรยายประกอบการฝึกอบรมวิธีนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประเด็นสำคัญจึงอยู่ที่การเลือกสถานที่ จึงต้องเลือกสถานที่ที่มีความเหมาะสมกับการเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

Dubrin (2010) กล่าวว่า 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) ในการพัฒนาตนเองที่สำคัญที่สุด คือ ความตระหนักรู้ด้วยตนเอง ซึ่งการรู้ตนเองเป็นอย่างดีจะเป็นกระบวนการให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 เสริมสร้างภาวะผู้นำโดยการมีวินัยในตนเอง (Leadership

Development through Self-Discipline) การมีวินัยในตนเองถือเป็นบทบาทสำคัญในการควบคุมพฤติกรรมตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นความต้องการจำเป็นที่จะทำให้เกิดการพัฒนาตนเองซึ่งการปฏิบัติตนด้วยการควบคุมตนเองให้สามารถปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถือเป็นการพัฒนาตนเองวิธีหนึ่ง ดังนั้น การตระหนักด้วยตนเองและการมีวินัยในตนเองจึงเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาหรือก้าวหน้าขึ้นตามลำดับ

2) การเสริมสร้างโดยการศึกษา ประสบการณ์ และการให้คำปรึกษา

(Development through Education, Experience, and Mentoring) เป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นจากปัจจัยอื่น ๆ มากกว่าการรับรู้ด้วยตนเอง หรือด้วยการสร้างวินัยให้เกิดขึ้นด้วยตนเอง นอกจากนี้กระบวนการ ความเข้าใจและรับรู้กิจกรรมซึ่งสามารถช่วยให้บุคคลเตรียมตัวสำหรับบทบาทภาวะผู้นำแล้วยังมีปัจจัยสำคัญอื่น ๆ ที่จะช่วยในการพัฒนาผู้นำ ได้แก่

2.1 การศึกษา (Education) ผู้นำที่อยู่ในระดับสูงส่วนใหญ่มักจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญาในระดับสูง มีความรู้ซึ่งจะรวบรวมความรู้มาจากอาชีพที่เขาทำความรู้ซึ่งได้รับมาอย่างถูกต้องแน่นอน จากการศึกษาแบบเป็นทางการและการศึกษาด้วยตนเองจะช่วยให้บุคคลเหล่านี้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยการใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้นได้

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

2.2.1 ประสบการณ์ที่ท้าทาย (Challenging Experiences) การพัฒนาผู้นำที่อยู่บนพื้นฐานของการวิจัย (Based on the Research) ถือเป็นประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการพัฒนา ภาวะผู้นำเนื่องจากเป็นความท้าทายที่ได้จากประสบการณ์จริง (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 เขาจะสังเกตอย่างรอบคอบและวางแผนที่จะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงคราวจำเป็นต้อง

เผชิญปัญหาเช่นเดียวกัน ส่วนงานของตนเอง (Task Itself) นั้นหากสัมพันธ์กับการบริหาร สามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ เพราะลักษณะของบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิภาพ และสามารถทำให้ผู้นำแก้ปัญหาได้ด้วยการใช้วิธีการใหม่ ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาได้ดีที่สุด คือ งานที่มีความซับซ้อน และมีปัญหา เช่น การเริ่มต้นกิจกรรมใหม่ ๆ สำหรับบริษัทหรือการสร้างเครือข่ายตัวแทนการขายจะสามารถสร้างประสบการณ์จากลักษณะของงานได้

2.2.3 ประสบการณ์ที่กว้างขวาง (Broad Experience) มีลักษณะของภาวะผู้นำเป็นจำนวนมากที่เกิดจากสถานการณ์ (Situation) วิธีปรับปรุงประสิทธิภาพให้แก่ภาวะผู้นำก็คือ การเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกันอย่างหลากหลายจะช่วยให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำได้เป็นอย่างดี

2.3 การให้คำปรึกษา (Mentoring) เป็นการที่ผู้ที่มีอาวุโสมากกว่า มีประสบการณ์มากกว่าจะช่วยเหลือพนักงานที่มีอาวุโสน้อยกว่าให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น โดยการให้คำแนะนำการช่วยเหลือ และการกระตุ้นต่าง ๆ พื้นฐานประสบการณ์อีกประการหนึ่งในการพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำ คือ การสอนงานโดยผู้ น หรือเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์และมีความรู้ โดยการสอนเป็นกรณีพิเศษ (Tutoring) การสอนงาน (Coaching) การให้คำแนะนำ (Guidance) และการให้กำลังใจ (Emotional Support) ซึ่งแบ่งเป็นการให้คำปรึกษาอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Informal and Formal Mentoring) การให้คำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการเป็นความสัมพันธ์ที่อยู่บนพื้นฐานของการทำงานร่วมกันได้ (Compatibility) หรือเป็นการเริ่มต้นระหว่างคนสองคน (Spark Between Two Personalities) ในขณะที่การให้คำปรึกษาอย่างเป็นทางการมักจะใช้โปรแกรมการให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ

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

สรุปได้ว่า จากการศึกษาเอกสารและแนวคิดจากนักวิชาการเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะเห็นได้ว่าวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นมีลักษณะใกล้เคียงกัน โดยมีรายละเอียดบางส่วนแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกวิธีการเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3 วิธี ได้แก่ 1) การลงมือปฏิบัติ 2) การเรียนรู้จากบุคคลอื่น และ 3) การเรียนรู้จากการฝึกอบรม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ความหมายของโปรแกรม

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

หรรษา สุขกาล (2543) กล่าวว่า โปรแกรม หมายถึง แผนที่วางไว้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายภายใต้บริบทของสถาบัน

สุวิมล ว่องวานิช (2544) กล่าวว่า โปรแกรม หมายถึง ระบบโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

อุ้นดา นพคุณ (2546) กล่าวว่า โปรแกรม หมายถึง งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่หากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนาน โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้น ระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีการพัฒนากับการประเมิณผล

ปริญญญา มีสุข (2552) กล่าวว่า โปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง ระบบแผน โครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

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

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

Chen (1990) กล่าวว่า ทฤษฎีโปรแกรม หมายถึง การกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและเงื่อนไขที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

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

ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่ระบุถึงกลไกเชิงสาเหตุ ที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกระทำของโปรแกรม กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติและผลลัพธ์ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Causative Theory” โดยที่ Normative Theory จะให้การชี้แนะเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะต้องตรวจสอบหรือติดตามและการออกแบบและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการกระทำส่วน Causative Theory จะระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรมภายใต้สภาพการณ์ที่กำหนดและผลที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรม

Boone (1992) กล่าวว่า โปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง ผลของความร่วมมือระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรมกับผู้พัฒนาโปรแกรม ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการการวางแผน การสร้างแผนการจัดกิจกรรม การปฏิบัติการการประชาสัมพันธ์ การประเมินผล การรายงานและความรับผิดชอบต่อโปรแกรม

Rogers (2000) กล่าวว่า ทฤษฎีโปรแกรม หมายถึง การสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

สรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง รูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายนำไปใช้ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จภายใต้ความต้องการของแต่ละบุคคล

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) สรุปไว้ว่า โปรแกรมการพัฒนาผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ โครงสร้าง การวัดและประเมินผลโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้และการประเมินผล

สุวิทย์ ยอดสละ (2557) สรุปไว้ว่า กรอบแนวคิดขององค์ประกอบโปรแกรมไว้ ดังนี้

- 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา
- 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม และ 6) การวัดและประเมินผล

เชษฐา คำคล่อง (2557) สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและวิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

Barr and Keating (1990) สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรม 5 องค์ประกอบ เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

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

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

1. การพัฒนาที่วางแผน
2. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล
3. เลือกวิธีปฏิบัติ
4. 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) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Kanay and McMillan (2005) สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ และ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงองค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย การได้รับการยอมรับ และการมีแรงจูงใจ

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

นักวิชาการ องค์ประกอบของโปรแกรม							ความถี่
	ยอดอนงค์ จอมหงษ์พัฒน์ (2553)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554)	สุวิทย์ ยอดสละ (2557)	เชษฐา ค้าคล่อง (2557)	Barr and Keating (1990)	Kanaya and McMillan (2005)	
1. วิสัยทัศน์	✓						1
2. หลักการ	✓		✓	✓	✓		4
3. วัตถุประสงค์	✓	✓	✓	✓	✓		5
4. เนื้อหา	✓	✓	✓	✓		✓	5
5. กระบวนการ	✓	✓					3
6. โครงสร้าง	✓		✓				2
7. การวัดและประเมินผล	✓	✓	✓	✓	✓		5
8. วิธีการพัฒนา			✓	✓	✓	✓	4
9. กลุ่มเป้าหมาย					✓	✓	2
10. ระยะเวลา						✓	1
11. การเรียนรู้เชิงรุก						✓	1
12. มีความต่อเนื่องเชื่อมโยง						✓	1

จากตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ข้อข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป สรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมมี 5 ขั้นตอน คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

3. กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน

ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับเรียนรู้

ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการเกี่ยวกับผู้สนับสนุนการเรียนรู้และกระบวนการ การศึกษาทางด้านการศึกษาระดับประถมศึกษา)

ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ในการเรียนรู้

ขั้นที่ 7 การประเมินผล และการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

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

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

1.1 ประเมินความต้องการ

1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถานศึกษา

1.3 ประเมินทรัพยากร เช่น บุคลากร เงิน ทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

2.1 การพัฒนาที่วางแผน

2.2 การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และการประเมินผล

2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ

2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้

2.6 กำหนดเวลาที่ใช้จนสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ

3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไป หรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Styles (1990) ได้เสนอ กระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย

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

Boone (1992) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาการศึกษาของระบบโรงเรียนไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลัก และขั้นตอนย่อย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. การวางแผน

1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจ
ปรัชญา และเป้าหมาย

1.1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับโครงสร้างขององค์การทางด้าน
บทบาท และความสัมพันธ์

1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการองค์การทางด้าน
การอำนวยความสะดวก การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลและการตรวจสอบได้

1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิด
สำหรับการวางโปรแกรม

1.1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับความต่อเนื่องของการ
ปรับปรุงองค์การต่อไป

1.2 การเชื่อมต่องค์การกับสาธารณะ

1.2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์การ

1.2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย

1.2.3 การร่วมกันระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความต้องการโดยมุ่งที่

กลุ่มเป้าหมาย

2. การออกแบบและการนำไปใช้ ประกอบด้วย

2.1 การออกแบบโปรแกรม

2.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วนเป็นความต้องการระดับ

มหภาค

2.1.2 การแปลงความต้องการระดับให้เป็นวัตถุประสงค์มหภาค

2.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้

2.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามมาในระดับมหภาคของโปรแกรม

2.2 การนำโปรแกรมที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติ

3. การประเมินผลและการตรวจสอบ

3.1 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.2 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.3 การใช้ข้อค้นพบจากการประเมินสำหรับการปรับปรุงโปรแกรมการ

เปลี่ยนแปลงองค์การ และสำหรับการตรวจสอบได้จากสาธารณะ องค์การที่เหนือขึ้นไป ผู้ให้เงินทุน องค์การวิชาชีพ และรัฐบาล

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางโปรแกรม การพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย

7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้

ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้

ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำ วิธีการ ตาราง กำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและเกณฑ์ ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ

ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตใหญ่กว่าทั้งด้านการ แนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน และการ ตีความหมาย

ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ

ขั้นที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตาม กระบวนการของโปรแกรม

Caffarella (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ ใน หนังสือ ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน

ขั้นที่ 2 การระบุแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้

ขั้นที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผล การกำหนดรูปแบบ ตารางเวลาและความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่

ขั้นที่ 7 การออกแบบแผนการสอน

ขั้นที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

ดังนั้นเพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ดังตาราง 4 มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 4 สังเคราะห์การพัฒนาโปรแกรม

การพัฒนาโปรแกรม	Knowles (1980)	Barr and Keating (1990)	Styles (1990)	Boone (1992)	Houte (1996)	Caffarella (2002)	ความถี่
1. การวางแผนและการออกแบบโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
2. การดำเนินการและการปฏิบัติตามโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓		5
3. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม	✓	✓	✓		✓	✓	5
4. การวัดและประเมินผลโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
5. การวินิจฉัยความต้องการ	✓	✓	✓				3

ตาราง 4 (ต่อ)

การพัฒนาโปรแกรม	Knowles (1980)	Barr and Keating (1990)	Styles (1990)	Boone (1992)	Houle (1996)	Caffarella (2002)	ความถี่
6. การจัดบรรยากาศ	✓				✓		2
7. การปฏิบัติ	✓		✓				2
8. การตัดสินใจเชิงบริหาร					✓		2
9. การจัดทรัพยากร			✓				1
10. การพัฒนาบุคคล			✓				1
11. การระบุกิจกรรม/แนวความคิด					✓	✓	2
12. การสร้างข้อมูล						✓	1
13. แนวความคิดของโปรแกรม						✓	1
14. การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนความรู้						✓	1
15. การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง						✓	1
16. การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม						✓	1

จากตาราง 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการนำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบที่นักวิชาการได้กล่าวถึง พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 16 องค์ประกอบ แต่การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูงในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย 2) การวางแผนและออกแบบโปรแกรม 3) การดำเนินการปฏิบัติตามโปรแกรม และ 4) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1. สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ตั้งอยู่ที่เลขที่ 103/1 ถนนรณชัย
 ชาญยุทธ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45000
 โทรศัพท์ 0-4351-3003, 0-4351-3388, 0-4351-3398 โทรสาร 0-4351-4014
 เว็บไซต์ www.roiet1.go.th E-mail : roietarea1@gmail.com

2. อำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การ
 กำกับดูแลของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้น
 พื้นฐาน ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546
 และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- 1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา
 ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ
 ความต้องการของท้องถิ่น
- 2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงาน
 ในเขตพื้นที่ การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับ
 ตรวจสอบติดตามการใช้ จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
- 3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่
 การศึกษา
- 4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่
 การศึกษา
- 5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่
 การศึกษา
- 6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม
 สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่
 การศึกษา

8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่ จัดรูปแบบหลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10) ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นของผู้ใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

3. การกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดร้อยเอ็ด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1) จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับเด็กกลุ่มอายุ 4 – 5 ปี ให้ได้รับการพัฒนาความพร้อมทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม อย่างเต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความพร้อมในการเข้าเรียนระดับประถมศึกษา

แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานระยะ 5 ปี(2566-2570) สพป.ร้อยเอ็ด เขต 1

2) จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ ให้ได้เข้าเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 6 ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เพื่อให้เด็กวัยการศึกษาภาคบังคับทุกคน มีความรู้ทักษะ เจตคติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

3) จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการจัดการศึกษาภาคบังคับต่อเนื่องจากการศึกษาระดับประถมศึกษา เพื่อให้เด็กที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้เรียนต่อในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม และเมื่อจบการศึกษาภาคบังคับแล้ว มีทักษะเพียงพอในการประกอบอาชีพและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

4. เขตบริการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในสังกัด ในพื้นที่ 7 อำเภอ ดังนี้

1) อำเภอเมืองร้อยเอ็ด

2) อำเภอดุสิตวิทยาคม

3) อำเภอวังน้อย

4) อำเภอศรีสมเด็จ

5) อำเภอจังหาร

6) อำเภอเชียงขวัญ

7) อำเภอทุ่งเขาหลวง

5. วิสัยทัศน์

“องค์กรคุณภาพชั้นนำ ก้าวล้ำนวัตกรรมการศึกษา พัฒนาผู้เรียนสู่สังคมอนาคตอย่างยั่งยืน”

6. พันธกิจ

1) ส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีศักยภาพในการแข่งขันและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตในศตวรรษที่ 21

2) ส่งเสริม สนับสนุน ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาและใช้นวัตกรรมทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3) พัฒนาสถานศึกษาและระบบบริหารจัดการศึกษาทุกระดับให้มีความปลอดภัย และจัดการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) โดยยึดหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง

4. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียม

5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ด้วยเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเหมาะสมกับบริบท

7. กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

8. ผลผลิต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีการดำเนินงาน 5 ผลผลิต คือ

1) ผู้จบการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา

- 2) ผู้จบการศึกษาภาคบังคับ
- 3) เด็กพิการเรียนร่วมได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสมรรถภาพ
- 4) เด็กด้อยโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 5) ผู้ที่มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาศักยภาพ

โดยมีหน่วยกำกับ ประสาน ส่งเสริมการจัดการศึกษา คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งมีสถานศึกษาในสังกัด 220 แห่ง เป็นหน่วยงานส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา เพื่อให้ ตอบสนองสภาพปัญหาความต้องการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบาย กระทรวงศึกษาธิการ รองรับการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุธิดา สอนสืบ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 2) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งผลการวิจัยพบว่า มีองค์ประกอบที่ศึกษามี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี โดยผลการวิจัยด้านสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์สถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม ส่วนความต้องการจำเป็น ได้แก่ การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การมีความคิดสร้างสรรค์ และการมีวิสัยทัศน์ตามลำดับ ทั้งนี้การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล ส่วนขอบข่ายเนื้อหา แบ่งออก ได้แก่ 4 Module ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีความคิดสร้างสรรค์การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในด้านผลการ

ประเมินความโปรแกรมฯ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ยุทธชัย เดิมวิถิ (2566) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 2) เพื่อออกแบบสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ในสภาพปัจจุบันโดยรวม และแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์โดยรวม และแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ กล้าหาญและกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม การทำงานเป็นทีม และการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ตามลำดับทั้งนี้ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหากิจกรรม ตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม Module 3 กล้าหาญและกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม Module 4 การทำงานเป็นทีม 4) กระบวนการพัฒนาและวิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล โปรแกรมได้รับการประเมินโดยรวมมีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

วารุณี กว้างขวาง (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการสร้างแรงจูงใจและองค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกันโดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบด้านความกล้าหาญ รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านการสร้างแรงจูงใจ องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ และองค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีมตามลำดับ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น ได้แก่ องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม องค์ประกอบด้านความกล้าหาญ องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ องค์ประกอบด้านการสร้างแรงจูงใจ และ องค์ประกอบด้านด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ ทั้งนี้ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ 6 ส่วน ได้แก่ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) เนื้อหา 4) สื่อ 5) วิธีการพัฒนา 6) การประเมินผล และขอขำเนื้อหา แบ่งออก 5 Module ได้แก่ Module 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ Module 2 ด้านการทำงานเป็นทีม Module 3 ด้านความกล้าหาญ Module 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม และ Module 5 ด้านการสร้างแรงจูงใจ และผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ศศิธร นุ่นภักดี (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 2) เพื่อออกแบบ สร้าง และ ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม 3 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม และ การมีความคิดสร้างสรรค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรม ตามลำดับทั้งนี้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหา ประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 3 การทำงานเป็นทีม

ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

สุภักขา กุลมอญ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ส่วนระดับสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคิดสร้างสรรค์ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

งานวิจัยต่างประเทศ

Zenger and Folkman (2014) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำในการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม และพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ผู้นำเป็นผู้นำในการรับรู้และเข้าถึงนวัตกรรมอย่างแท้จริงมี 10 ประการ ดังนี้ 1) การแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์อย่างชาญฉลาด 2) ต้องมุ่งเน้นการบริการที่ตัวผู้รับบริการเป็นหลัก 3) ต้องได้รับความไว้วางใจจากทั้ง 2 ฝ่ายนั่นคือผู้รับบริการไว้วางใจผู้ให้บริการและผู้ให้บริการไว้วางใจผู้รับบริการ 4) แสดงให้เห็นถึงการปราศจากความกลัวต่อผู้บังคับบัญชาที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อบริหารองค์กรและผู้รับบริการ 5) ศรัทธาในวัฒนธรรมและก่อให้เกิดการสร้างและขยายเครือข่าย 6) การโน้มน้าวใจ 7) การสร้างเป้าหมายที่ชัดเจนตรงไปตรงมา 8) เน้นความรวดเร็ว 9) ปราศจากอคติในการสื่อสาร และ 10) สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงาน

Alsolami, Cheng and Twalh (2016) ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีคุณสมบัติหลายประการเพื่อให้สามารถจัดการความต้องการที่เพิ่มขึ้นสำหรับนวัตกรรมในหลายแง่มุมขององค์กรธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน

การมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมของผู้นำด้านนวัตกรรมแตกต่างจากพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ถือว่าเพียงพอในสถานการณ์ความเป็นผู้นำทั่วไป อย่างไรก็ตามวรรณกรรมเกี่ยวกับความเป็นผู้นำชี้ให้เห็นว่ายังคงมีช่องว่างในการวิจัย คุณลักษณะใดที่จำเป็นสำหรับผู้นำด้านนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ นั้นรับประกันการศึกษาเพื่อกำหนดได้อย่างแม่นยำมากขึ้นว่าคุณลักษณะเหล่านั้นคืออะไร การทบทวนวรรณกรรมปัจจุบันระบุว่าภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมเป็นปรากฏการณ์ภาวะผู้นำหลายฝ่าย ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำที่มีเสน่ห์ดึงดูด ความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง และคุณลักษณะและความสามารถในการเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม บทความนี้กล่าวถึงคุณลักษณะความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมดังที่แสดงไว้ในวรรณกรรม จึงเป็นการสร้างรากฐานที่มั่นคงและมีโครงสร้างสำหรับการค้นคว้าเกี่ยวกับองค์ประกอบของความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมและการให้ข้อมูลเชิงลึกเพื่อกำหนดโครงสร้างและในท้ายที่สุดเพื่อพัฒนาการวัดทางจิตวิทยา

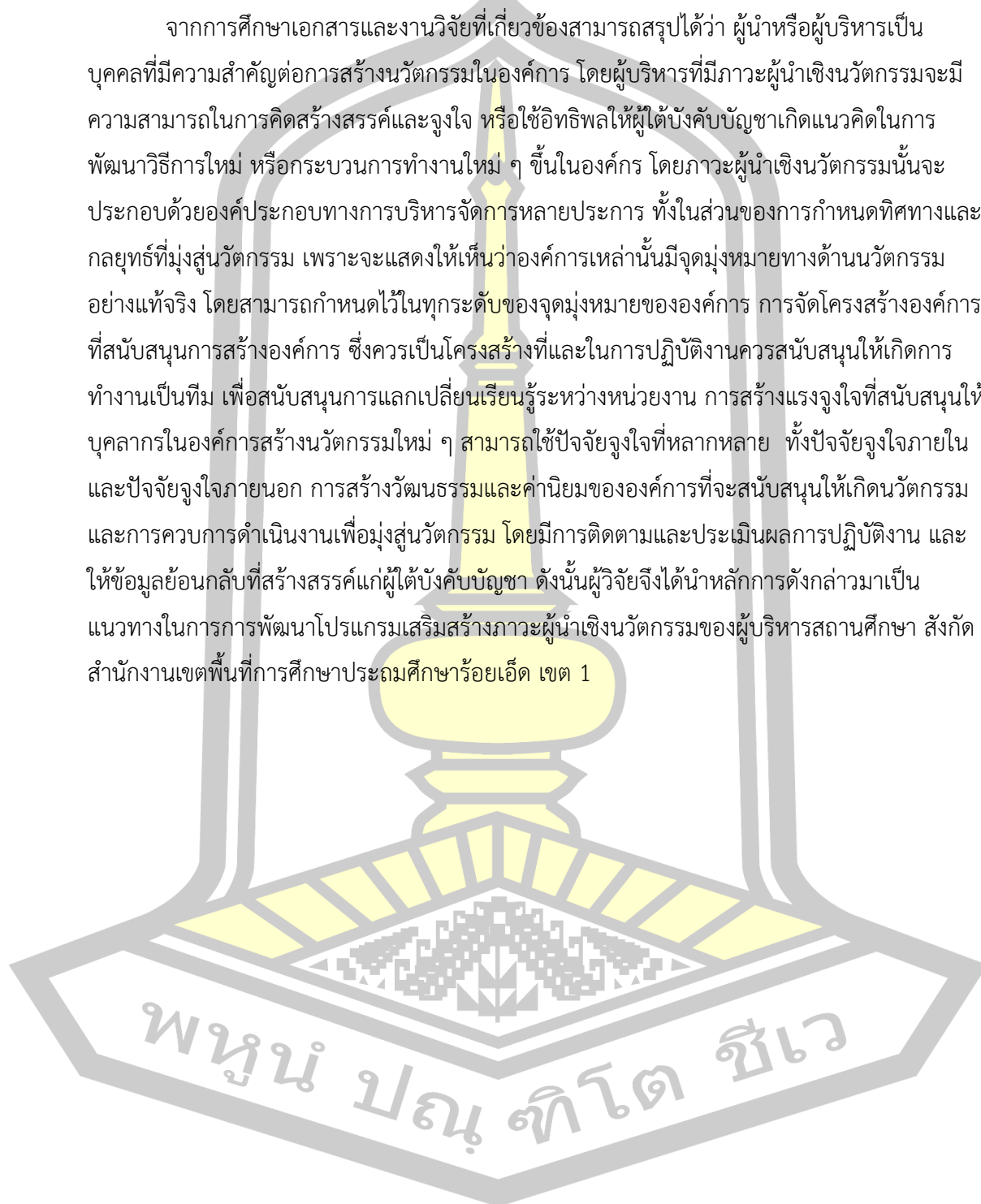
Ubaidillah (2018) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นภาวะผู้นำที่สามารถช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารเองที่เป็นบุคคลสำคัญซึ่งบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารนั้นจะส่งผลต่อการบริหารการศึกษาโดยตรง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

Muhammad Ubaidillah (2018) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (Innovation Leadership in Improving The Quality of Education) พบว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีความมุ่งมั่นและเหมาะสมกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จะมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องภายใต้หลักการที่ใช้คือ หลักการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเข้าใจสภาพแวดล้อมขององค์กร ผู้นำของสถานศึกษาต้องมีพฤติกรรมกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นยุคที่มีการแข่งขันสูง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Soleas (2020) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์สำคัญของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีวิสัยทัศน์ คือการสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน โดยเฉพาะการเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเองของครู และส่งเสริมความมั่นใจในความสามารถด้านนวัตกรรมของแต่ละคน ซึ่งจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ผู้นำสถานศึกษาที่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน พร้อมทั้งแสดงความมุ่งมั่นอย่างจริงจังในการพัฒนาการเรียนการสอน จะช่วยผลักดันให้ครูเกิดแรงผลักดันภายในในการคิดค้นแนวทางใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้ งานวิจัยยังเน้นถึงความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่

ปลอดภัย เปิดกว้าง และสนับสนุน รวมถึงการให้โอกาสในการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่สร้างสรรค์และน่านวัตกรรมไปใช้ได้จริง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และมุ่งใจ หรือใช้อิทธิพลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแนวคิดในการพัฒนาวิธีการใหม่ หรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร โดยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นจะประกอบด้วยองค์ประกอบทางการบริหารจัดการหลายประการ ทั้งในส่วนของกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม เพราะจะแสดงให้เห็นว่าองค์กรเหล่านั้นมีจุดมุ่งหมายทางด้านนวัตกรรมอย่างแท้จริง โดยสามารถกำหนดไว้ในทุกระดับของจุดมุ่งหมายขององค์กร การจัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการสร้างองค์การ ซึ่งควรเป็นโครงสร้างที่เอื้อในการปฏิบัติงานควรสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม เพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน การสร้างแรงจูงใจที่สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สามารถใช้ปัจจัยจูงใจที่หลากหลาย ทั้งปัจจัยจูงใจภายในและปัจจัยจูงใจภายนอก การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่จะสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม และการควบคุมการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่นวัตกรรม โดยมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้ข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำหลักการดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

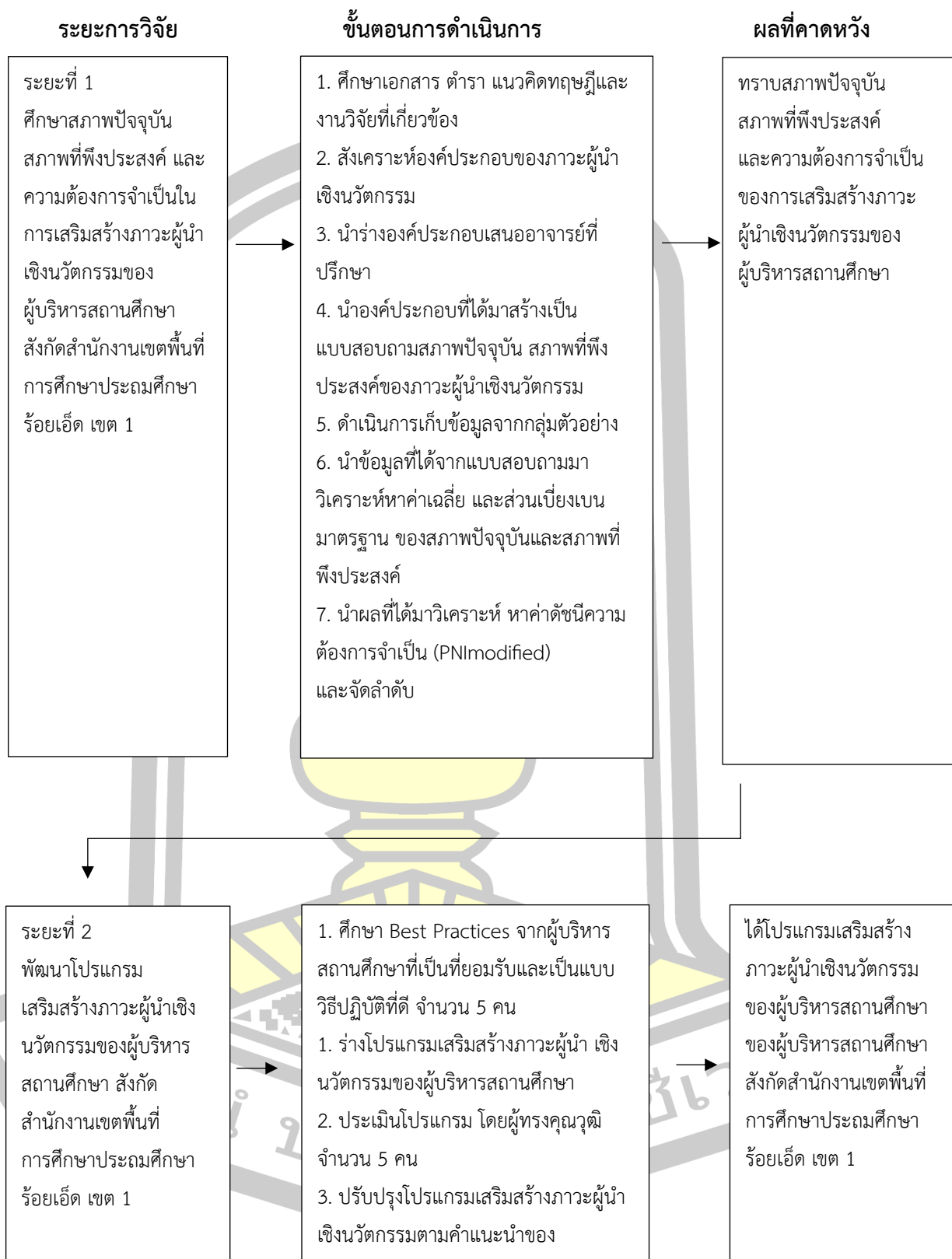
การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการในลักษณะของการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

จากกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดโดยดำเนินการแบ่งออกเป็น 2 ระยะ การดำเนินการวิจัยได้ตั้งภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 ระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย เป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 สํารวจสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โดยประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น มาจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

1.2 นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ได้จากศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และการสังเคราะห์ องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มาสร้างแบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.4 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1

1.5 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index; PNImodified) แล้วนำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 2,762 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 229 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,533 คน จากสถานศึกษา 229 แห่ง

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krcjcie and Morgan (Krejcie & Morgan อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 338 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 28 คน ครูผู้สอน จำนวน 310 คน

2.2.2 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan จำนวน 338 คน และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 4 กลุ่ม ตามขนาดโรงเรียน ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ แล้วใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลากเป็นโรงเรียน ซึ่งจำแนกตามขนาดโรงเรียน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด ปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
เล็ก	157	1065	1222	18	130	148
กลาง	69	1018	1087	8	125	133
ใหญ่	1	37	38	1	5	6
ใหญ่พิเศษ	2	413	415	1	50	51
รวม	229	2,533	2762	28	310	338

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และได้กำหนดน้ำหนักคะแนนตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert Scale) คือ

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

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยมีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า

3.2.2 สร้างแบบสอบถาม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมและตรงประเด็นในเนื้อหาสาระ แล้วทำการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่องให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC : Index of Congruence) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. วุฒิปริญญาทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป
 2. เป็นผู้มีประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษาหรือการบริหารการศึกษา
 3. เป็นผู้บริหารหรือบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือเทียบเท่าขึ้นไป
1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
 2. รองศาสตราจารย์ ดร.อพันธ์ พูลพทุธา วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 3. อาจารย์ ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์ วุฒิการศึกษาสูงสุดการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชา บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 4. นายเกรียงศักดิ์ พรหมแพน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน ลีนฟ้าวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
 5. นางดวงใจ สังขะวัน ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3.2.5 นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบตรวจสอบความ เที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

- ให้คะแนน +1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
ให้คะแนน -1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ซึ่งผลการตรวจสอบความสอดคล้องเนื้อหาของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 - 1.00

3.2.6 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objectives Congruent : IOC) ระหว่าง 0.60 – 1.00 ทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.2.7 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson โดยพิจารณาจากค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item–Total Correlation) และเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน จำนวน 35 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.371 ถึง 0.705 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์ทุกข้อ ส่วนแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์จำนวน 35 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.421 ถึง 0.827 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์ทุกข้อ

3.2.8 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนก ตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยใช้เกณฑ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ซึ่งผลการวิเคราะห์แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.947 ส่วนแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความเชื่อมั่น 0.959 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดสามารถนำไปใช้ได้

3.2.9 นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นฉบับจริง เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

4.1 บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

4.2 นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

4.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจัดส่งไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางอีเมลในรูปแบบ Google form และนัดหมายเพื่อขอรับคืนภายในเวลา 2 สัปดาห์ ได้รับข้อมูลกลับมา จำนวน 338 คน ครอบคลุมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดกระทำข้อมูล

5.1.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทุกฉบับ แล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.1.2 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน นำข้อมูลทั้งหมดมาแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

5.1.3 แบบสอบถามตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่เป็นสัดส่วนร้อยละแล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

5.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยการใช้การประเมินผลทางสถิติตามเกณฑ์การแปลค่าความหมายเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2.3 วิเคราะห์ร้อยละของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

5.2.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยการนำข้อมูลของผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI) ใช้สูตรการคำนวณ PNI แบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของ นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2550) ดังนี้

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

PNI_{modified}	แทน	วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)
I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง (Importance)
D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ เป็นจริง (Degree of Success)

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

6.1.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence : IOC)

6.1.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

6.1.3 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

6.2 สถิติพื้นฐาน

6.2.1 ความถี่

6.2.2 ร้อยละ

6.2.3 ค่าเฉลี่ย

6.2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6.2.5 ดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : PNI modified)

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1. ขั้นตอนการ

1.1 ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1.2 การสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยใช้ข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในการกำหนดข้อคำถามโดยสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ให้ครอบคลุมขอบข่ายกระบวนการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.4 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำอีกครั้ง

1.5 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวการปฏิบัติที่ จำนวน 5 คน โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์พิจารณาผู้บริหารที่มีผลวิธีปฏิบัติที่ดี ดังนี้

1) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษานั้นได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ

2) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (best practices) ด้านการบริหารจัดการ หรือด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่

1. ร้อยตรีดำรงค์ อินอุ้นโชติ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านหม่มม่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (รางวัลระดับยอดเยี่ยม ชนะเลิศวิธีปฏิบัติที่ดี (best practices) ชื่อผลงานการพัฒนาผลการทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และ มัธยมศึกษาปีที่ 3 โดยการบริหารภายใต้รูปแบบ BANMUMON MODEL)

2. นายทิวากร สุทธิบาก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านดอนแดง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (รางวัลระดับยอดเยี่ยม รองชนะเลิศอันดับ 1 วิธีปฏิบัติที่ดี (best practices) ชื่อผลงานการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วมภายใต้กระบวนการพัฒนาแบบ SPARK 2Q Model)

3. ดร. จารุณี เสนารัตน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนจตุรพักตรพิมาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (รางวัลระดับยอดเยี่ยม รองชนะเลิศอันดับ 1 วิธีปฏิบัติที่ดี (best practices) ชื่อผลงาน กิจกรรมผสมผสานเพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์การทดสอบระดับชาติ O-NET โรงเรียนจตุรพักตรพิมาน ปีการศึกษา 2566)

4. นายปิลันธน์ สระแก้ว ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านป่านหนองอ้อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (รางวัลระดับยอดเยี่ยม รองชนะเลิศอันดับ 2 วิธีปฏิบัติที่ดี (best practices) ชื่อผลงาน การพัฒนาระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (O-NET) ของนักเรียนโรงเรียนบ้านป่านหนองอ้อ โดยใช้ PAN MODEL)

5. นายถาวร ชมภูบุตร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านคงบ้านนาประชาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (รางวัลระดับยอดเยี่ยม รองชนะเลิศอันดับ 2 วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practices) ชื่อผลงาน รูปแบบการยกระดับผลสัมฤทธิ์ในการทดสอบระดับชาติ O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านคงบ้านนาประชาสรรค์ 4 Model

1.6 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

1.7 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

1.8 นำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบและสร้างโปรแกรม

1.9 สร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1) หลักการ

2) วัตถุประสงค์

3) เนื้อหา

4) วิธีการพัฒนา

5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

1.10 นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ

เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
ได้แก่ ผู้บริหารที่ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบ
ตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ เป็นผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่า
ระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่
ขึ้นไป และมีตำแหน่งทางการบริหารตั้งแต่ระดับรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป
- 2) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สังกัดในระดับ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการ
บริหารการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ

ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ ประกอบด้วย

1. นายสุชาติ พุทธลา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 วุฒิการศึกษา คศ.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
2. นายสุกิจ กลางสุข ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
3. นายสุรพล พิมพิลา ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลร้อยเอ็ด วุฒิการศึกษา
ค.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา
4. นายประสิทธิ์ เศษวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองศรีสมเด็จ (พิมพ์ครู
ราษฎร์บำรุง) วุฒิการศึกษา ค.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
5. นายนฤทีร์ ภูเฉลิม โรงเรียนโสภโณประชาสรรค์ วุฒิการศึกษา ค.ม. (สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ด้านบริหารสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ประเภทเครื่องมือ

2.1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิถีปฏิบัติที่ดี คือ
แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยใช้คำถามที่ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไป
และความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งมีส่วนประกอบดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการ
จำแนกองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการ
พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ร้อยเอ็ดเขต 1 เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของของลิเคิร์ท
(Likert) มีคะแนนความคิดเห็นในแต่ละระดับเป็น มากที่สุด มากปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ
มีสเกลที่คำนวณจากคำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ แปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

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

3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.1.1 ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้อง
เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.1.2 นำผลที่ได้จากการศึกษามาสร้างเป็นข้อคำถามสำหรับการสัมภาษณ์

3.1.3 นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา
ความเหมาะสม

3.1.4 ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของต่ออาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์และจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์

3.1.5 นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี
จากโรงเรียนต้นแบบ

3.2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ดังนี้

3.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิดและทฤษฎี ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

3.2.2 ดำเนินการสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

3.2.3 นำแบบประเมินเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแบบประเมินก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.4 จัดพิมพ์แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

4.1.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการ ขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์จากทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

4.1.2 ติดต่อประสานงานกับโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์และนัดหมายวันและเวลา

4.1.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

4.2 การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

4.2.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการ ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2.2 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสม

5. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดการกระทำกับข้อมูล

5.1.1 การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบบันทึกการสัมภาษณ์มาเรียบเรียง จัดเรียบเรียงข้อมูล และจัดกลุ่มเนื้อหาตามองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

5.1.2 การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม นำโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบประเมิน ป้อนคะแนนเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยการสรุปประเด็นการสัมภาษณ์ จัดกลุ่มเนื้อหา สรุปวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปใจความสำคัญและนำเสนอเป็นความเรียง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการเสนอแนะการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

5.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมซึ่งเป็นข้อมูลแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน หาระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยหากมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นชอบในคุณภาพของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยใช้เกณฑ์ในการให้คะแนนและแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

5 หมายถึง ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้น้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.51-5.00 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรม
อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรม
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์จัดลำดับ
ความสำคัญความต้องการจำเป็นใช้วิธีจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

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

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 ปรากฏดังตาราง 6-12

ตาราง 6 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนก ตำแหน่ง และ ขนาดโรงเรียน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่งปัจจุบัน		
1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา/ผู้รักษาการในตำแหน่งฯ	28	8.28
1.2 ครู	310	91.72
รวม	338	100
2. ขนาดโรงเรียน		
2.1 ขนาดเล็ก	148	43.78
2.2 ขนาดกลาง	133	39.35
2.3 ขนาดใหญ่	6	1.78
2.4 ขนาดใหญ่พิเศษ	51	15.09
รวม	338	100

จากตาราง 6 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านตำแหน่งปัจจุบันสูงสุด คือ ครู จำนวน 310 คน คิดเป็นร้อยละ 91.72 และด้านขนาดโรงเรียนสูงสุด คือ ขนาดเล็ก จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 43.78

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมทั้ง 5 ด้าน

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. การมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรม	3.02	0.93	ปานกลาง	4.62	0.62	มากที่สุด	0.53	1
2. การคิดอย่าง สร้างสรรค์	2.99	1.19	ปานกลาง	4.39	0.86	มาก	0.47	5
3. การเป็นนักสร้าง เครือข่าย	3.04	1.19	ปานกลาง	4.53	0.63	มากที่สุด	0.49	3
4. การเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	3.00	1.20	ปานกลาง	4.55	0.53	มากที่สุด	0.52	2
5. การมีความกล้าเสี่ยง	3.03	1.17	ปานกลาง	4.48	0.71	มาก	0.48	4
รวม	3.02	1.14	ปานกลาง	4.54	0.65	มากที่สุด	0.51	

จากตาราง 7 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ($\bar{X} = 3.04$) รองลงมาคือ ด้านการมีความกล้าเสี่ยง ($\bar{X} = 3.03$) ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ($\bar{X} = 3.02$) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.00$) ด้านตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 2.99$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ($\bar{X} = 4.62$) รองลงมา คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.55$) ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ($\bar{X} = 4.53$) และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการมีความกล้าเสี่ยง ($\bar{X} = 4.48$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.39$) ตามลำดับ

ส่วนความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความ
ต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.53$) ด้านการ
เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.52$) ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ($PNI_{modified} = 0.49$)
ด้านการมีความกล้าเสี่ยง ($PNI_{modified} = 0.48$) และด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.47$)
ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัด
เรียงลำดับของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

ด้านการมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม โดยการกำหนด เป้าหมายความสำเร็จใน อนาคตของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นการสร้าง นวัตกรรม การพัฒนา คุณภาพการศึกษา	2.94	1.08	ปานกลาง	4.65	0.77	มากที่สุด	0.58	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรอบรู้ สามารถ คาดการณ์แนวโน้มการ เปลี่ยนแปลงในอนาคต ได้อย่างแม่นยำ มุ่งพัฒนาสถานศึกษา ให้ก้าวทันต่อการ เปลี่ยนแปลงของสังคม	2.98	0.93	ปานกลาง	4.63	0.59	มากที่สุด	0.55	3

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
3. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดเป้าหมายของ องค์กรให้สอดคล้องกับ ความเปลี่ยนแปลงสู่ การสร้างนวัตกรรมใน องค์กร	3.02	0.90	ปานกลาง	4.64	0.71	มากที่สุด	0.54	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์และ เผยแพร่วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาได้อย่าง ชัดเจนและสร้างสรรค์ โดยใช้ช่องทางและ เทคโนโลยีที่ หลากหลาย	3.09	0.88	ปานกลาง	4.62	0.49	มากที่สุด	0.50	7
5. ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ทุกภาค ส่วนได้มีส่วนร่วมใน การกำหนดวิสัยร่วมกัน	3.03	0.93	ปานกลาง	4.61	0.76	มากที่สุด	0.52	6
6. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากร เกิดความรู้สึกร่วมว่า เป็นส่วนหนึ่งของ ความสำเร็จ และความ ล้มเหลวขององค์กร	3.21	0.86	ปานกลาง	4.58	0.56	มากที่สุด	0.43	8

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
7. ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายการพัฒนา สถานศึกษาอย่างยั่งยืน	2.93	1.02	ปานกลาง	4.66	0.47	มากที่สุด	0.59	1
8. ผู้บริหารสถานศึกษา การทุ่มเทแรงกาย แรงใจเพื่อปฏิบัติงาน ให้หน่วยงานของ ตนเองมีพัฒนาการ ในทางที่ดีขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง	2.97	0.87	ปานกลาง	4.55	0.61	มากที่สุด	0.53	5
รวม	3.02	0.93	ปานกลาง	4.62	0.62	มากที่สุด	0.53	

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 8 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร ($\bar{X} = 3.21$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและสร้างสรรค์ โดยใช้ช่องทางและเทคโนโลยีที่หลากหลาย ($\bar{X} = 3.09$) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยร่วมกัน ($\bar{X} = 3.03$) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร ($\bar{X} = 3.02$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้ สามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างแม่นยำ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ($\bar{X} = 2.98$) ผู้บริหารสถานศึกษาการทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 2.97$) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม โดยการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการ

สร้างนวัตกรรม การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 2.94$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามวิสัยทัศน์กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ($\bar{X} = 2.93$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 8 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวบ่งชี้ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ($\bar{X} = 4.66$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม โดยกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.65$) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร ($\bar{X} = 4.64$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้ สามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างแม่นยำ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ($\bar{X} = 4.63$) ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและสร้างสรรค์ โดยใช้ช่องทางและเทคโนโลยีที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.62$) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยร่วมกัน ($\bar{X} = 4.61$) และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร ($\bar{X} = 4.58$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ และผู้บริหารสถานศึกษาการทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.55$)

ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 8 ข้อ โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ($PNI_{modified} = 0.59$) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม โดยกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($PNI_{modified} = 0.58$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้ สามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างแม่นยำ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ($PNI_{modified} = 0.55$) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร ($PNI_{modified} = 0.54$) ผู้บริหารสถานศึกษาการทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{modified} = 0.53$) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยร่วมกัน ($PNI_{modified} = 0.52$) ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและ

สร้างสรรค์ โดยใช้ช่องทางและเทคโนโลยีที่หลากหลาย ($PNI_{\text{modified}} = 0.50$) และผู้บริหารสถานศึกษา
สร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกร่วมว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และ
ความล้มเหลวขององค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.43$) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัด
เรียงลำดับของความถี่การจำเป็น (PNI_{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์

การคิดอย่างสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI_{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร สถานศึกษา	2.95	1.30	ปานกลาง	4.23	1.11	มาก	0.43	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความเชี่ยวชาญที่เกิด จากความรู้ประสบการณ์ และทักษะการทำงานขั้น สูง สามารถปฏิบัติงานอ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.93	1.10	ปานกลาง	4.36	0.99	มากที่สุด	0.49	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถคิดอย่างมี วิจรรย์ญาณ วิเคราะห์ สถานการณ์และปัญหา ได้อย่างรอบด้าน และ สามารถตัดสินใจได้อย่าง มีเหตุผลและเป็นธรรม	3.02	1.22	ปานกลาง	4.44	0.74	มาก	0.47	3

ตาราง 9 (ต่อ)

การคิดอย่างสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน	3.04	1.14	ปานกลาง	4.31	1.04	มากที่สุด	0.42	6
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง และแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ	2.98	1.29	ปานกลาง	4.57	0.54	มากที่สุด	0.53	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษาการแก้ไขและพัฒนาให้เป็นรูปธรรม แล้วนำผลลัพธ์ที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.01	1.08	ปานกลาง	4.40	0.71	มาก	0.46	4
รวม	2.99	1.19	ปานกลาง	4.39	0.86	มาก	0.47	

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 6 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.04$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณ วิเคราะห์สถานการณ์และ

ปัญหาได้อย่างรอบด้าน และสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม ($\bar{X} = 3.02$) ผู้บริหารสถานศึกษาการแก้ไขและพัฒนาให้เป็นรูปธรรม แล้วนำผลลัพธ์ที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.01$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง และแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 2.98$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 2.95$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง และแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 2.93$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 6 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง และแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.57$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณ วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหาได้อย่างรอบด้าน และสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.44$) ผู้บริหารสถานศึกษาการแก้ไขและพัฒนาให้เป็นรูปธรรม แล้วนำผลลัพธ์ที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.40$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้อย่างมีประสิทธิภาพและทักษะการทำงานขั้นสูง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.36$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.31$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.23$)

ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 6 ข้อ โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง และแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.53$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้อย่างมีประสิทธิภาพและทักษะการทำงานขั้นสูง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.49$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณ วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหาได้อย่างรอบด้าน และสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม ($PNI_{modified} = 0.47$) ผู้บริหารสถานศึกษาการแก้ไขและพัฒนาให้เป็นรูปธรรม แล้วนำผลลัพธ์ที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{modified} = 0.46$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม

ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.43$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.42$) ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย

ด้านการเป็นนักสร้าง เครือข่าย	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI_{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามี สามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์ กับกลุ่มบุคคล และรักษา ความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคล และกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับสถานศึกษา เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วย งานภาครัฐและเอกชน	3.05	1.20	ปานกลาง	4.56	0.61	มากที่สุด	0.50	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของการ สร้างเครือข่ายได้อย่าง ชัดเจน	2.95	1.13	ปานกลาง	4.58	0.49	มากที่สุด	0.55	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษา รวมกลุ่มเป็นเครือข่าย สามารถสร้างและพัฒนา เครือข่ายที่มีโครงสร้าง และระบบการทำงานที่ ชัดเจน	3.08	1.12	ปานกลาง	4.39	0.86	มาก	0.43	6

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านการเป็นนักสร้าง เครือข่าย	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
4. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์กับ เครือข่าย ด้วยการจัด กิจกรรมและโครงการที่ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน เรียนรู้และความร่วมมือ ระหว่างสมาชิกใน เครือข่าย	3.13	1.31	ปานกลาง	4.51	0.53	มากที่สุด	0.44	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้สมาชิกใน เครือข่ายแลกเปลี่ยน ความรู้ที่แตกต่างและ แปลกใหม่ เพื่อพัฒนา สถานศึกษา	3.06	1.20	ปานกลาง	4.54	0.60	มากที่สุด	0.48	4
6. ผู้บริหารสามารถนำ ผลลัพธ์ที่ได้จากการสร้าง เครือข่ายมาใช้ในการ พัฒนาสถานศึกษาให้ บรรลุ เป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์อย่างมี คุณภาพและประสิทธิภาพ	2.98	1.16	ปานกลาง	4.57	0.68	มากที่สุด	0.53	2
รวม	3.04	1.19	ปานกลาง	4.53	0.63	มากที่สุด	0.49	

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย
จำนวน 6 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สภาพปัจจุบัน

อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย ด้วยการจัดกิจกรรมและโครงการที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในเครือข่าย ($\bar{X} = 3.13$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษารวมกลุ่มเป็นเครือข่ายสามารถสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มีโครงสร้างและระบบการทำงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.08$) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้สมาชิกในเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ที่แตกต่างและแปลกใหม่ เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.06$) ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ($\bar{X} = 3.05$) และผู้บริหารสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการสร้างเครือข่ายมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 2.98$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการสร้างเครือข่ายได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 2.95$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย จำนวน 6 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และระดับมากที่สุด 5 ข้อ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการสร้างเครือข่ายได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.58$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการสร้างเครือข่ายมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.57$) ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ($\bar{X} = 4.56$) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้สมาชิกในเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ที่แตกต่างและแปลกใหม่ เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.54$) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย ด้วยการจัดกิจกรรมและโครงการที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในเครือข่าย ($\bar{X} = 4.51$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษารวมกลุ่มเป็นเครือข่ายสามารถสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มีโครงสร้างและระบบการทำงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.39$)

ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย จำนวน 6 ข้อ สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการสร้างเครือข่ายได้อย่างชัดเจน ($PNI_{modified} = 0.55$) ผู้บริหารสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการสร้างเครือข่ายมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุ

เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.53$) ผู้บริหารสถานศึกษา
 สามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ที่
 เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ($PNI_{modified} = 0.50$)
 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้สมาชิกในเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ที่แตกต่างและแปลกใหม่ เพื่อ
 พัฒนาสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.48$) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย ด้วยการ
 จัดกิจกรรมและโครงการที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในเครือข่าย
 ($PNI_{modified} = 0.44$) และผู้บริหารสถานศึกษารวมกลุ่มเป็นเครือข่ายสามารถสร้างและพัฒนาเครือข่าย
 ที่มีโครงสร้างและระบบการทำงานที่ชัดเจน ($PNI_{modified} = 0.43$) ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการ
 จัดเรียงลำดับของความต้อการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านการเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามี กระบวนการทำงานและ เป้าหมายที่ชัดเจน สร้าง บรรยากาศที่เปิดกว้าง และส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรเข้าใจและ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง	2.96	1.27	ปานกลาง	4.58	0.49	มากที่สุด	0.55	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถกำหนดและ สื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่าง ชัดเจน เข้าใจง่าย เพื่อให้ บุคลากรเชื่อถือและพร้อม ที่จะปฏิบัติตาม ซึ่งเป็น แรงขับเคลื่อนสำคัญต่อ การเปลี่ยนแปลงของ การศึกษา	2.97	1.17	ปานกลาง	4.54	0.52	มากที่สุด	0.53	5

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านการเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
3. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ บุคลากรเกิดความ กระตือรือร้นและมุ่งมั่น ในการทำงานเพื่อให้เกิด พลังเชิงบวกที่นำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน	3.00	1.22	ปานกลาง	4.52	0.50	มากที่สุด	0.51	6
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญและเข้าใจ ในความแตกต่างระหว่าง บุคคล เพื่อปรับการ บริหารให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงและ ตอบสนองต่อความ หลากหลายได้อย่าง เหมาะสม	2.88	1.06	ปานกลาง	4.59	0.49	มากที่สุด	0.59	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ ความสำคัญกับการพัฒนา บุคลากร ส่งเสริมให้ทุกคน เห็นคุณค่าในตนเอง และ สร้างสรรค์ผลงานที่เปี่ยม ด้วยคุณภาพอันเป็นปัจจัย หลักที่สนับสนุนการ เปลี่ยนแปลงขององค์กร ให้ก้าวหน้า	2.94	1.31	ปานกลาง	4.53	0.54	มากที่สุด	0.54	4

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านการเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับ ผลประโยชน์ขององค์กร มากกว่าผลประโยชน์ ส่วนตน เพื่อสร้าง วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการ เปลี่ยนแปลงและพัฒนา อย่างยั่งยืน	3.17	1.21	ปานกลาง	4.51	0.56	มากที่สุด	0.42	8
7. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจร่วมกัน กับบุคลากร เกี่ยวกับ เป้าหมายของการ เปลี่ยนแปลง และนำพา บุคลากรมุ่งบรรลุ เป้าหมายร่วมกัน	3.11	1.28	ปานกลาง	4.50	0.55	มาก	0.45	7
8. ผู้บริหารสถานศึกษา ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อ พัฒนาสถานศึกษา ยกระดับคุณภาพ เพิ่มขีด ความสามารถในการ แข่งขัน และเตรียมความ พร้อมต่อการ เปลี่ยนแปลงอนาคต	2.93	1.04	ปานกลาง	4.62	0.59	มากที่สุด	0.58	2
รวม	3.00	1.20	ปานกลาง	4.55	0.53	มากที่สุด	0.52	

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 8 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน ($\bar{X} = 3.17$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจร่วมกันกับบุคลากร เกี่ยวกับเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง และนำพาบุคลากรมุ่งบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ($\bar{X} = 3.11$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้เกิดพลังเชิงบวกที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ($\bar{X} = 3.00$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย เพื่อให้บุคลากรเชื่อถือและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของการศึกษา ($\bar{X} = 2.97$) ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการทำงานและเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 2.96$) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้ทุกคนเห็นคุณค่าในตนเอง และสร้างสรรค์ผลงานที่เปี่ยมด้วยคุณภาพ อันเป็นปัจจัยหลักที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ก้าวหน้า ($\bar{X} = 2.94$) และผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ยกย่องคุณภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอนาคต ($\bar{X} = 2.93$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อปรับการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อความหลากหลายได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 2.88$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 8 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และระดับมากที่สุด 7 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ยกย่องคุณภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอนาคต ($\bar{X} = 4.62$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อปรับการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อความหลากหลายได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.59$) ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการทำงานและเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.58$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย เพื่อให้บุคลากรเชื่อถือและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของการศึกษา ($\bar{X} = 4.54$) ผู้บริหารสถานศึกษาให้

ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้ทุกคนเห็นคุณค่าในตนเอง และสร้างสรรค์ผลงานที่เปี่ยมด้วยคุณภาพ อันเป็นปัจจัยหลักที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.53$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้เกิดพลังเชิงบวกที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ($\bar{X} = 4.52$) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน ($\bar{X} = 4.51$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจร่วมกันกับบุคลากรเกี่ยวกับเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง และนำพาบุคลากรมุ่งบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ($\bar{X} = 4.50$)

ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 8 ข้อ โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อปรับการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อความหลากหลายได้อย่างเหมาะสม ($PNI_{modified} = 0.59$) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ยกระดับคุณภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอนาคต ($PNI_{modified} = 0.58$) ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการทำงานและเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.55$) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้ทุกคนเห็นคุณค่าในตนเอง และสร้างสรรค์ผลงานที่เปี่ยมด้วยคุณภาพ อันเป็นปัจจัยหลักที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ก้าวหน้า ($PNI_{modified} = 0.54$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย เพื่อให้บุคลากรเชื่อถือและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของการศึกษา ($PNI_{modified} = 0.53$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้เกิดพลังเชิงบวกที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ($PNI_{modified} = 0.51$) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจร่วมกันกับบุคลากรเกี่ยวกับเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง และนำพาบุคลากรมุ่งบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ($PNI_{modified} = 0.45$) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน ($PNI_{modified} = 0.42$) ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีความกล้าเสี่ยง

ด้านการมีความกล้าเสี่ยง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าคิด ตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงสูง	2.98	1.21	ปานกลาง	4.56	0.56	มากที่สุด	0.53	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษากล้าลองผิดลองถูก สิ่งใหม่ ๆ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงที่จะล้มเหลว และส่งเสริมให้บุคลากรกล้าที่จะทดลองและเรียนรู้จากความผิดพลาด	3.12	1.24	ปานกลาง	4.45	0.73	มาก	0.43	6
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดใหม่ ๆ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากแนวทางเดิมอย่างสร้างสรรค์	3.15	1.12	ปานกลาง	4.47	0.77	มาก	0.42	7
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ในการบริหารสถานศึกษาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	2.99	1.13	ปานกลาง	4.52	0.60	มากที่สุด	0.51	3

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านการมีความกล้าเสี่ยง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
5. ผู้บริหารสถานศึกษา กล้ายอมรับผลลัพธ์ที่ เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ของตนเอง ไม่ว่าผลลัพธ์ นั้นจะเป็นบวกหรือลบ และเรียนรู้ปรับปรุงจาก ความผิดพลาด	2.95	1.13	ปานกลาง	4.57	0.63	มากที่สุด	0.55	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษามี กระบวนการที่ใช้ในการ บริหารจัดการเพื่อลด ความสูญเสีย ลักษณะที่ ไม่พึงประสงค์ หรือ เหตุการณ์ที่จะเกิดความ เสี่ยงลง	3.04	1.17	ปานกลาง	4.44	0.71	มาก	0.46	4
7. ผู้บริหารสถานศึกษามี กระบวนการวางแผนให้ เกิดความเสี่ยงกับองค์กร น้อยที่สุดในค่าที่ยอมรับ ได้	3.01	1.20	ปานกลาง	4.36	0.95	มาก	0.45	5
รวม	3.03	1.17	ปานกลาง	4.48	0.71	มาก	0.48	

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีความกล้าเสี่ยง จำนวน 7
ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สภาพปัจจุบัน อยู่ใน
ระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดใหม่ ๆ นำเสนอ
แนวคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากแนวทางเดิมอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.15$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา
กล้าลองผิดลองถูก สิ่งใหม่ ๆ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงที่จะล้มเหลว และส่งเสริมให้บุคลากรกล้าที่จะทดลองและ

เรียนรู้จากความผิดพลาด ($\bar{X} = 3.12$) ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อลดความสูญเสีย ลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ หรือเหตุการณ์ที่จะเกิดความเสียหาย ($\bar{X} = 3.04$) ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการวางแผนให้เกิดความเสี่ยงกับองค์กรน้อยที่สุดในค่าที่ยอมรับได้ ($\bar{X} = 3.01$) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ในการบริหารสถานศึกษาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 2.99$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าคิด ตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงสูง ($\bar{X} = 2.98$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยอมรับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง ไม่ว่าผลลัพธ์นั้นจะเป็นบวกหรือลบ และเรียนรู้ปรับปรุงจากความผิดพลาด ($\bar{X} = 2.95$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีความกล้าเสี่ยง จำนวน 7 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยอมรับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง ไม่ว่าผลลัพธ์นั้นจะเป็นบวกหรือลบ และเรียนรู้ปรับปรุงจากความผิดพลาด ($\bar{X} = 4.57$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าคิด ตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงสูง ($\bar{X} = 4.56$) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ในการบริหารสถานศึกษาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.52$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดใหม่ ๆ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากแนวทางเดิมอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.47$) ผู้บริหารสถานศึกษากล้าลองผิดลองถูก สิ่งใหม่ ๆ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงที่จะล้มเหลว และส่งเสริมให้บุคลากรกล้าที่จะทดลองและเรียนรู้จากความผิดพลาด ($\bar{X} = 4.45$) และผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อลดความสูญเสีย ลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ หรือเหตุการณ์ที่จะเกิดความเสียหาย ($\bar{X} = 4.44$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการวางแผนให้เกิดความเสี่ยงกับองค์กรน้อยที่สุดในค่าที่ยอมรับได้ ($\bar{X} = 4.36$)

ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการมีความกล้าเสี่ยง จำนวน 7 ข้อ โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยอมรับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง ไม่ว่าผลลัพธ์นั้นจะเป็นบวกหรือลบ และเรียนรู้ปรับปรุงจากความผิดพลาด ($PNI_{modified} = 0.55$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าคิด ตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงสูง ($PNI_{modified} = 0.53$) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ในการบริหารสถานศึกษาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($PNI_{modified} = 0.51$) ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อลดความสูญเสีย ลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ หรือเหตุการณ์ที่จะเกิดความเสียหาย ($PNI_{modified} = 0.46$) ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการ

วางแผนให้เกิดความเสี่ยงกับองค์กรน้อยที่สุดในค่าที่ยอมรับได้ ($PNI_{modified} = 0.45$) ผู้บริหารสถานศึกษากล้าลองผิดลองถูก สิ่งใหม่ ๆ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงที่จะล้มเหลว และส่งเสริมให้บุคลากรกล้าที่จะทดลองและเรียนรู้จากความผิดพลาด ($PNI_{modified} = 0.43$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดใหม่ ๆ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากแนวทางเดิมอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.42$) ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ดังนี้

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเป็นนักสร้างเครือข่าย รองลงมาคือ ด้านการมีความกล้าเสี่ยง ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม และด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน และระดับมากที่สุด 3 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม รองลงมา คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ด้านการมีความกล้าเสี่ยง ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์

ส่วนความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ด้านการมีความกล้าเสี่ยง และด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ตามลำดับ



ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ในการกำหนดข้อคำถามโดยสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยเรียงลำดับความต้องการและความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ด้านการมีความกล้าเสี่ยง และด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ตามลำดับ จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้ง 5 ด้านไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับ เพื่อใช้สร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยมีผู้ให้ข้อมูล 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมฯ จากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีและเป็นที่ยอมรับ สรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

1. หลักการของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

“...หลักการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หลักการ 70:20:10 มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง แต่ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องขององค์ประกอบทั้ง 5 ด้านอย่างสมดุล ต้องเริ่มต้นด้วยการให้ผู้บริหารได้มี วิสัยทัศน์นวัตกรรม ผ่านการอบรมและกรณีศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นจึงเน้นให้พวกเขาได้ ลงมือปฏิบัติจริง เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการริเริ่มนวัตกรรมการเรียนการสอน หรือการบริหารจัดการใหม่ๆ โดยมีการจัดให้พวกเขาได้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย เพื่อสร้าง ความกล้าเสี่ยง และฝึกการคิดอย่างสร้างสรรค์ ในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนที่พบเจอหน้างาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 1 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...โปรแกรมที่ดีต้องสามารถสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นนวัตกรรมได้ การเลือกใช้หลักการ 70:20:10 จึงเป็นหลักการที่ดีมาก 70% (การลงมือปฏิบัติจริง) ถือเป็นแกนหลักของการพัฒนา เนื่องจาก

เป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาทักษะเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารจะได้รับการส่งเสริมให้ลงมือปฏิบัติจริงเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในสถานศึกษา 20% (การแลกเปลี่ยนเรียนรู้) ผ่านการศึกษาดูงานและการสร้างเครือข่าย ช่วยให้ผู้บริหารได้รับรู้และแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี นำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการทำงาน 10% (การอบรม) แม้จะมีสัดส่วนน้อย แต่ก็มีความสำคัญในการเติมเต็มความรู้และแนวคิดที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติกรนำแนวคิดและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้จะช่วยให้การบริหารจัดการมีความเป็นระบบ คล่องตัว แก้ปัญหาที่ซับซ้อน และเพิ่มคุณภาพของสถานศึกษาโดยรวมให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นแนวทางที่เหมาะสมและสามารถดำเนินการได้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธิปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...หลักการ 70:20:10 ถือเป็นแนวทางที่เหมาะสมต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากช่วยให้การเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างสมดุลทั้งจากการปฏิบัติจริง (70%) ที่ทำให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคคลอื่นและสร้างเครือข่ายกับผู้อื่น (20%) ที่เปิดโอกาสให้รับรู้แนวปฏิบัติที่ดีและนำมาปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม และการอบรมเชิงทฤษฎี (10%) ที่เติมเต็มองค์ความรู้เชิงระบบและช่วยเสริมความมั่นใจในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การผสมผสานทั้งสามส่วนนี้จึงทำให้การพัฒนาผู้นำไม่เพียงแต่เกิดการรับรู้เชิงทฤษฎี แต่ยังสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่จับต้องได้ และต่อยอดเป็นการพัฒนาสถานศึกษาที่ต่อเนื่องและยั่งยืน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธิปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ใช่เพียงการจัดอบรมเชิงวิชาการภายในห้องเรียนเท่านั้น แต่เป็น กระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่มุ่งสร้างผู้นำซึ่งสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ได้จริงในสถานศึกษา โดยหัวใจสำคัญอยู่ที่การ บูรณาการหลักการบริหารจัดการ ให้สอดคล้องกับ บริบททางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นโยบายการศึกษาใหม่ ๆ หรือความต้องการของผู้เรียนและชุมชนที่หลากหลาย การเลือกใช้ หลักการ 70:20:10 มาเป็นกรอบแนวทาง ถือว่ามีความเหมาะสมอย่างยิ่ง เนื่องจากช่วยให้การเรียนรู้ไม่ได้จำกัดเพียง “การฟังบรรยาย” แต่เกิดขึ้นจากหลายมิติ การประยุกต์ใช้แนวทางนี้ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ได้เป็นเพียงผู้รับความรู้ แต่ยังสามารถ สร้างผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม เช่น การริเริ่มโครงการใหม่ การปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน การพัฒนาครู และการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ที่สำคัญยังนำไปสู่ การพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งจะเป็นรากฐานของการบริหารจัดการศึกษาในระยะยาว...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธิปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...หลักการที่สำคัญที่สุดคือ การให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ 5 ด้าน อย่างครอบคลุม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม, การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การเป็นนักสร้างเครือข่าย, การมี

ความกล้าเสี่ยง, และการคิดอย่างสร้างสรรค์ การพัฒนาอย่างเป็นระบบในทุกมิตินี้ทำให้ผู้บริหารมีทักษะและทัศนคติที่รอบด้าน พร้อมทั้งจะเป็นผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว และการนำหลักการ 70:20:10 มาใช้ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมอย่างยิ่ง เพราะการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงทำให้ผู้บริหารได้ฝึกฝนในการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียนของตนเอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายยังเป็นพื้นที่สำคัญที่ทำให้พวกเขาได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น ส่วนการอบรมเชิงทฤษฎีเป็นเหมือนตัวช่วยเสริม ทำให้ผู้บริหารของเราสามารถนำความรู้ไปใช้ได้อย่างครบถ้วนและเห็นผลจริง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า หลักการสำคัญของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การใช้หลักการ 70:20:10 ซึ่งเป็นการผสมผสานการเรียนรู้จากหลายมิติอย่างสมดุล เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยหลักการนี้ประกอบไปด้วย การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%) การเรียนรู้จากบุคคลอื่น (20%) และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม (10%) ที่ถือเป็นหลักในการสร้างวิสัยทัศน์นวัตกรรม การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความกล้าเสี่ยงและฝึกการคิดอย่างสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมคือกระบวนการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่ง ผู้บริหารจะได้รับการพัฒนาให้มีทักษะและทัศนคติที่รอบด้าน สามารถบูรณาการหลักการบริหารจัดการให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม และขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษา

“...วัตถุประสงค์ของโปรแกรม คือมุ่งพัฒนาผู้บริหารให้มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านการลงมือปฏิบัติจริงในการริเริ่มนวัตกรรมด้านการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ พร้อมสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย เสริมความกล้าเสี่ยงและการคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้บริหารมีทักษะและทัศนคติรอบด้านตามองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน และสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 1 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...วัตถุประสงค์ของโปรแกรมมุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นนวัตกรรม ผ่านการลงมือปฏิบัติจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการอบรมเชิงทฤษฎี เพื่อให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้แนวคิดและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้อย่างเป็นระบบ คล่องตัว และแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน พร้อมยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...วัตถุประสงค์ของโปรแกรมจะต้องที่ชัดเจน นั่นคือการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ให้ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีและแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้เพื่อยกระดับการบริหารงานและลดความซ้ำซ้อนในการทำงานในสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี คนที่ 3, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...วัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มียุทธศาสตร์และทักษะด้านภาวะผู้นำทางนวัตกรรม ข้อที่ 2 เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำทางนวัตกรรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ข้อที่ 3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษานำทักษะที่ได้รับจากการอบรมไปใช้จริงในสถานศึกษา ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี คนที่ 4, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...วัตถุประสงค์ของโปรแกรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีทักษะและทัศนคติรอบด้าน โดยครอบคลุม 5 ด้านสำคัญ ได้แก่การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นนักสร้างเครือข่าย การมีความกล้าเสี่ยง การคิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยนวัตกรรมอย่างเป็นระบบและยั่งยืนในระยะยาว...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี คนที่ 5, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และ 2) เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการ สร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาในรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหาของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

“...การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมปัจจุบันและอนาคตอย่างลึกซึ้ง ซึ่งไม่ใช่เพียงแค่การรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังรวมถึงแนวโน้มทางสังคม เศรษฐกิจ และพฤติกรรมของผู้เรียนในยุคดิจิทัลด้วย ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก เพื่อคาดการณ์ความต้องการและทิศทางของการศึกษาในอนาคตได้อย่างแม่นยำ จากนั้นจึงนำข้อมูลเหล่านั้นมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทุกคนเห็นภาพเดียวกันว่าสถานศึกษาควรจะเป็นอย่างไรในอีก 5-10 ปีข้างหน้า...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี คนที่ 1, 1 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่สำคัญเพื่อรับมือกับความท้าทายในยุคสมัยใหม่ ที่ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์แนวโน้มและสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับอนาคตของสถานศึกษา จากนั้นจึงพัฒนาทักษะ การนำการเปลี่ยนแปลง ที่จำเป็นต่อการแปลง

วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงการสร้างแรงบันดาลใจ การบริหารความเสี่ยง และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในทุกขั้นตอนของการขับเคลื่อนนวัตกรรม ทักษะเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ควรเน้นการพัฒนาทักษะ การสร้างวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่อนาคต และ การสื่อสารวิสัยทัศน์ที่สร้างแรงบันดาลใจ โดยมีเนื้อหา คือ การวิเคราะห์แนวโน้มและโอกาส ผู้บริหารต้องรู้จักการใช้เครื่องมือต่างๆ เช่น SWOT analysis, PESTLE analysis หรือ foresight tools เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มการศึกษาในอนาคต เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน และความต้องการของตลาดแรงงาน การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและจับต้องได้ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมคือกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งไม่ได้จำกัดอยู่แค่การกำหนดเป้าหมายในอนาคตเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อให้ได้มาซึ่งภาพแห่งความสำเร็จร่วมกันในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง กระบวนการนี้เริ่มต้นด้วย การระดมสมอง แบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์อย่างอิสระ เพื่อค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างก้าวกระโดด จากนั้นจึงมีการ เผยแพร่ข้อมูล และแนวคิดที่ได้จากการระดมสมองสู่สาธารณะอย่างโปร่งใส ไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครอง ชุมชน หรือภาคีเครือข่าย เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่หลากหลาย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม คือ การเปิดใจรับฟังทุกความคิดเห็นทุกข้อเสนอแนะ และนำข้อเสนอแนะเหล่านั้นมาปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น การดำเนินการนี้จะช่วยให้วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นไม่ใช่แค่คำประกาศ แต่เป็นภาพแห่งความสำเร็จที่สะท้อนความต้องการและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างแท้จริง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่เริ่มต้น

จากการทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีอย่างลึกซึ้ง เพื่อนำมาวิเคราะห์ และกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับอนาคตของสถานศึกษาในอนาคตข้างหน้า ซึ่งวิสัยทัศน์นี้ต้องไม่คลุมเครือและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทุกคนเห็นภาพเดียวกันได้ นอกจากนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ที่ดียังต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ทั้งบุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นสะท้อนความต้องการร่วมกัน และที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารต้องมีทักษะการนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ดังกล่าวให้กลายเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่เกิดขึ้นจริงและยั่งยืนได้ในที่สุด

3.2 การคิดอย่างสร้างสรรค์

“...การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมของตัวผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ควรเน้นให้ผู้บริหารสามารถคิดริเริ่มแนวทางใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้และบริหารงาน ผู้บริหารต้องมีโอกาสเข้าร่วมการอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนอื่น และเข้าร่วมเครือข่ายวิชาชีพ เพื่อต่อยอดแนวความคิดสร้างสรรค์และนำไปปรับใช้กับบริบทของตนเอง การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดริเริ่มและการทดลองยังช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา และการตัดสินใจเชิงนวัตกรรมได้ดียิ่งขึ้น การประเมินความสำเร็จควรพิจารณาจากการนำแนวคิดที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้จริงในโรงเรียน และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อครูและนักเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 1 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน จำเป็นต้องขับเคลื่อนด้วยกระบวนการทัศน์เชิงนวัตกรรม โดยเน้นการคิดอย่างสร้างสรรค์ ที่ตอบสนองต่อพลวัตของสังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ผู้บริหารควรมีบทบาทเป็นผู้นำการเรียนรู้ คอยสืบค้นองค์ความรู้จากแหล่งที่หลากหลาย และสนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง การใช้ฐานข้อมูลเชิงวิจัยมาเป็นกรอบในการบริหารจะช่วยให้สถานศึกษาปรับตัวได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยควรมีกระบวนการติดตามและประเมินผลด้านพฤติกรรมและทักษะของผู้บริหาร เพื่อยืนยันถึงการนำนวัตกรรมไปใช้จริงในเชิงปฏิบัติ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การคิดอย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ควรเชื่อมโยงกับการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารสถาน ได้ทดลองใช้เครื่องมือดิจิทัลและรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อพฤติกรรมและความต้องการของผู้เรียนยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ ควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่กล้า “ลองผิดลองถูก” ผู้บริหารสถานสามารถปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ไม่ติดกรอบกับรูปแบบการสอนเดิม ๆ การคิดสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นจึงเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง ด้านการประเมินผลควรใช้เกณฑ์ที่สะท้อนผลลัพธ์เชิงประจักษ์ เช่น การเพิ่มพูนทักษะของผู้เรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่สูงขึ้น รวมถึงระดับการนำไปใช้จริงของนวัตกรรมในบริบทโรงเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธิปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมและแนวทางแก้ไขปัญหาที่ไม่ ยึดติดกับกรอบเดิม เนื่องจากบางปัญหาอาจนำไปสู่การริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ผ่านการ ลงมือปฏิบัติจริง การจัดการกับสถานการณ์เฉพาะหน้าก็เป็นอีกมิติหนึ่งของการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ของผู้บริหาร เพราะในการทำงานจำเป็นต้องคิดค้นวิธีการที่หลากหลายและแตกต่าง เพื่อ ลดภาระของบุคลากรและเสริมประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธิปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการเสริมสร้าง ทักษะเชิงปฏิบัติเป็นหลักผ่านการผสมผสานการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ จริง ผ่านกิจกรรมเชิงโครงการที่ให้ผู้บริหารแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรมใหม่, การเรียนรู้จากการ แลกเปลี่ยน ผ่านการระดมสมอง การโค้ช และการเป็นพี่เลี้ยงร่วมกับผู้เชี่ยวชาญและเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาแนวคิด, และ การเรียนรู้จากทฤษฎี/การอบรม ในด้านทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมและ เครื่องมือการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ การผสมผสานนี้ช่วยเสริมให้ผู้บริหารมีทักษะ ความมั่นใจ และ แรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน และควรมีการวัดและ ประเมินผลด้วยแบบประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทักษะ เพื่อตรวจสอบพัฒนาการและ ปรับปรุงโปรแกรมในอนาคต...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธิปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ควรเน้นที่การริเริ่ม แนวทางใหม่ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้และการบริหารงาน โดยผู้บริหารต้องมีโอกาสในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายวิชาชีพ เพื่อต่อยอดแนวคิดและปรับใช้กับบริบทของตนเอง นอกจากนี้ ต้องส่งเสริม บรรยากาศที่สนับสนุนการทดลองและกล้าที่จะลองผิดลองถูก เพื่อให้สามารถใช้ เทคโนโลยีและข้อมูล มาประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นระบบ และสามารถคิดค้นวิธีการแก้ไขปัญหเฉพาะ หน้าได้อย่างหลากหลาย ซึ่งกระบวนการนี้ควรเน้นการ เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ผสมผสานกับการ ระดมสมองและทฤษฎี เพื่อพัฒนาให้เกิดทักษะที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และมีการประเมินผลจาก ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง

3.3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย

“...การเป็นนักสร้างเครือข่ายสำหรับผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นทักษะสำคัญที่ ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน การสร้างเครือข่ายไม่ได้จำกัดแค่การรู้จักคน จำนวนมาก แต่เป็นการสร้างความสัมพันธ์เชิงรุกที่นำไปสู่ความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ต้อง

เห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานภาครัฐ หรือภาคเอกชน และแสดงออกถึงความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความสัมพันธ์เหล่านั้นอย่างจริงจัง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 1 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...ทักษะการสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญสำหรับผู้อำนวยการสถานศึกษาในการสร้างและรักษาเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่มีคุณภาพไม่ได้เป็นเพียงแค่การพูดให้ชัดเจนและตรงประเด็นเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความสามารถในการเป็น ผู้ฟังที่ดี เพื่อทำความเข้าใจความต้องการ ความคาดหวัง และข้อกังวลของทุกฝ่ายอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการแก้ปัญหาและการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ การสร้างความสัมพันธ์เชิงลึกที่ยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยความจริงใจ และความสามารถในการเข้าถึงผู้คนด้วยความเข้าใจ โดยผู้อำนวยการควรแสดงความสนใจอย่างแท้จริงในสิ่งที่คนอื่นให้ความสำคัญ และใช้ความเข้าใจนั้นในการค้นหา จุดร่วม หรือเป้าหมายเดียวกันที่จะนำมาซึ่งความร่วมมือที่แข็งแกร่งและเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างเครือข่ายที่ครอบคลุมทั้งในและนอกสถานศึกษา เช่น เครือข่ายกับผู้อำนวยการโรงเรียนอื่นในพื้นที่เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เครือข่ายกับผู้นำชุมชนเพื่อขอรับการสนับสนุนจากท้องถิ่น เครือข่ายกับองค์กรภาคเอกชนเพื่อระดมทุนหรือทรัพยากร และเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเปิดโอกาสทางการศึกษาให้แก่นักเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเป็นรากฐานของการเป็นนักสร้างเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงรุกและการฟังอย่างตั้งใจ เพื่อสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจระหว่างบุคคล รวมถึงการฝึกฝนความฉลาดทางอารมณ์เพื่อจัดการอารมณ์ตนเองและเข้าใจผู้อื่นได้อย่างลึกซึ้ง ซึ่งทักษะเหล่านี้เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การเป็นนักสร้างเครือข่ายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมคือ การใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เนื้อหาจึงต้องเชื่อมโยงการสร้างเครือข่ายเข้ากับกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม โดยใช้ความหลากหลายของคนในเครือข่ายเพื่อระดมสมองและรวบรวมแนวคิดที่สร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังต้องเข้าใจบทบาทของการเป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง เพื่อใช้เครือข่ายในการสื่อสารและผลักดันแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติจริง จนเกิดเป็นระบบนิเวศนวัตกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช่แค่การรู้จักคนจำนวนมาก แต่เป็นการสร้างความสัมพันธ์เชิงรุกที่ก่อให้เกิดความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ โดยต้องเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครอง ชุมชน หรือภาคเอกชน หัวใจสำคัญของทักษะนี้คือ การสื่อสารที่ดี ซึ่งรวมถึงการเป็นผู้ฟังที่ดีและความจริงใจเพื่อเข้าใจความต้องการของผู้อื่น ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เช่น กับโรงเรียนอื่น ผู้นำชุมชน และองค์กรเอกชน เพื่อระดมทุนและทรัพยากร รวมถึงใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือในการระดมสมองและผลักดันแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติจริง

3.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

“...ผู้บริหารสถานศึกษาคือแบบอย่างขององค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองก่อนเป็นอันดับแรก แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและความยืดหยุ่นในการรับมือกับปัญหาที่ไม่คาดคิด นอกจากนี้ การยอมรับความผิดพลาดและเรียนรู้จากมันอย่างเปิดใจจะช่วยสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าที่จะทดลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 1 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องไม่ทำงานคนเดียว แต่ต้องสร้างทีมที่แข็งแกร่งและส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันข้ามฝ่าย การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ การให้โอกาสบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะช่วยสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องรู้จักวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการบริหารจัดการโครงการ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้ วางแผนการดำเนินงาน สื่อสารให้ทุกคนเข้าใจ และติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านนั้นเป็นไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...นวัตกรรมมักเกิดจากแนวคิดที่แตกต่าง การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องสามารถสร้างและนำทีมที่มีความหลากหลาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรเน้นความสำคัญของความ

ฉลาดทางวัฒนธรรม การสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยทางจิตใจ และการใช้ประโยชน์จากมุมมองที่แตกต่างกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทีม สามารถทำงานร่วมกับคนจากต่างสายงานได้ เพื่อฝึกการประสานงานและดึงศักยภาพของแต่ละคนออกมา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรเน้นการพัฒนาทักษะผ่าน การฝึกปฏิบัติจริง เพื่อส่งเสริมการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการ สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงการเรียนรู้จากการ ลงมือทำจริงและเผชิญหน้ากับความท้าทาย ที่เกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยพัฒนาทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ได้แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เห็นภาพรวมของความสำเร็จในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างครอบคลุม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรเริ่มปรับตัวเอง เปิดใจเรียนรู้จากความผิดพลาด และเป็นแบบอย่างให้บุคลากรกล้าสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ควบคู่กับการสร้างทีมที่เข้มแข็งและวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำควรวางแผนอย่างเป็นระบบ สื่อสารชัดเจนติดตามและประเมินผลต่อเนื่อง รวมทั้งบริหารทีมที่มีความหลากหลาย สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยทางจิตใจ และใช้ประโยชน์จากมุมมองที่แตกต่างเพื่อสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ การฝึกปฏิบัติจริงและการเรียนรู้จากประสบการณ์จะช่วยเสริมทักษะการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อนำพาการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของสถานศึกษา

3.5 การมีความกล้าเสี่ยง

“...การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการมีความกล้าเสี่ยง ควรส่งเสริมให้ผู้อำนวยการมองความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ไม่ใช่จุดสิ้นสุดของความพยายาม การสร้างวัฒนธรรมที่ยอมรับความผิดพลาดจะช่วยลดความกลัวในการทดลองสิ่งใหม่ ๆ และทำให้ผู้นำกล้าที่จะตัดสินใจในเรื่องที่ท้าทายมากขึ้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 1 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การมีความกล้าเสี่ยงไม่ได้หมายถึงการเสี่ยงแบบไร้เหตุผล ผู้บริหารสถานศึกษาควรหาวิธีการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เช่น การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) และการวางแผนรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน และเพื่อฝึกการตัดสินใจภายใต้แรงกดดันและมีการคำนวณความเสี่ยงอย่างรอบคอบ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...ผู้อำนวยการควรได้รับการสนับสนุนให้ตระหนักถึงจุดแข็งของตนเองและเชื่อมั่นในความสามารถในการแก้ปัญหา การเข้าร่วมโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นการเผชิญหน้ากับสถานการณ์จำลองที่ทำทนายจะช่วยสร้างความมั่นใจและเตรียมพร้อมสำหรับการตัดสินใจที่ต้องใช้ความกล้าในชีวิตจริง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...ความกล้าเสี่ยงที่แท้จริงไม่ได้มาจากการคาดเดา แต่มาจากการตัดสินใจอย่างชาญฉลาดโดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นหลัก การใช้ข้อมูลวิเคราะห์แนวโน้มและความเป็นไปได้จะช่วยให้ผู้อำนวยการสามารถประเมินความเสี่ยงได้อย่างแม่นยำและวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม ทำให้การตัดสินใจที่ดูเหมือนเป็นการ "เสี่ยง" กลายเป็นการลงทุนที่คำนวณมาอย่างดี เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดต่อการพัฒนาสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การมีความกล้าเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้หมายถึงความกล้าที่จะทำอะไรโดยไม่คิดไตร่ตรอง แต่คือทักษะสำคัญที่ผสมผสานระหว่าง การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กับการประเมินความเสี่ยงอย่างรอบด้าน ผู้นำที่กล้าเสี่ยงจะมองเห็นโอกาสในการพัฒนาที่ไม่จำกัดอยู่แค่กรอบเดิม ๆ แต่กล้าที่จะริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ที่ท้าทายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ขณะเดียวกันความกล้าดังกล่าวตั้งอยู่บนพื้นฐานของการ วิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการยอมรับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งเตรียมแผนสำรองเพื่อรับมือกับความผิดพลาดที่อาจตามมา ความกล้าเสี่ยงในบริบทนี้จึงเป็นการตัดสินใจเชิงรุกที่คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและนำพาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้า...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความกล้าเสี่ยง ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การตัดสินใจเชิงรุกบนพื้นฐานของข้อมูลและการวิเคราะห์อย่างรอบด้าน ผู้บริหารควรมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน ใช้เครื่องมือประเมินความเสี่ยง เช่น SWOT Analysis และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวมทั้งฝึกตัดสินใจผ่านสถานการณ์จำลองเพื่อเสริมความมั่นใจ ผู้นำที่กล้าเสี่ยงจึงเป็นผู้ที่

ผสานวิสัยทัศน์กว้างไกลกับการตัดสินใจรอบคอบ กล้าริเริ่มสิ่งใหม่พร้อมแผนรองรับ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนต่อสถานศึกษา

4. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

“...การขับเคลื่อนสถานศึกษาในปัจจุบัน ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์นวัตกรรมและความสามารถในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การพัฒนาด้านวิสัยทัศน์นวัตกรรมจึงควรกำหนดเวลามากที่สุด เพื่อเสริมสร้างทักษะการวางทิศทางและสร้างแรงบันดาลใจในสถานศึกษา ขณะที่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการรับมือกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนาทักษะการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การมีความกล้าเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และสุดท้ายการมีความคิดสร้างสรรค์ ควรกำหนดเวลาลดหลั่นกันลงมา เพื่อส่งเสริมการคิดนอกกรอบ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยกระบวนการเรียนรู้จะผสมผสานทั้งจากการลงมือปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากบุคคลอื่น และการฝึกอบรม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 1 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ควรใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะการพัฒนา เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง วิธีการที่ จะนำมาใช้ในการดำเนิน การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ตามแนวคิด 70:20:10 ได้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การพัฒนาจากตนเอง 2) การพัฒนาจากผู้อื่น 3) การพัฒนาจากการอบรม และควรจัดสรรเวลาในการพัฒนาประมาณ 60-90 ชั่วโมง โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับลำดับความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การจัดโครงสร้างเวลาในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมพิจารณาจากลำดับความต้องการจำเป็น เริ่มจากการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง โดยควรกำหนดเวลาการพัฒนามากที่สุด เพื่อพัฒนาความสามารถในการกำหนดทิศทางอนาคตและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้เกิดพลังร่วม การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรกำหนดเวลาให้มารองลงมา เพื่อเสริมทักษะในการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การเป็นนักสร้างเครือข่ายควรกำหนดให้เหมาะสม เพื่อผลักดันการสร้างความร่วมมือและนวัตกรรมเชิงปฏิบัติ ส่วนการมีความกล้าเสี่ยง เพื่อเสริมความมั่นใจในการตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์ และการมีความคิดสร้างสรรค์ ควรกำหนดลดหลั่นกันลงไปตามความเหมาะสม เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการคิดนอก

กรอบ ส่วนเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ และการเรียนรู้จากบุคคลอื่น กำหนดโดยอ้างอิงจากสัดส่วนของการฝึกอบรมที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 2 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารควรดำเนินการด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างทั้งความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็นต่อการนำไปใช้จริง โดยมุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถต่อยอดสู่การเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง การจัดโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งควรจัดสรรเวลาในการพัฒนาให้เหมาะสมกับลำดับต้องการจำเป็นและความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบ โดยการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมควรที่จะมีช่วงโมเมนต์ที่สุด และลดหลั่นกันลงมาตามความเหมาะสม การพัฒนาในลักษณะนี้ช่วยให้ผู้บริหารได้รับทั้งความรู้เชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้เชิงปฏิบัติ พร้อมทั้งสร้างทัศนคติที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังเป็นแนวทางที่เอื้อต่อการยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาในระยะยาว...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

“...การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารจำเป็นต้องใช้วิธีการพัฒนาที่เหมาะสม และกำหนดเวลาให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งและทักษะที่นำไปปฏิบัติได้จริง ผู้เข้ารับการพัฒนาจะสามารถนำความรู้ไปเป็นหลักการสำหรับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องได้ การดำเนินการสร้างโปรแกรมในครั้งนี้ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ที่ยึดหลักการ 70:20:10 ได้แก่ 1) การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง 2) การเรียนรู้จากบุคคลอื่น และ 3) การเรียนรู้จากการฝึกอบรม จะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการบริหารเชิงนวัตกรรมและเพิ่มศักยภาพการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังทำให้ผู้บริหารสามารถเป็นต้นแบบในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของการกำหนดชั่วโมงในการพัฒนาไม่ควรน้อยเกินไปเพราะมี 5 องค์ประกอบ และไม่ควรเกิน 90 ชั่วโมงเพราะถ้าใช้เวลามากเกินไปจะยืดเยื้อและไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 4 กันยายน 2568: สัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีการกำหนดเวลาในการพัฒนาอย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้บริหารได้รับทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมเป็นพื้นฐาน พร้อมทั้งเสริมสร้างสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสร้างเครือข่าย ความกล้าเสี่ยง และความคิดสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและ

ผสมผสาน การพัฒนาที่มีเป้าหมายและระยะเวลาที่ชัดเจนจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ได้
อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

การกำหนดชั่วโมงในกระบวนการพัฒนาตามหลักการ 70 : 20 : 10 ควร

กำหนดเวลาแต่ละด้านดังนี้

ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ควรกำหนดเวลาการเรียนรู้และเสริมสร้าง
จากการลงมือปฏิบัติจริง 15 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากบุคคลอื่น 5 ชั่วโมง และการเรียนรู้
จากการฝึกอบรม 3 ชั่วโมง รวม 23 ชั่วโมง

ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ควรกำหนดเวลาการเรียนรู้และเสริมสร้างจาก
การลงมือปฏิบัติจริง 10 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากบุคคลอื่นอื่น 2 ชั่วโมง และการเรียนรู้
จากการฝึกอบรม 1 ชั่วโมง รวม 13 ชั่วโมง

ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ควรกำหนดเวลาการเรียนรู้และเสริมสร้าง
จากการลงมือปฏิบัติจริง 12 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากบุคคลอื่น 4 ชั่วโมง และการเรียนรู้
จากการฝึกอบรม 2 ชั่วโมง รวม 18 ชั่วโมง

ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรกำหนดเวลาการเรียนรู้และ
เสริมสร้างจากการลงมือปฏิบัติจริง 14 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากบุคคลอื่น 4 ชั่วโมง และ
การเรียนรู้จากการฝึกอบรม 2 ชั่วโมง รวม 20 ชั่วโมง

ด้านการมีความกล้าเสี่ยง ควรกำหนดเวลาการเรียนรู้และเสริมสร้างจาก
การลงมือปฏิบัติจริง 11 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากบุคคลอื่น 3 ชั่วโมง และการเรียนรู้จาก
การฝึกอบรม 1 ชั่วโมง รวม 15 ชั่วโมง

รวมระยะเวลาการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาด้วยโปรแกรม กำหนดเวลา ดังนี้ ประเมินก่อนพัฒนา 30 นาที การเรียนรู้และเสริมสร้าง
การลงมือปฏิบัติจริง 62 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากบุคคลอื่น 18 ชั่วโมง การเรียนรู้จากการ
ฝึกอบรม 9 ชั่วโมง และการประเมินผลหลังการพัฒนา 30 นาที รวมแล้วใช้ระยะเวลา รวม 90 ชั่วโมง
จากข้อมูลข้างต้น สามารถนำไปยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้ดังนี้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

(ร่าง 1)

หลักการ

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้ที่มีบทบาทในการสนับสนุนและเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กร มีความคิดและแนวทางในการสร้างสิ่งใหม่ วิธีการใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรเป็นผู้ริเริ่มทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและความสำเร็จที่ก่อให้เกิดประโยชน์ ความก้าวหน้า และบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยในการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องอาศัยพฤติกรรมหรือการกระทำหลาย ๆ อย่างของผู้นำ ทั้งทักษะคุณลักษณะที่จะหล่อหลอมให้เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการในยุคศตวรรษที่ 21 หรือยุค 4.0 ที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากองค์กรใดมีผู้นำที่มีความสามารถ ย่อมสามารถพาองค์กรก้าวผ่านความไม่แน่นอนไปได้ โดยยังคงไว้ซึ่งทีมที่เหนียวแน่นและแข็งแกร่ง ดังนั้นการใช้แบบภาวะผู้นำนั้นต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม สอดคล้องกับสังคม เหตุการณ์ สถานการณ์ และบุคคลผู้นำต้องมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นว่าสถานการณ์ใดควรจะใช้แบบภาวะผู้นำใดหรือควร จะบูรณาการแบบภาวะผู้นำหลายแบบเข้าด้วยกันในการแก้ปัญหาและการพัฒนาที่ดี (วงศ์พัทธ์ ธิติโชติศักดิ์ และสุมัทนา หาญสุริย์, 2564) ความเป็นผู้นำในสังคมปัจจุบันจึงต้องอาศัยกระบวนการคิด และมีมุมมองที่แตกต่างจากเดิม หรือการหาเส้นทางใหม่อย่างมีวิสัยทัศน์ มองโลกในแง่ดี มีความยืดหยุ่น มีความคิดเชิงสร้างสรรค์และมีจินตนาการ สามารถผลิต คิดค้น นวัตกรรมได้

แนวคิดของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนี้มีพื้นฐานจากความเข้าใจในเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะ พฤติกรรม และการกระทำของผู้บริหารที่สามารถคิด และริเริ่มสิ่งใหม่เพื่อไปสู่การพัฒนาองค์กร โดยองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีความคิดสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้ การพัฒนาผู้บริหารตามโปรแกรมนี้นี้ยึดหลักการ 70 : 20 : 10 ซึ่งเป็นแนวทางการเรียนรู้ที่ผสมผสานอย่างสมดุล คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ร้อยละ 70 การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ร้อยละ 20 และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม ร้อยละ 10 การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงคิดเป็นสัดส่วนมากที่สุด เนื่องจากเกิดจากการปฏิบัติงานจริง การรับผิดชอบภารกิจที่มีความท้าทาย และการเรียนรู้ผ่านการแก้ปัญหาในสถานการณ์จริง ขณะที่การเรียนรู้จากผู้อื่นจะเกิดขึ้นผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชน วิชาชีพ การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีจากเครือข่ายภายนอก และสุดท้ายคือการ

เรียนรู้ผ่านการอบรม การสัมมนา และกิจกรรมทางวิชาการที่ออกแบบมาเพื่อเสริมสร้างทักษะและองค์ความรู้เฉพาะด้านที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้รับการออกแบบให้มียุทธศาสตร์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดผลประเมินผล โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาทั้งแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารที่ผ่านการพัฒนาจะสามารถคิดเชิงนวัตกรรมและขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ โปรแกรมยังมุ่งหวังที่จะส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวา และสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ประโยชน์ของการนำโปรแกรมนี้มาใช้สามารถมองเห็นได้ในหลายมิติ ประการแรก ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา และเทคโนโลยีได้ดียิ่งขึ้น ประการที่สอง จะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์และนโยบายที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ และประการที่สาม โปรแกรมนี้ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อความคิดใหม่ ๆ และการทำงานร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพสถานศึกษา และสร้างระบบนิเวศทางการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ และนวัตกรรมอย่างยั่งยืน อันจะส่งผลให้การศึกษไทยสามารถแข่งขันและพัฒนาต่อไปได้อย่างมั่นคงในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการ สร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาในรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

เนื้อหาของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แบ่งเป็น 5 Module ได้แก่

Module ที่ 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม (23 ชั่วโมง)

การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ที่เข้าใจการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีอย่างลึกซึ้ง เพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับอนาคตของสถานศึกษาในอนาคตข้างหน้า ซึ่งวิสัยทัศน์นี้ต้องไม่คลุมเครือและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทุกคนเห็นภาพเดียวกันได้ นอกจากนี้การสร้างวิสัยทัศน์ที่ดียังต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นสะท้อนความต้องการร่วมกัน และที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารต้องมีทักษะการนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่เกิดขึ้นจริงและยั่งยืนได้ในที่สุด

มีเนื้อหา ประกอบไปด้วย 4 หัวข้อ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจ
3. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการสร้างวิสัยทัศน์
4. การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ

Module ที่ 2 การคิดอย่างสร้างสรรค์ (13 ชั่วโมง)

การคิดอย่างสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความคิดริเริ่มแนวทางใหม่ ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้ และการบริหารงาน ต้องส่งเสริมบรรยากาศที่สนับสนุนการทดลองและกล้าที่จะลองผิดลองถูก เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีและข้อมูลมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นระบบ และสามารถคิดค้นวิธีการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างหลากหลาย ซึ่งกระบวนการนี้ควรเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ผสมผสานกับการระดมสมองและทฤษฎี เพื่อพัฒนาให้เกิดทักษะที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และมีการประเมินผลจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง

มีเนื้อหา ประกอบไปด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

1. พัฒนาการมีความคิดริเริ่มและแสวงหานวัตกรรมใหม่
2. การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์
3. พัฒนาเชิงปฏิบัติการและแก้ปัญหา

Module ที่ 3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย (18 ชั่วโมง)

การเป็นนักสร้างเครือข่าย สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช่แค่การรู้จักคนจำนวนมากแต่เป็นการสร้างความสัมพันธ์เชิงรุก ที่ก่อให้เกิดความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ โดยต้องเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครอง ชุมชน หรือภาคเอกชน หัวใจสำคัญของทักษะนี้

คือ การสื่อสารที่ดี ซึ่งรวมถึงการเป็นผู้ฟังที่ดีและความจริงใจเพื่อเข้าใจความต้องการของผู้อื่น ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เช่น กับโรงเรียนอื่น ผู้นำชุมชน และองค์กรเอกชน เพื่อระดมทุนและทรัพยากร รวมถึงใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือในการระดมสมองและผลักดันแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติจริง

มีเนื้อหา ประกอบไปด้วย 4 หัวข้อ ดังนี้

1. การพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์เชิงรุก
2. การสื่อสารและการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก
4. การใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือสร้างนวัตกรรม

Module ที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (20 ชั่วโมง)

การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวเปิดใจเรียนรู้จากความผิดพลาด และเป็นแบบอย่างให้บุคลากรกล้าสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ควบคู่กับการสร้างทีมที่เข้มแข็งและวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำควรวางแผนอย่างเป็นระบบ สื่อสารชัดเจน ติดตามและประเมินผลต่อเนื่อง รวมทั้งบริหารทีมที่มีความหลากหลาย สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยทางจิตใจ และใช้ประโยชน์จากมุมมองที่แตกต่างเพื่อสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ การฝึกปฏิบัติจริงและการเรียนรู้จากประสบการณ์จะช่วยเสริมทักษะการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อนำพาการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของสถานศึกษา

มีเนื้อหา ประกอบไปด้วย 4 หัวข้อ ดังนี้

1. การเป็นต้นแบบในการปรับตัวและเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง
2. การสร้างทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อการเปลี่ยนแปลง
3. การวางแผนรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและสื่อสารอย่างเป็นระบบ
4. การใช้ความหลากหลายเป็นพลังสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

Module ที่ 5 การมีความกล้าเสี่ยง (15 ชั่วโมง)

การมีความกล้าเสี่ยง เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องกล้าตัดสินใจเชิงรุกบนพื้นฐานของข้อมูลและการวิเคราะห์อย่างรอบด้าน ผู้บริหารควรมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน ใช้เครื่องมือประเมินความเสี่ยง เช่น SWOT Analysis และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อวางกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวมทั้งฝึกตัดสินใจผ่านสถานการณ์จำลองเพื่อเสริมความมั่นใจ ผู้นำที่กล้าเสี่ยงจึงเป็นผู้ที่ผสมผสานวิสัยทัศน์กว้างไกลกับการตัดสินใจรอบคอบ กล้าริเริ่มสิ่งใหม่พร้อมแผนรองรับ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนต่อสถานศึกษา

มีเนื้อหา ประกอบไปด้วย 4 หัวข้อ ดังนี้

1. การกล้าตัดสินใจเชิงรุกบนพื้นฐานข้อมูล
2. การมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน
3. การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยง
4. การผสมผสานความกล้ากับความรอบคอบ

วิธีการพัฒนา

วิธีการพัฒนาใช้วิธีการที่มีความหลากหลายเพื่อสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนามาสามารถนำหลักการไปใช้ในการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้เวลาทั้งสิ้น 90 ชั่วโมง กำหนดเวลา ดังนี้ ประเมินก่อนพัฒนา 30 นาที การเรียนรู้และเสริมสร้าง การลงมือปฏิบัติจริง 62 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากบุคคลอื่น 18 ชั่วโมง การเรียนรู้จากการฝึกอบรม 9 ชั่วโมง และการประเมินผลหลังการพัฒนา 30 นาที ผู้วิจัยให้ค่าน้ำหนักการปฏิบัติตามอัตรา 70 : 20 : 10 (70 : 20 : 10 Model in learning & Development ;Morgan McCall, Michael Lombardo และRobert Eichinger) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การลงมือปฏิบัติจริง จำนวน 62 ชั่วโมง คิดเป็น 70% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 1.1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 15 ชั่วโมง
 - 1.2 การคิดอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 10 ชั่วโมง
 - 1.3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย จำนวน 12 ชั่วโมง
 - 1.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 14 ชั่วโมง
 - 1.5 การมีความกล้าเสี่ยง จำนวน 11 ชั่วโมง
2. การเรียนรู้จากบุคคลอื่น จำนวน 18 ชั่วโมง คิดเป็น 20% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 2.1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 5 ชั่วโมง
 - 2.2 การคิดอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 2 ชั่วโมง
 - 2.3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย จำนวน 4 ชั่วโมง
 - 2.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ชั่วโมง
 - 2.5 การมีความกล้าเสี่ยง จำนวน 3 ชั่วโมง
3. การฝึกอบรม จำนวน 9 ชั่วโมง คิดเป็น 10% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 3.1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 3 ชั่วโมง
 - 3.2 การคิดอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 1 ชั่วโมง
 - 3.3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย จำนวน 2 ชั่วโมง
 - 3.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 2 ชั่วโมง

3.5 การมีความกล้าเสี่ยง จำนวน 1 ชั่วโมง

ตาราง 13 วิธีการและกิจกรรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

หลักการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางานจากการฝึกอบรม 10%	การฝึกอบรม เสริมสร้างความรู้ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การสัมมนา กิจกรรมการบรรยายการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางานจากบุคคลอื่น 20%	การศึกษาดูงาน ศึกษากรณีตัวอย่าง จากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best practices) การสร้างเครือข่าย เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ
ระยะที่ 3 การเรียนรู้และพัฒนางานจากการลงมือปฏิบัติจริง 70%	เรียนรู้จากการพัฒนางานในหน้าที่

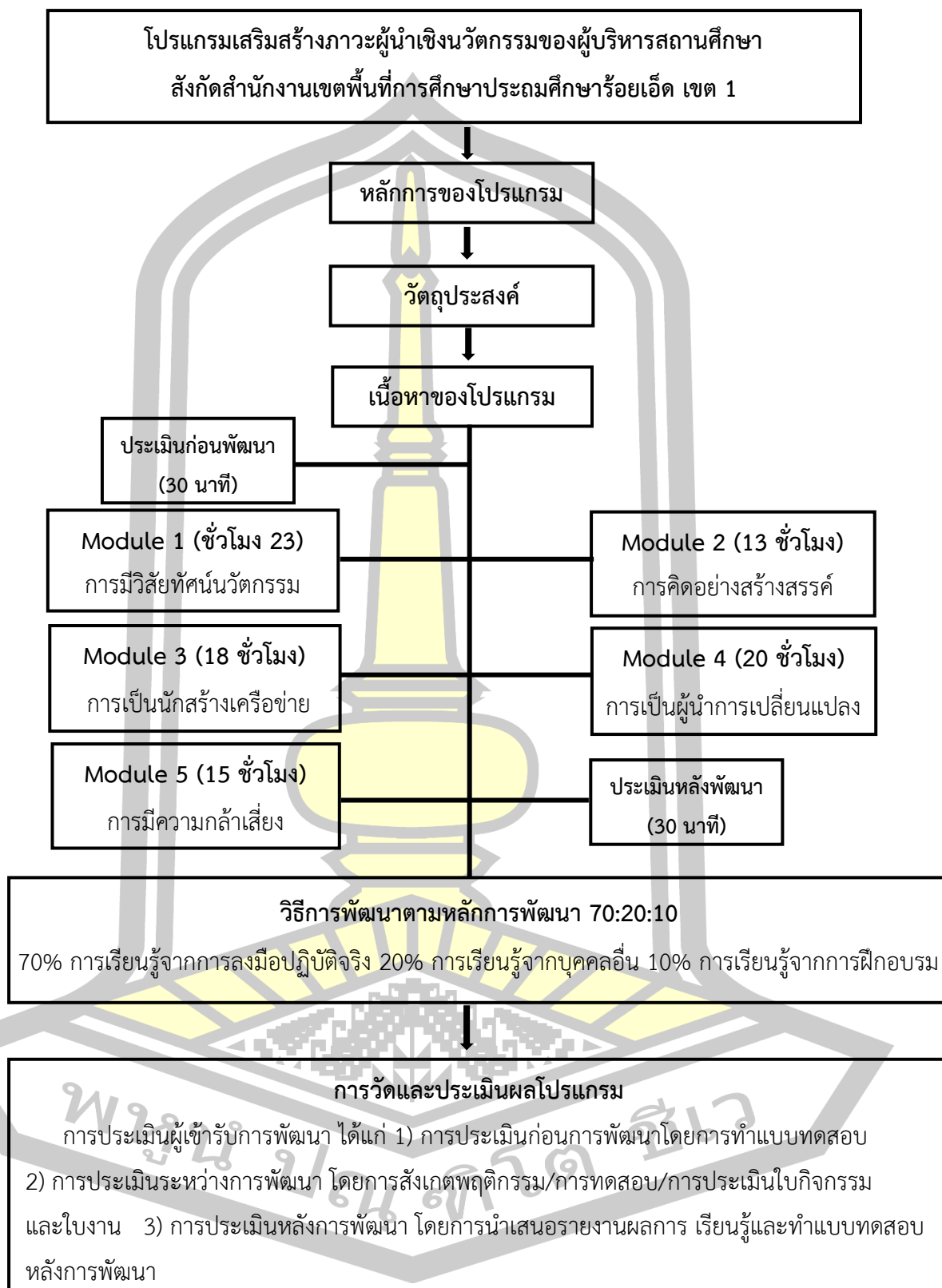
การวัดและประเมินผล

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา ได้แก่

- 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ใช้วิธีการประเมินโดยการทำแบบทดสอบประเมินตนเองก่อนการพัฒนา
- 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ใช้วิธีการประเมินโดยการสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ การประเมินใบกิจกรรมและใบงาน
- 1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ใช้วิธีการประเมินโดยการนำเสนอรายงานผลการเรียนรู้จากการเข้ารับการพัฒนาและทำแบบทดสอบหลังการพัฒนา

2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการเสริมสร้างตามโปรแกรม

ผู้เข้ารับการพัฒนามตามโปรแกรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) ต้องมีเวลาเข้ารับการพัฒนาและทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนามตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหาของโปรแกรม กระบวนการ/วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล



ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
ปรากฏดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการของโปรแกรม						
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
1.3 การนำไปใช้	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.55	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์						
2.1 วัตถุประสงค์มีความชัดเจน	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2.2 มีความครอบคลุมทุกเนื้อหา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2.3 มีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3. เนื้อหาของโปรแกรม						
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับ องค์ประกอบ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.4 กิจกรรม						
3.4.1 Module 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.4.2 Module 2 การคิดอย่างสร้างสรรค์	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.4.3 Module 3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.4.4 Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.4.5 Module 5 การมีความกล้าเสี่ยง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา						
4.1 วิธีการพัฒนาเหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา - การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (Learning by doing) - การเรียนรู้จากบุคคลอื่น (Site Visit) - การเรียนรู้จากการฝึกอบรม (Training)	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.2 มีการจัดลำดับขั้นตอนการพัฒนาที่ชัดเจน	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
4.3 ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลัง การพัฒนา ตรงตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5.2 ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการประเมิน	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.73	0.48	มากที่สุด	4.76	3.41	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.73$) และโปรแกรมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.76$)

โดยสรุป ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 รายการ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

สรุปผล

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันฯ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

คือ การเป็นนักสร้างเครือข่าย รองลงมาคือ ด้านการมีความกล้าเสี่ยง ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม และด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน และระดับมากที่สุด 3 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม รองลงมา คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ด้านการมีความกล้าเสี่ยง ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์

ส่วนความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ด้านการมีความกล้าเสี่ยง และด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ตามลำดับ

2. การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม ซึ่งเนื้อหาของโปรแกรมฯ ประกอบด้วย 5 Module ดังนี้

Module ที่ 1 (23 ชั่วโมง) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม มีเนื้อหาเกี่ยวกับพัฒนาการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และพัฒนาการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ

Module ที่ 2 (13 ชั่วโมง) การคิดอย่างสร้างสรรค์ มีเนื้อหาเกี่ยวกับพัฒนาการมีความคิดริเริ่มและแสวงหานวัตกรรมใหม่ การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาเชิงปฏิบัติการและแก้ปัญหา

Module ที่ 3 (18 ชั่วโมง) การเป็นนักสร้างเครือข่าย มีเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์เชิงรุก การสื่อสารและการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก และการใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือสร้างนวัตกรรม

Module ที่ 4 (20 ชั่วโมง) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเนื้อหาเกี่ยวกับการเป็นต้นแบบในการปรับตัวและเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อการเปลี่ยนแปลง การวางแผนรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและสื่อสารอย่างเป็นระบบ และ การใช้ความหลากหลายเป็นพลังสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

Module ที่ 5 (15 ชั่วโมง) การมีความกล้าเสี่ยง มีเนื้อหาเกี่ยวกับการตัดสินใจเชิงรุกบนพื้นฐานข้อมูล การมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยง และการผสมผสานความกล้ากับความรอบคอบ

ส่วนวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การวิจัยครั้งนี้นำหลักการ 70 : 20 : 10 มาใช้ ดังนี้ 70% การเรียนรู้และเสริมสร้างจากการลงมือปฏิบัติจริง ได้แก่ การพัฒนางานในหน้าที่ ส่วน 20% การเรียนรู้และเสริมสร้างจากบุคคลอื่น ได้แก่ การศึกษาดูงาน และการเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ และ 10% การเรียนรู้และเสริมสร้างจากการฝึกอบรม ได้แก่ การฝึกอบรม และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นเรื่องใหม่สำหรับการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี

กว้างขวาง (2566) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่ออย่างมากในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากนวัตกรรมได้เข้ามามีบทบาทในทุกหน่วยงาน ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กร และกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีความตื่นตัวทางนวัตกรรม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการแสวงหาแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาในหน่วยงานของตนเองได้ นอกจากนี้การกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และการขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรมจะช่วยให้ช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิธร นุ่นภักดี (2566) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะช่วยให้การบริหารงานของผู้นำในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน ไปสู่วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม และช่วยผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างนวัตกรรมได้ เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน และในเชิงของคุณภาพของผลผลิต การแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรม ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธิตา สอนสืบ (2565) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน และในเชิงของคุณภาพของผลผลิต การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์การและสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมได้

ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน และระดับมากที่สุด 3 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม รองลงมา คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ด้านการมีความกล้าเสี่ยง และด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ตามลำดับ ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม แสดงว่าผู้บริหาร

สถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นไปได้จริง เพื่อสะท้อนทิศทางการพัฒนาองค์กรในอนาคตอย่างน่าเชื่อถือและสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร วิสัยทัศน์ที่ได้รับการยอมรับและนำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญ พร้อมทั้งช่วยให้การใช้ทรัพยากรและศักยภาพบุคลากรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจร่วม ความมีส่วนร่วม และการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นนวัตกรรมและความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Soleas (2020) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์สำคัญของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีวิสัยทัศน์ คือการสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน โดยเฉพาะการเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง และส่งเสริมความมั่นใจในความสามารถด้านนวัตกรรมของแต่ละคน ซึ่งจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ผู้นำสถานศึกษาที่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน พร้อมทั้งแสดงความมุ่งมั่นอย่างจริงจังในการพัฒนาการเรียนการสอน จะช่วยผลักดันให้ครูเกิดแรงผลักดันภายในในการคิดค้นแนวทางใหม่ๆ ในการจัดการเรียนรู้ งานวิจัยยังเน้นถึงความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย ปิดกั้น และสนับสนุน รวมถึงการให้โอกาสในการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่สร้างสรรค์และนำนวัตกรรมไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธิดา สอนสืบ (2565) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการมองภาพความสำเร็จในอนาคต มีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์การที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง และกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกร่วมว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์การ ตลอดจนการทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยได้ศึกษาเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ซึ่งผลการศึกษาพบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัชชา กุลมอญ (2566) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนระยะยาวให้กับองค์กร เช่น กำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระตามเป้าหมาย กำหนดวิธีการตามเป้าหมายและวิเคราะห์การคาดการณ์ความน่าจะเป็นในอนาคตเพื่อที่จะนำไปสู่การตั้งเป้าหมาย และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ โดยได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี กว้างขวาง (2566) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ เป็นคุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเข้าใจสภาพการณ์ขององค์การอย่างถ่องแท้ สามารถมองการณ์ไกล และกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์การได้อย่างชัดเจน มีทักษะในการวิเคราะห์ และเข้าใจบริบทของสภาพองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต สามารถนำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติจริง โดยอาศัยการมีส่วนร่วมที่จะทำให้องค์การสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย ด้านการมีความกล้าเสี่ยง และด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ตามลำดับ ซึ่งหมายความว่าทุกด้านมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการเสริมสร้าง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และมีความต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมากขึ้น การพัฒนาภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยแนวคิดการเป็นผู้นำที่อิงพฤติกรรมจากทฤษฎีเส้นทางเป้าหมาย สามารถเชื่อมโยงกับกรอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานซึ่งเอื้อต่อการคิดเชิงนวัตกรรม กระบวนการดังกล่าวไม่เพียงช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า แต่ยังสะท้อนพฤติกรรมผู้นำแบบเปิด ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับทฤษฎีเส้นทางเป้าหมาย ที่เน้นการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Alsolami, Cheng and Twalh (2016) ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่าผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีคุณสมบัติหลายประการเพื่อให้สามารถจัดการความต้องการที่เพิ่มขึ้นสำหรับนวัตกรรมในหลายแง่มุมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ubaidillah (2018) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นภาวะผู้นำที่สามารถช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารเองที่เป็นบุคคลสำคัญซึ่งบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารนั้นจะส่งผลต่อการบริหารการศึกษาโดยตรง การที่จะเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้สำเร็จนั้น

ขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและโครงสร้างการจัดการศึกษาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Muhammad Ubaidillah (2018) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (Innovation Leadership in Improving The Quality of Education) พบว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีความมุ่งมั่นและเหมาะสมกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จะมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องภายใต้หลักการที่ใช้คือ หลักการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเข้าใจสภาพแวดล้อมขององค์กร ผู้นำของสถานศึกษาต้องมีพฤติกรรมกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นยุคที่มีการแข่งขันสูง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. จากการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม ซึ่งเนื้อหาของโปรแกรมประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module ที่ 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม Module ที่ 2 การคิดอย่างสร้างสรรค์ Module ที่ 3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย Module ที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ Module ที่ 5 การมีความกล้าเสี่ยง โปรแกรมนี้ได้ประยุกต์ใช้หลักการ 70 : 20 : 10 ซึ่งแบ่งเป็น 70% การเรียนรู้และเสริมสร้างจากการลงมือปฏิบัติจริง ได้แก่ การพัฒนางานในหน้าที่ ส่วน 20% การเรียนรู้และเสริมสร้างจากบุคคลอื่น ได้แก่ การศึกษาดูงาน และการเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ และ 10% การเรียนรู้และเสริมสร้างจากการฝึกอบรม ได้แก่ การฝึกอบรม ซึ่งผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นโดยการจัดโครงสร้างโปรแกรมที่ประกอบไปด้วย กิจกรรมต่าง ๆ นั้น สามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถในการสร้างแนวทางการพัฒนาในรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่จะช่วยสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มแก่สถานศึกษา ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไปและมีระยะเวลาการที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องอาศัยการเรียนรู้และพัฒนาประกอบใช้รูปแบบและวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย ทั้งการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาการศึกษาดูงาน การฝึกงาน และ

การเรียนรู้ผ่านเครือข่ายเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องควบคู่กันระหว่างการพัฒนาตนเองและการได้รับการพัฒนาอบรมโปรแกรม หรือหลักสูตรเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต่าง ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุทธชัย เตมียิติ (2566) ได้วิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา กิจกรรม ตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม Module 3 กล้าหาญและกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม Module 4 การทำงานเป็นทีม 4) กระบวนการพัฒนาและวิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล โปรแกรมได้รับการประเมินโดยรวมมีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี กว้างขวาง (2566) ได้วิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ 6 ส่วน ได้แก่ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) เนื้อหา 4) สื่อ 5) วิธีการพัฒนา 6) การประเมินผล และขอขยายเนื้อหา แบ่งออก 5 Module ได้แก่ Module 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ Module 2 ด้านการทำงานเป็นทีม Module 3 ด้านความกล้าหาญ Module 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม และ Module 5 ด้านการสร้างแรงจูงใจ และผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิธร นุ่นภักดี (2566) ได้วิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหา ประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 3 การทำงานเป็นทีม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็ยังคงอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และเป็นด้านที่ควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนที่สุด คือ ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรจัดหลักสูตรหรือกิจกรรมพัฒนาที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะการคิดนอกกรอบ และการคิดเชิงออกแบบให้แก่ผู้บริหาร เพื่อกระตุ้นให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ และสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารและการเรียนการสอนในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

1.2 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด และยังมีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด ซึ่งเป็นปัจจัยแรกที่มีความสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาในการเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักหรือให้ความสำคัญกับการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมให้มากขึ้นโดยการส่งเสริมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา และจัดสรรให้มีความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

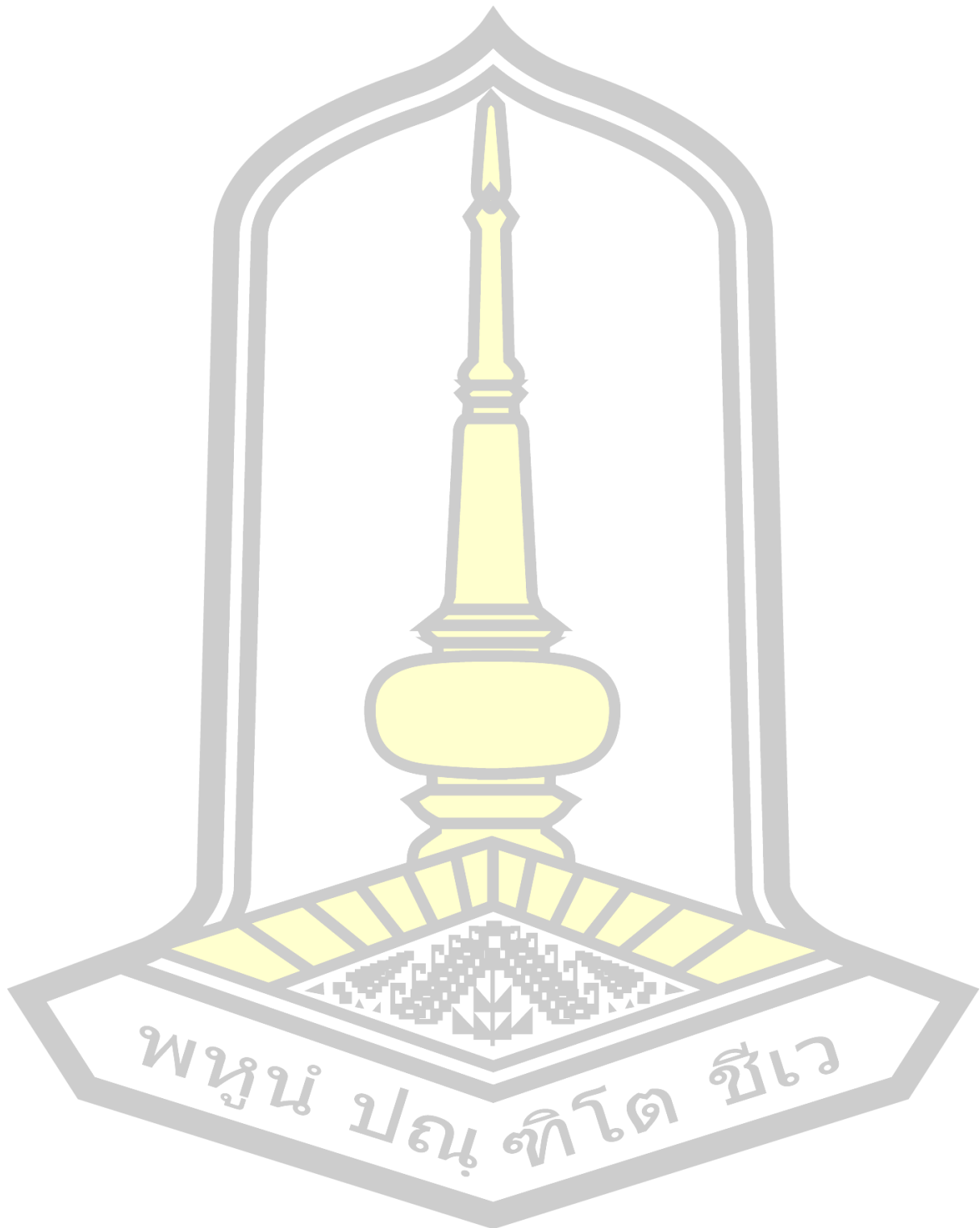
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

2.1 ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในประเด็นองค์ประกอบอื่น ๆ เพิ่มเติมที่มีความสำคัญ และมีส่วนในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และออกแบบโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำในรูปแบบที่หลากหลายยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น

2.3 ควรพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้ครอบคลุมทุกตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2543). *ก้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการ : คู่มือสำหรับนักลงทุน*. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- กนกพิชญ์ สรรพศรี. (2564). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). *ทฤษฎีผู้นำ*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กวี วงศ์พุด. (2550). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : พี. เค. อินเตอร์พริ้นท์.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กิตติ ตย์คานนท์. (2555). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : บัดเตอร์ฟลาย.
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2552). *องค์กรแห่งนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัญญภัทร์ธร โทพา. (2559). *การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและนวัตกรรมระหว่างกลุ่มธนาคารพาณิชย์รัฐวิสาหกิจไทยกับกลุ่มธนาคารพาณิชย์บริษัทมหาชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กุลชลี จงเจริญ. (2562). หน่วยที่ 12 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). *สุดยอดภาวะผู้นำ : Super Leadership*. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- ขวัญชนก โตนาค. (2556). *การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ขวัญตา พุนเทพย์. (2545). *การคิดและกระบวนการคิด*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.slideshare.net>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2566].
- คณะกรรมการวิชาการคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการคุณค่า ศูนย์บูรณาการ หมดวิชาศึกษาทั่วไป. (2555). *การคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการคุณค่า*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิตติมา วรรณศรี. (2563). *นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: รัตนสุวรรณการ.

- จิระศักดิ์ นามวงษ์ (2563). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. ปรียุณยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- จิราภรณ์ วัฒนพงษ์. (2564). นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรวรรณ จันทลา. (2559). การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร. ระบบเทคโนโลยีและภาคใต้, 9(1), 53-57.
- ชาติ แจ่มนุช. (2545). สอนอย่างไรให้คิดเป็น. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://library.swu.ac.th>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ วันที่ 20 ตุลาคม 2566].
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2546). การผลิตชุดการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์. กรุงเทพฯ : เอ็มพันธ์.
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2553). 80 นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โปรเท็กซ์.
- เชษฐา คำค่อง. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2547). การบริหารคลังแสงงบประมาณสาธารณะ: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ถนอมวรรณ ช่างทอง. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษาในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ถวัลย์ มาตจรัส และวรรณภา มั่งมั่ง. (2555). นวัตกรรมการศึกษา ชุดแผนการจัดกิจกรรมการใช้หนังสือสำหรับเด็กปฐมวัย (อนุบาล). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ธารอักษร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณิชภา สุนทรไชย. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์. (2560). ครูและนักเรียนในยุคการศึกษาไทย 4.0. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 7(2), 14-29.

- ทวีสันต์ วิชัยวงษ์. (2562). *ภาวะผู้นำยุคใหม่และทักษะในการบริหารงานในองค์กร*. วารสารวิชาการ แสดงอีสาน, 16(2), 673 - 686.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2550). *องค์การและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธรินธร นามวรรณ. (2549). *หลักการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ดำรง บัวศรี. (2542). *ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบและการพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: แอลทีเพรส.
- ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์. (2553). *หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่กลางการประกันภัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคาแหง.
- ธีรเดช สุโข. (2543). *ผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง*. วิทยากรย, (สิงหาคม 2543), 40 –43.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2545). *กระบวนการปฏิรูปเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้: การประเมินและ การประกัน*. กรุงเทพฯ: วีทีซีคอมมิวนิเคชั่น.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : ธรรมดาเพรส.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2527). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: องค์กรพิมพ์.
- นิพนธ์ กิณวงศ์. (2543). *หลักบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก: ภาควิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ทริปปี้ลกรุ๊ป.
- เนาวนิตย์ สงคราม. (2556). *การสร้างนวัตกรรม เปลี่ยนผู้เรียนให้เป็นผู้สร้างนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนาวรัตน์ เยาวนาถ. (2562). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระ* ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : สุริยาสาส์.

- บุญมี ก่อบุญ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา. (2545). *ความคิดสร้างสรรค์ : พรสวรรค์ที่พัฒนาได้*. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปริญญา มีสุข. (2552). ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปวีณา กันธิณ. (2560). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. เชียงใหม่ :
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประเวศ วะสี. (2541). *ชุมชนเข้มแข็ง ทunesทางสังคมไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนเพื่อสังคม
และธนาคารออมสิน.
- พชรวิทย์ จันทรศิริสร. (2560). *นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่*.
มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- พยัต วุฒิรงค์. (2555). *การจัดการนวัตกรรมจากแนวคิดสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- พิสิฐธวัฒน์ กลิ่นไธสงค์. (2559). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภิญญา สายศิริสุข. (2561). *ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา
กลุ่มสหวิทยาเขตปัญจภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ. 2546. *การเสริมสร้างคุณธรรมในผู้นำ*.วารสารศึกษาศาสตรมหาวิทยาลัยทักษิณ,
3(1), 63.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5.
กรุงเทพฯ : มนตรีจำกัด.
- ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทาง
ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำ
ทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ยุทธชัย เดิมวิถี. (2566). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2*. ปรินญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์.
- รัชนี้ กัลยาณิน และอัจฉรา ธารอุไรกุล. (2545). *การวิเคราะห์และออกแบบระบบคอมพิวเตอร์สมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : บริษัทการศึกษา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วารุณี กว้างขวาง. (2566) . *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์*. ปรินญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2548). *การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2553). *โรงเรียน : การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและนันทาที่คนร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2562). *การพัฒนาทักษะสร้างสรรค์นวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรม หลักสูตรและการเรียนรู้
- วิเชียร วิทยอดม. (2550). *ภาวะผู้นำฉบับก้าวหน้ายุค*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- วิเชียร วิทยอดม. (2558). *ภาวะผู้นำ : Leadership (ฉบับแนวใหม่)*. นนทบุรี : ธนัช.
- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศศิธร นุ่นภักดี. (2566). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม*. ปรินญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2553). *องค์กรแห่งนวัตกรรม ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สมนึก ภัททิยธนี. (2558). *การวัดผลการศึกษา*. ภาพสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.

สมบูรณ์ พรหมนาภพ. (2521). *หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: บรรณากิจ.

สมชาติ กิจยรรยง. (2555). *ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหาร : ที่ครองใจทุกคน*. กรุงเทพฯ : สมาร์ทไลฟ์.

สมาน อัสวภูมิ. (2549). *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิดทฤษฎีและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 2.

อุบลราชธานี: โรงพิมพ์อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.

สัมมา รณินัย. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำผู้บริหารในองค์กร : แนวคิดหลักการ*

ทฤษฎีและงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : คลังน่านาวิทยา.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน. (2557). *ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์: แนวคิดและการวิจัย*.

ขอนแก่น: หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน*

(พ.ศ. 2566-2570). สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. [ออนไลน์].

ได้จาก : <https://roiet1.go.th/?p=7862>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2566].

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและ*

การจัดการการศึกษา. กรุงเทพฯ: ชุมชนสมถกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานวิชาการและพัฒนาคุณภาพ
การศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา*

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : ศรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี*

(พ.ศ. 2561-2580). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม*

แห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566—2570). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2547). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ :

กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). *รายงานการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ:

กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สพฐ. (2559). *หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โครงการ*

โรงเรียนประชารัฐ. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา.

- ลีปนันท เกตุทัต. (2540). ระบบการศึกษาไทยช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างไร ใน เอกสาร
ประกอบการสัมมนาทางวิชาการ ครั้งที่ 3. หน้า 12-15. กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์และ
มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2560). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). หลักการทฤษฎีและแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา.
มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). การบริหารการศึกษา หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ :
ปัญญาชน.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ และวราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ. (2555). ผู้นำและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 2.
นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่
สมบูรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอดดูเคชั่น . (2550).
- สุธินี ฤกษ์ขำ. (2557). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: หลักการและการประยุกต์. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมิตรา พงศธร. (2550). สรุปเรื่องของหลักสูตร. กรุงเทพฯ: สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย.
- สุพัตรา ศรีสวัสดิ์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.
วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์, 21(3), 112–128.
- สุรัชชา กลมอญ. (2566). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. การศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุระพงษ์ นามจำปา. (2564). การบริหารงานทั่วไป. [ออนไลน์] ได้จาก :
<https://www.gotoknow.org/posts/414216>. [สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2566].
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
และพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุธิดา สอนสืบ. (2565). โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค
ดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ.
(วิทยานิพนธ์ปริญมมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

- สุวิทย์ ยอดสละ. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2544). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ทิรภานนท์. (2548). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ* พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ*. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- เสน่ห์ จุย์โต. (2552). *วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : โครงการส่งเสริมการแต่งตำรา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ภาวะผู้นำและความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- हररषष सुषकल. (2543). *การพัฒนารูปแบบโปรแกรมระหว่างเรียนเพื่อส่งเสริมจริยธรรมของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- องคอร ประจันเขตต์. (2557). *องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา*. วารสาร พยาบาลทหารบก วิทยาลัยพยาบาลทหารบก, 15 (1), 45-51.
- อนงค์ แสงเงิน. (2553). *การเปรียบเทียบความคิดสร้างสรรค์ของเด็กปฐมวัยที่ได้รับ การจัดประสบการณ์การเล่นสร้างสรรค์ประกอบการใช้คำถามและการเล่นสร้างสรรค์แบบไม่ใช้คำถาม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการศึกษาปฐมวัย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- อรอนงค์ โรจน์วัฒนบูลย์. (2553). *การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อรนุช ลิมตศิริ. (2546). *นวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนการสอน*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อนุสรุ สุวรรณวงศ์. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership)*. [ออนไลน์] :
ได้จาก : <http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52233/-edu-t2s1-t2-t2s3->. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม 2566].

อำนาจ ชนวงษ์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อุ้นตา นพคุณ. (2546). *กรอบแนวคิดการพัฒนายามีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน*.
กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์.

Adjei, D. (2013). *Innovation Leadership Management*. International Journal of ICT and
Management, 1, 103-106.

Alsolami, H.A., Cheng, K.T. and Twalh, M.I. (2016). *Revisiting innovation leadership*.
Open Journal of Leadership, 8, 31-38.

Armstrong, M. (2010). *Armstrong's Handbook of Reward Management Practice :
Improving Performance Through Reward*. 3rd ed. Great Britain : Kogan Page.

Avolio. (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 L.A. Keating. (1990). *Introduction : Elements of Program Development*.
in M.J. Barr, L.A. Keating and Associates. Developing Effective Student
Services Program. San Francisco : Jossey-Bass

Barratt, C. (2014). *How to Develop a Training Program on the Job*. [online]. Available
from : <http://www.wikihow.com/Develop-a-Training-Program-on-theJob.html>.
[accessed 20 October 2023].

Boone, E.J. (1992). *Developing Program in Adult Education*. New Jersey : Prentice
Hall.

Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (1989). *Marketing*. (6th ed.). Marianna, FL: The Dryden.

Braun Jerry Bruce. (1991). *An Analysis of Principal leadership vision and Its
Relationship to School Climate*. Dissertation abstracts International, 52,
1991.

Caffarella, R. (2002). *Planning : Program for Adult Learners : A Practical Guide for
Educations*. In Trainers And Staff Developers. San Francisco : Jossey-Bass.

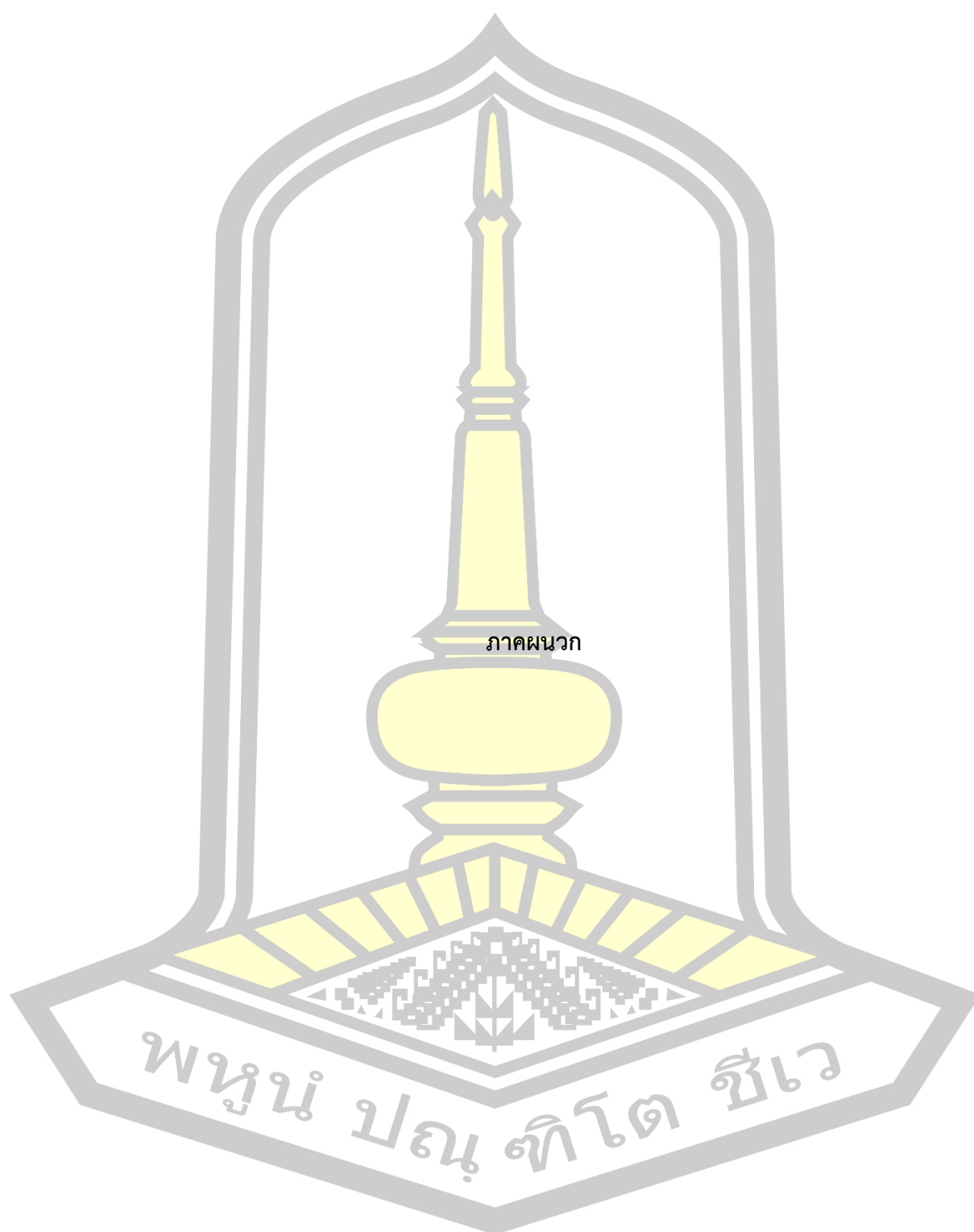
Carmeli, A. and others. (2010). *Inclusive leadership and employee involvement in
creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety*.
Creativity Research Journal, 22, 250-260

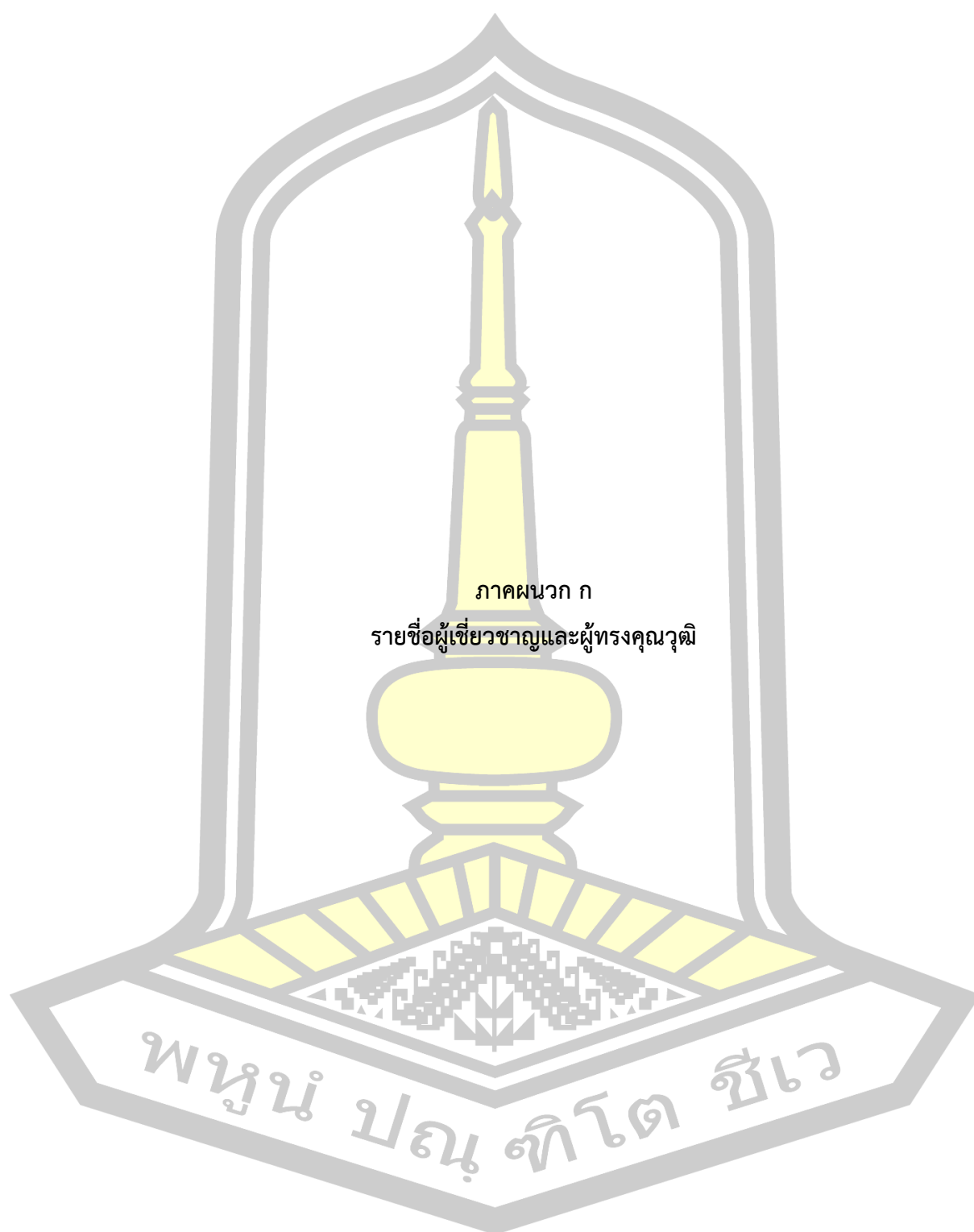
- Carolyn. (2013). *How to Develop a Training Program on the Job*. [online]. Available from : <http://www.wikihow.com/Develop-a-Training-Program-on-the-Job>. [accessed 20 October 2023]. Abstracts International, 68(1), unpagged, July.
- Charney, C. and K. Conway. (2005). *The Trainer's Tool Kit*. 2nd ed. New York : American Management Association.
- Chen, S.F. (1990). *Some Aspects of the Spatial Instability of Beam-columns*, Proceedings, 4th International Colloquium, North American. New York : Session SSRC.
- Couros, G. (2019). *Innovative leadership in education*. [online]. Available from : <https://georgecouros.ca/blog/archives/tag/innovative-leadership-ineducation>. [accessed 20 October 2023]
- Denti and Hemlin, (2012). Leadership and innovation in organizations: A systematic review of factors that mediate or moderate the relationship. *International Journal of Innovation Management*, 16(3), 1-20.
- Deschamps, J. and B. Nelson. (2014). *Innovation Governance : How Top Management Organizes and Mobilizes for Innovation*. USA : John Wiley & Sons.
- Dessler, G. (2002). *A frame for human resource management*. 2nd ed. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Dubrin, A.J. (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. Canada : South Western, Cengage Learning.
- Doss, H. (2015). *Five character traits of innovation leaders*. [online]. Available from : <https://bit.ly/1NwKuEL>. [accessed 20 October 2023].
- Drucker, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York : Harper.
- Dyer, J.W.G. and others. (2013). *Team Building : Proven Strategies for Improving Team Performance*. 5th ed. USA : John Wiley & Sons, Inc.
- Ellis, N. E. and Joslin, A. W. (1990). *Shared Governance and to Leadership, Commitment and Vision in School Reform*.
- Fullan, M. (1994). *Implementation of innovations*. The International Encyclopedia of Education (2 nded.). Pergamon. Oxfor.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a Culture of Change (2nd ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Hanson, E.M. (2003). *Education Administration and Organizational Behavior*. 5th ed. In C. Huxam (Ed.). *Creating collaboration advantage*. (pp. 152-164). Boston : Pearson Education.
- Hughes, R.L., Ginnett, R.C. and Curphy, G.J. (2009). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. 6th ed. Boston : McGraw-Hill.
- Horth, D. (2014). *Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results*. Greensborough, NC.: Center for CreativeLeadership.
- Houle, C. (1996). *The Design of Education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Imaginationcomau. (2016). *8 reasons why innovation is important to businesses today*. *Imagine Nation*. [Online]. Available from : <http://www.imagination.com.au/innovation-blog/8-reasons-innovation-important-businesses-today/>. [[accessed 20 October 2023].
- Jennings, C. (2013). *Framework for High Performance*. [online]. Available from : <http://charles-jennings.blogspot.com/2013/06/702010framework-for-highperformance.html>. [accessed 20 October 2023]
- Jennings, C. and Wargnier, J. (2015). *Effective learning with 70:20:10*. The new frontier for the extended enterprise. Cross Knowledge.
- Kanaya, T. and others. (2005). *Factors Influencing Outcomes From A Technology Focused Professional Development Program*. *Journal of Research on Technology in Education*, 37(3), 313-329.
- Kanay, S.G. and McMillan, K.B. (2005). *Creative Approaches to Problem Solving: A Framework for Innovation and Changes*. S.L. : Sage.
- Kanaya, T. and McMillan, C. (2005). *Facilitating Communities of Practice in Teacher Professional Development*. Denmark : e-Learning Lab, Aalborg University
- Knowles, M. S. (1980). *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*. Englewood Cliffs: Prentice Hall/Cambridge.
- Krejcie, R.V. and D.W. Morgan. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lawson, K. (2008). *Leadership Development Basics*. Nashville, TN, ASTD Press.

- Loader, A. (2016). Why should you show innovative leadership?. [online]. Available from : <https://blog.castle.co/innovative-leadership>. [[accessed 20 October 2023].
- Lombardo and Eichinger. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis : Lominger.
- Mankin, D. (2009). *Human Resource Development*. New York : Oxford University Press.
- McCauley, C.D. (1986). *Developmental Experiences in Managerial Work : A Literature Review*. North Carolina : Center for Creative Leadership.
- Mondy, R.W. (2010). *Human Resource Management*. 11th ed. Upper Saddle River, NJ : Pearson Education.
- Mouhamadou Sow. (2018). *Impact of Leadership on Digital Transformation*. Business and Economic Research, 8(3), 139-148.
- Nadler, L. (1970). *Developing Human Resource*. Houston : Gulf Publishing Company.
- 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.
- Porter, M.E. (1990). *The competitive Advantage of Nations*. Harvard Business Review, 68, 73-93.
- Rogers, E.M. (1962). *Diffusion of Innovations*. New York : Glencoe.
- Rogers, E.M. and Shoemaker, F.E. (1971). *Communication*. New York : The Free Press.
- Rogers, M. (2000). *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York : The Free Press.
- Robert and Jeff. (2010). Leadership vacuums and overcoming barriers to innovation. [online]. Available from : <http://www.business-strategyinnovation.com/2010/04/leadership-vacuums-and-overcoming.html>. [accessed 25 June 2019].
- 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.
- Sapience Group. (2015). *Leadership Development*. [Online]. Available from: <http://www.SapienceGroup.net>. [accessed 20 October 2023].

- Sharma, P. (2008). *Innovative Leadership*. [online]. Available from : <http://www.scribd.com/doc14705971/Innovative-Leadership>. [accessed 20 October 2023].
- Sherwood, Dennis. (2001). *Smart Things To Know About Innovation & Creativity*. Oxford : Capstone Publishing Limited.
- Sims, R.R. (2006). *Human Resource Development: Today and Tomorrow*. Greenwich, CT : Information Age.
- 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.
- Sparks, D. and Loucks-Horsley, S. (1989). *Five Models of Staff Development for Teachers*. *Journal of Staff Development*, 10(4), 40-57.
- Styles, M.H. (1990). *Effective Models of Systematic Program Planning*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ubaidillah, M.F. (2018). *Uncovering English teachers' beliefs of English as an international Language*. *Korea TESOL*, 14(2), 139-152.
- Weiss, D.S. and C. Legrand. (2011). *Innovative Intelligence*. Ontario : John Wiley & Sons Canada.
- Wheatly, M. (1999). *Leadership and the New Science: Discovering order in a chaotic world*. 2nd ed. San Francisco : Berrett-Koehler Publishers.
- 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.
- Zenger, J. and Folkman, J. (2014). *Leading Innovation*. [online]. Available from : <https://hbr.org/2014/12/research-10-traits-of-innovative-leaders>. [accessed 20 October 2023].





รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องงานวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.อัมรินทร์ พูลพทุธา วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. อาจารย์ ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์ วุฒิการศึกษาสูงสุดการศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหาร
และพัฒนาการศึกษา ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชา บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. นายเกรียงศักดิ์ พรหมแพน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนลื่นฟ้าวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ร้อยเอ็ด
5. นางดวงใจ สังขะวัน ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษ วิทย์ฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม



รายนามผู้ให้ข้อมูลที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

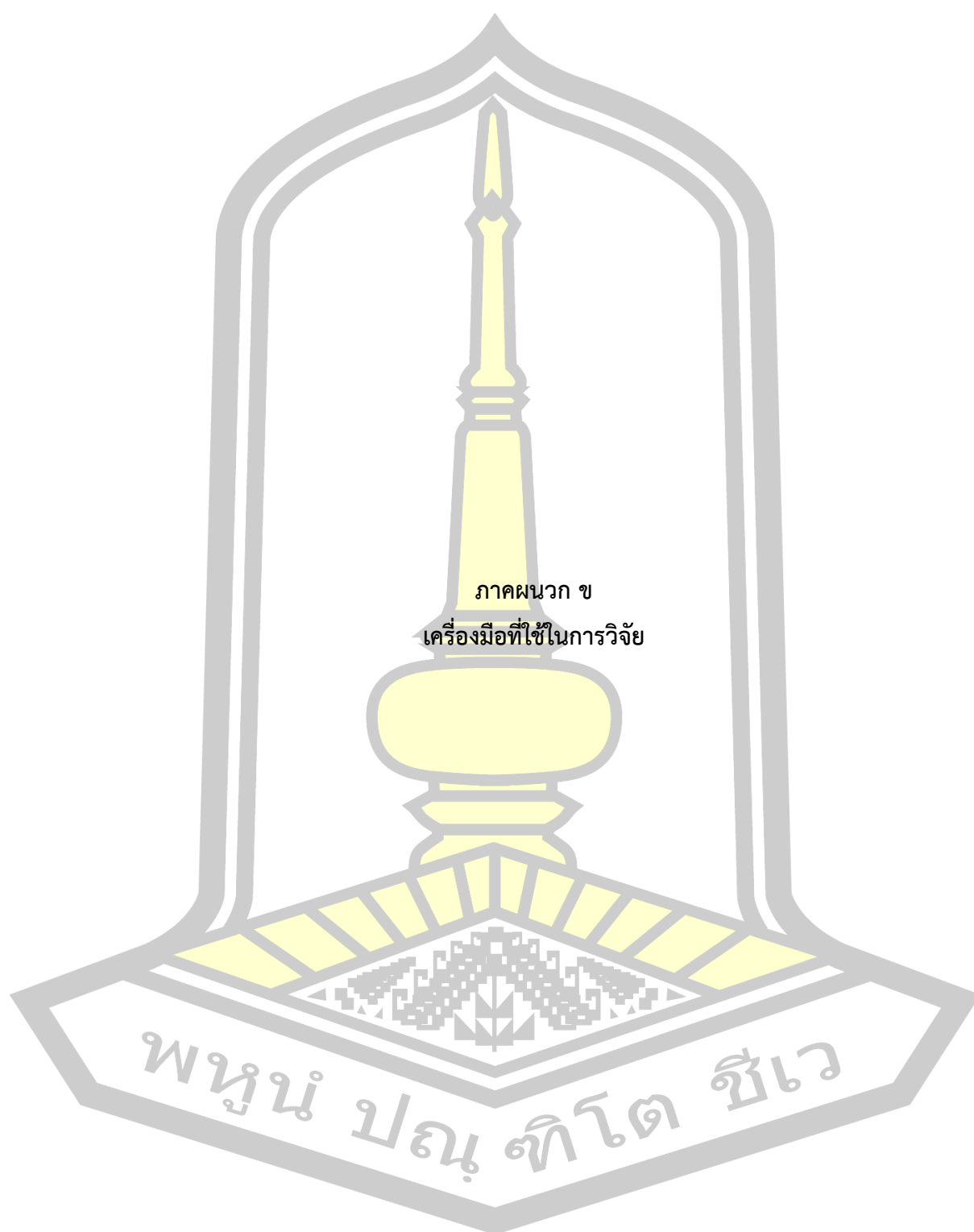
1. ร้อยตรีดำรงค์ อินอุ้นโชติ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านหม่มมัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (รางวัลระดับยอดเยี่ยม ชนะเลิศวิธีปฏิบัติที่ดี (best practice) ชื่อผลงานการพัฒนาผลการทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และ มัธยมศึกษาปีที่ 3 โดยการบริหารภายใต้รูปแบบ BANMUMON MODEL)
2. นายทิวากร สุทธิบาก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านดอนแดง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (รางวัลระดับยอดเยี่ยม รองชนะเลิศอันดับ 1 วิธีปฏิบัติที่ดี (best practice) ชื่อผลงานการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วมภายใต้กระบวนการพัฒนาแบบ SPARK 2Q Model)
3. ดร. จารุณี เสนารัตน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนจตุรพักตรพิมาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (รางวัลระดับยอดเยี่ยม รองชนะเลิศอันดับ 1 วิธีปฏิบัติที่ดี (best practice) ชื่อผลงาน กิจกรรมผสมผสานเพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์การทดสอบระดับชาติ O-NET โรงเรียนจตุรพักตรพิมาน ปีการศึกษา 2566)
4. นายปิลันธน์ สระแก้ว ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านป่าน-หนองอ้อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (รางวัลระดับยอดเยี่ยม รองชนะเลิศอันดับ 2 วิธีปฏิบัติที่ดี (best practice) ชื่อผลงาน การพัฒนาระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (O-NET) ของนักเรียนโรงเรียนบ้านบ้านหนองอ้อ โดยใช้ PAN MODEL)
5. นายถาวร ชมภูบุตร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านคงบ้านนา-ประชาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (รางวัลระดับยอดเยี่ยม รองชนะเลิศอันดับ 2 วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) ชื่อผลงาน รูปแบบการยกระดับผลสัมฤทธิ์ในการทดสอบระดับชาติ O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านคงบ้านนาประชาสรรค์ 4 Model

พูน ปณ จิต ชเว

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

1. นายสุชาติ พุทธลา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 วุฒิการศึกษา กศ.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
2. นายสุกิจ กลางสุข ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
3. นายสุรพล พิมพิลา ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลร้อยเอ็ด วุฒิการศึกษา ค.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา
4. นายประสิทธิ์ เศษวงค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองศรีสมเด็จ (พิมพ์ครุราษฎร์บำรุง) วุฒิการศึกษา ค.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
5. นายนฤทธิ์ ภูเฉลิม โรงเรียนโสภโณประชาสรรค์ วุฒิการศึกษา ค.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา







แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

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

คำชี้แจง

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

2. โปรดพิจารณาความสอดคล้องของประเด็นคำถามกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ว่ามีความสอดคล้องกันอย่างไร โดยใช้เกณฑ์ประเมินดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่ามีความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

-1 หมายถึง แน่ใจว่าไม่มีความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา

นิสิตหลักสูตร กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงถึงความสามารถการมอง ภาพความสำเร็จในอนาคต มีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า ได้ เพื่อกำหนดเป้าหมายของ องค์การที่สอดคล้องกับความ เปลี่ยนแปลงสู่การสร้างนวัตกรรม ในองค์กร สามารถเผยแพร่ วิสัยทัศน์ กระตุ้นให้บุคลากร ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดย การสร้างแรงบันดาลใจ การ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึก ร่วมว่าเป็นส่วนหนึ่งของ ความสำเร็จ และความล้มเหลว ขององค์กร ตลอดจนการปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ การทุ่มเทแรงกาย แรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงาน ของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดี ขึ้นอย่างต่อเนื่อง		องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม				
	1	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์เชิง นวัตกรรม โดยกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาที่ มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม การพัฒนา คุณภาพการศึกษา				
	2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้ สามารถ คาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงใน อนาคตได้อย่างแม่นยำ มุ่งพัฒนา สถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของสังคม				
	3	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายของ องค์กรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงสู่ การสร้างนวัตกรรมในองค์กร				
	4	ผู้บริหารสถานศึกษาประชาสัมพันธ์และ เผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่าง ชัดเจนและสร้างสรรค์ โดยใช้ช่องทางและ เทคโนโลยีที่หลากหลาย				
	5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกภาค ส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยร่วมกัน				
	6	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกร่วมว่า เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความ ล้มเหลวขององค์กร				
	7	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการ พัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
	8	ผู้บริหารสถานศึกษาการทุ่มเทร่างกาย แรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของ ตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง				
การคิดอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกถึงความคิดริเริ่ม ความ เชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ ประสบการณ์และทักษะการ ทำงานขั้นสูง สามารถคิดอย่างมี วิจารณญาณในการเชื่อมโยง ความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการ ใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการ ทำงานสามารถมองเห็นปัญหาได้ หลายมุมมอง แล้วแก้ไขและพัฒนา ให้เป็นรูปธรรมจนใช้ประโยชน์ได้	องค์ประกอบที่ 2 การคิดอย่างสร้างสรรค์					
	9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ ในการบริหารสถานศึกษา				
	10	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญที่เกิด จากความรู้ประสบการณ์และทักษะการ ทำงานขั้นสูง สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ				
	11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดอย่างมี วิจารณญาณ วิเคราะห์สถานการณ์และ ปัญหาได้อย่างรอบด้าน และสามารถ ตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม				
	12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยง ความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน				
	13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็น ปัญหาได้หลายมุมมอง และแก้ไขปัญห อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ				
	14	ผู้บริหารสถานศึกษาการแก้ไขและพัฒนา ให้เป็นรูปธรรม แล้วนำผลลัพธ์ที่ได้ไป ปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม
			+1	0	-1	
การเป็นนักสร้างเครือข่าย หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการในการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปจนถึงผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยการรวมกลุ่มเป็นเครือข่าย และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความรู้ที่แตกต่างหรือแปลกใหม่ระหว่างกันเพื่อให้ตนเองหรือเครือข่ายบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ	องค์ประกอบที่ 3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย					
	15	ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน				
	16	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการสร้างเครือข่ายได้อย่างชัดเจน				
	17	ผู้บริหารสถานศึกษารวมกลุ่มเป็นเครือข่ายสามารถสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มีโครงสร้างและระบบการทำงานที่ชัดเจน				
	18	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย ด้วยการจัดกิจกรรมและโครงการที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในเครือข่าย				
	19	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้สมาชิกในเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ที่แตกต่างและแปลกใหม่ เพื่อพัฒนาสถานศึกษา				
	20	ผู้บริหารสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการสร้างเครือข่ายมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม
			+1	0	-1	
การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้เห็นถึงกระบวนการทำงานที่ทำให้บุคลากรยอมรับ เชื่อถือในวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น กระตุ้น จูงใจให้บุคลากรมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของตัวเอง ให้มีความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน เพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	องค์ประกอบที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
	21	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการทำงานและเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลง				
	22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย เพื่อให้บุคลากรเชื่อถือและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของการศึกษา				
	23	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อให้เกิดพลังเชิงบวกที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน				
	24	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อปรับการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อความหลากหลายได้อย่างเหมาะสม				
	25	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้ทุกคนเห็นคุณค่าในตนเอง และสร้างสรรค์ผลงานที่เปี่ยมด้วยคุณภาพ อันเป็นปัจจัยหลักที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ก้าวหน้า				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
	26	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน				
	27	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจร่วมกันกับบุคลากร เกี่ยวกับเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง และนำพาบุคลากรมุ่งบรรลุเป้าหมายร่วมกัน				
	28	ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษายกระดับคุณภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอนาคต				
การมีความกล้าเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความกล้าในการตัดสินใจ กล้าลองผิดลองถูกสิ่งใหม่ ๆ ความคิดใหม่ ๆ และวิธีการแบบใหม่ ๆ รวมถึงความกล้าที่จะยอมรับผลอันเกิดจากความเสี่ยงนั้น	องค์ประกอบที่ 5 การมีความกล้าเสี่ยง					
	29	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าคิดตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงสูง				
	30	ผู้บริหารสถานศึกษาทดลองผิดลองถูก สิ่งใหม่ ๆ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงที่จะล้มเหลว และส่งเสริมให้บุคลากรกล้าที่จะทดลองและเรียนรู้จากความผิดพลาด				
	31	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดใหม่ ๆ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากแนวทางเดิมอย่างสร้างสรรค์				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
	32	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ในการบริหารสถานศึกษาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ				
	33	ผู้บริหารสถานศึกษาถ้อยยอมรับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง ไม่ว่าผลลัพธ์นั้นจะเป็นบวกหรือลบ และเรียนรู้ปรับปรุงจากความผิดพลาด				
	34	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อลดความสูญเสียลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ หรือเหตุการณ์ที่จะเกิดความเสียหาย				
	35	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการวางแผนให้เกิดความเสี่ยงกับองค์กรน้อยที่สุดในค่าที่ยอมรับได้				

.....

.....

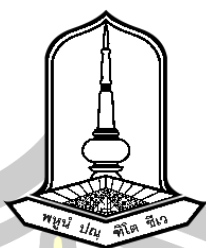
.....

ลงชื่อ.....

(.....)

พูน ปรณ จิตโต ธีระ

ผู้เชี่ยวชาญ



แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1
เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1
 2. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ คำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัย ซึ่งการสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ จะนำไปใช้เพื่อสรุปผลการวิจัยเป็นภาพรวมเท่านั้น ไม่ได้แยกวิเคราะห์เป็นรายโรงเรียน ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงและสมบูรณ์จะช่วยให้ผลการวิจัยดำเนินไปด้วยความถูกต้องเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเกิดคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป
 3. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 2 ตอนดังต่อไปนี้
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
- ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

- ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา/ผู้รักษาราชการในตำแหน่งฯ
- ☐ ครู

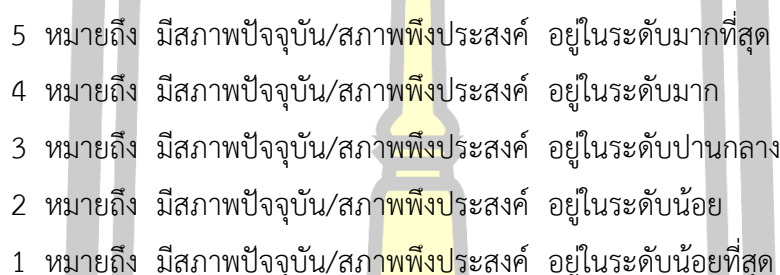
2. ขนาดของโรงเรียน

- ☐ โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียน 0 - 119 คน
- ☐ โรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียน 120 - 719 คน
- ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียน 720 - 1,679 คน
- ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนนักเรียน 1,680 คนขึ้นไป



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ร้อยเอ็ด เขต 1

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามโดยละเอียดว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงช่องเดียวโดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

- 
- 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

[illegible]

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยร่วมกัน										
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกร่วมว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร										
7	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน										
8	ผู้บริหารสถานศึกษาการทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง										
องค์ประกอบที่ 2 การคิดอย่างสร้างสรรค์											
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา										
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ประสบการณ์และทักษะการทำงานขั้นสูงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณ วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหาได้อย่างรอบด้าน และสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม										
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน										
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง และแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ										

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14	ผู้บริหารสถานศึกษาการแก้ไขและพัฒนาให้เป็น รูปธรรม แล้วนำผลลัพธ์ที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนา สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง										
องค์ประกอบที่ 3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย											
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์กับ กลุ่มบุคคล และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคล และกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน										
16	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของการสร้างเครือข่ายได้อย่างชัดเจน										
17	ผู้บริหารสถานศึกษารวมกลุ่มเป็นเครือข่ายสามารถ สร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มีโครงสร้างและระบบ การทำงานที่ชัดเจน										
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย ด้วยการจัดกิจกรรมและโครงการที่ส่งเสริมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือระหว่างสมาชิก ในเครือข่าย										
19	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้สมาชิกในเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้ที่แตกต่างและแปลกใหม่ เพื่อ พัฒนาสถานศึกษา										
20	ผู้บริหารสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการสร้าง เครือข่ายมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพและ ประสิทธิภาพ										
องค์ประกอบที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง											
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทาง กระบวนการทำงานและเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้ บุคลากรเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลง										

[illegible]

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 5 การมีความกล้าเสี่ยง											
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าคิด ตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงสูง										
30	ผู้บริหารสถานศึกษากล้าลองผิดลองถูก สิ่งใหม่ ๆ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงที่จะล้มเหลว และส่งเสริมให้บุคลากรกล้าที่จะทดลองและเรียนรู้จากความผิดพลาด										
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดใหม่ ๆ นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากแนวทางเดิมอย่างสร้างสรรค์										
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ในการบริหารสถานศึกษาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ										
33	ผู้บริหารสถานศึกษากล้ายอมรับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง ไม่ว่าผลลัพธ์นั้นจะเป็นบวกหรือลบ และเรียนรู้ปรับปรุงจากความผิดพลาด										
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อลดความสูญเสีย ลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ หรือเหตุการณ์ที่จะเกิดความเสี่ยงลง										
35	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการวางแผนให้เกิดความเสี่ยงกับองค์กรน้อยที่สุดในค่าที่ยอมรับได้										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์ครูที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) สำหรับการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1ฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นประโยชน์ใช้ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบ

หรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่ให้ข้อมูลแต่อย่างใด จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวสุชาสินี สุทธิประภา

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้ข้อมูลตามหัวข้อต่อไปนี้

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

ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ท่านมีความคิดเห็นว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในแต่
ละองค์ประกอบ ควรดำเนินการอย่างไร จึงจะนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
และเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในประเด็นคำถามการสัมภาษณ์ดังนี้

1. หลักการ 70 : 20 : 10 เหมาะสมในการพัฒนาการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ควรเป็น อย่างไร

3. เนื้อหาของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการ
พัฒนาการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นอย่างไร

3.1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

3.2 การคิดอย่างสร้างสรรค์

3.3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย

3.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

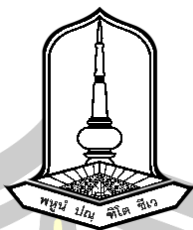
3.5 การมีความกล้าเสี่ยง

4. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาดูงาน และควรใช้เวลาเท่าใด

5. การวัดและการประเมินผลโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นอย่างไร

6. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูล



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1

คำชี้แจง

1. เครื่องมือที่ใช้ในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด 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 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา

นิสิตหลักสูตร กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ให้ข้อมูล

1. ชื่อ-สกุล.....
2. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง.....
3. สังกัดหน่วยงาน.....
4. คุณวุฒิสูงสุด..... สาขา.....

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ร้อยเอ็ด เขต 1

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. หลักการของโปรแกรม										
1.1 ความชัดเจนของหลักการ										
1.2 ความสำคัญของหลักการ										
1.3 การนำไปใช้										
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
2.1 วัตถุประสงค์มีความชัดเจน										
2.2 มีความครอบคลุมทุกเนื้อหา										
2.3 มีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา										
3. เนื้อหาของโปรแกรม										
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ										
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา										
3.4 กิจกรรม										
3.4.1 Module 1										
ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม										
3.4.2 Module 2										
การคิดอย่างสร้างสรรค์										

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.4.3 Module 3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย										
3.4.4 Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง										
3.4.5 Module 5 การมีความกล้าเสี่ยง										
4. วิธีการพัฒนา										
4.1 วิธีการพัฒนาเหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา - การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (Learning by doing) - การเรียนรู้จากบุคคลอื่น (Site Visit) - การเรียนรู้จากการฝึกอบรม (Training)										
4.2 มีการจัดลำดับขั้นตอนการพัฒนาที่ชัดเจน										
4.3 ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์										
5. การวัดและประเมินผล										
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลัง การพัฒนา ตรงตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
5.2 ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการประเมิน										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

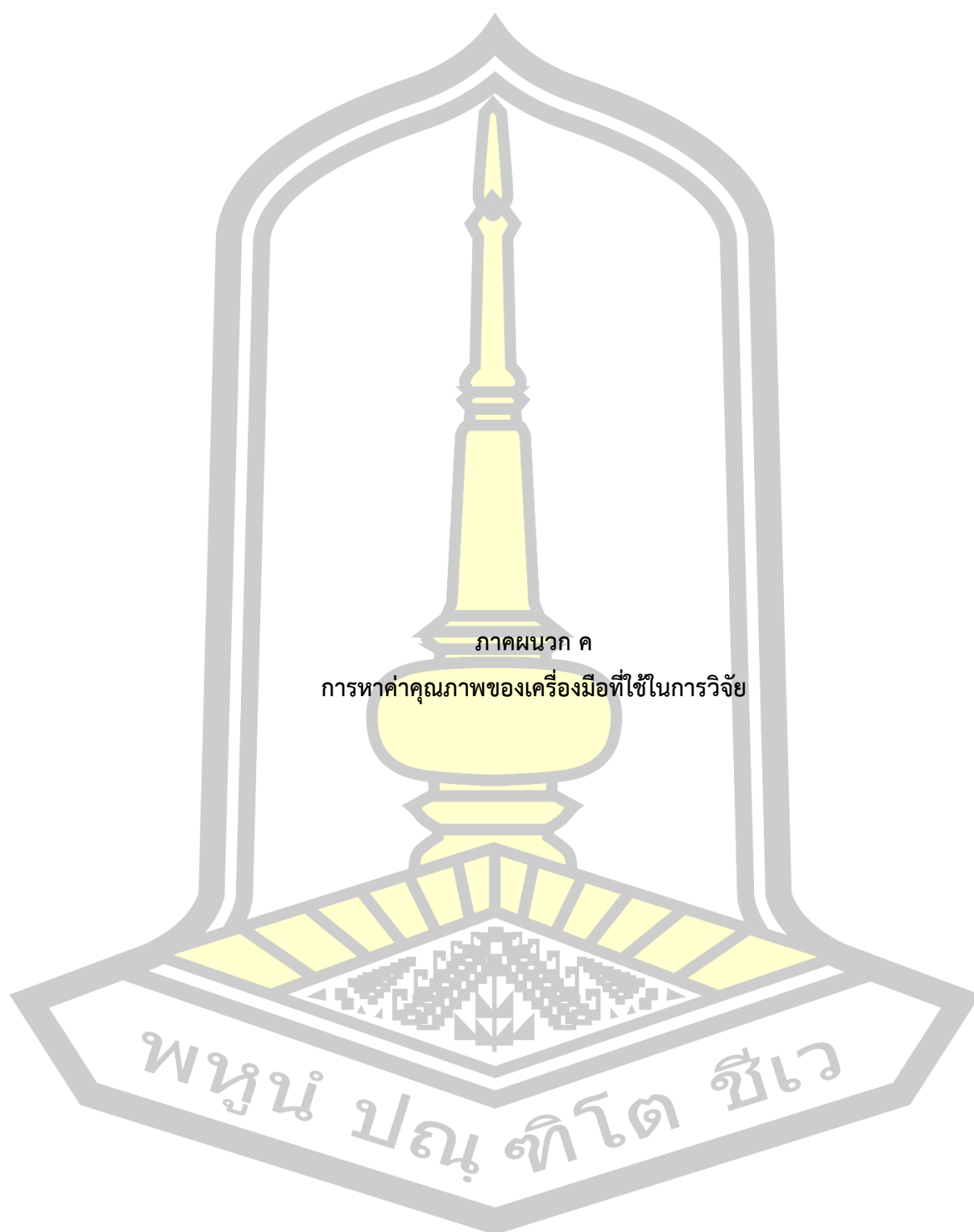
.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....



ตาราง 15 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด 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	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
2. ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์								
9	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
10	+1	0	0	1	1	3	0.60	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3. ด้านการเป็นนักสร้างเครือข่าย								
15	+1	+1	+1	0	0	3	0.60	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 15 (ต่อ)

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม คะแนน	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	0	0	1	+1	+1	3	0.60	สอดคล้อง
3. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง								
21	0	0	+1	+1	+1	3	0.60	สอดคล้อง
22	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
27	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
28	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
5. ด้านการมีความกล้าเสี่ยง								
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
32	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	สอดคล้อง
33	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	สอดคล้อง
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
35	+1	+1	+1	+1	+1	4	1.00	สอดคล้อง

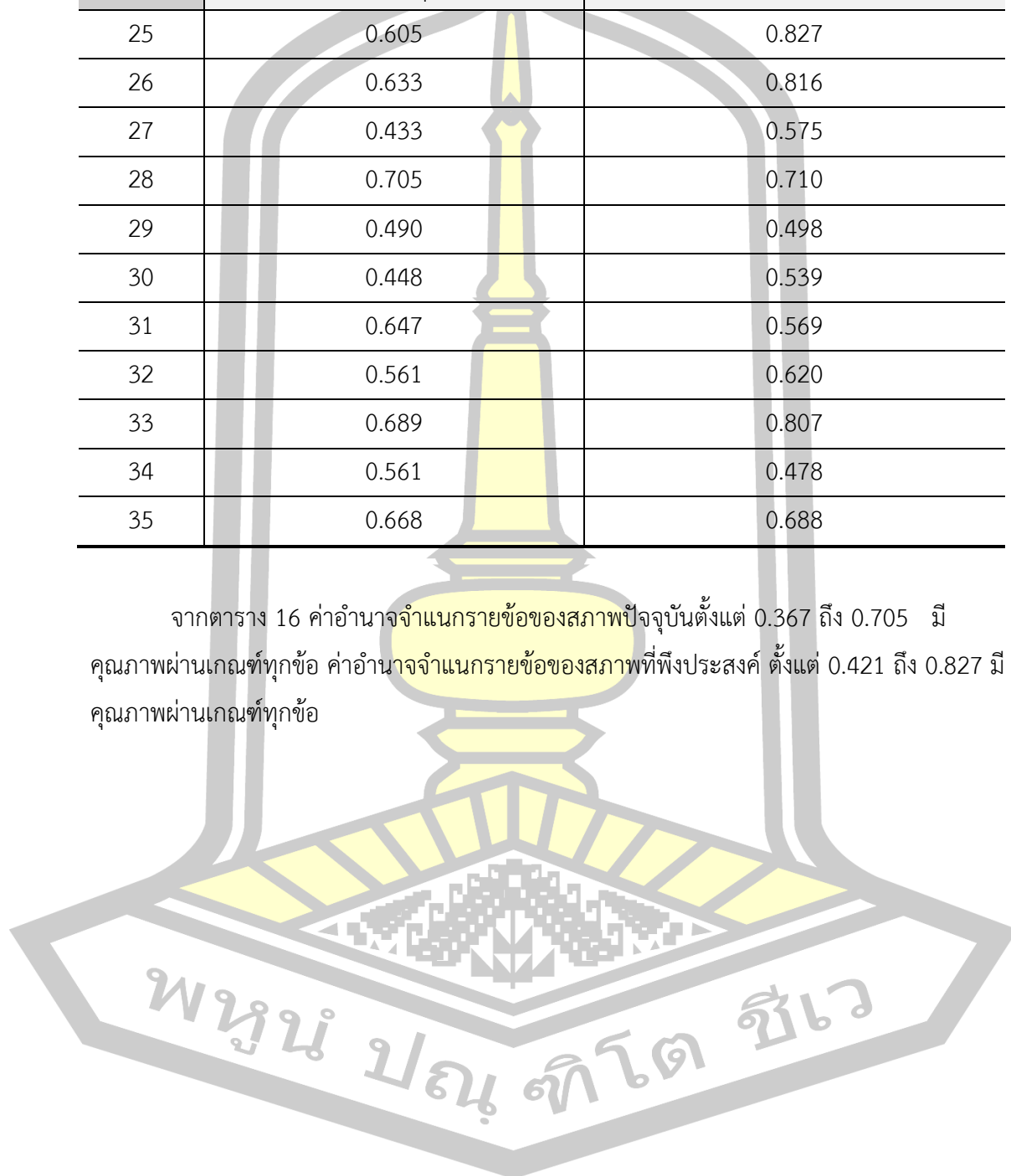
ตาราง 16 ค่าอำนาจของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	0.679	0.647
2	0.499	0.595
3	0.367	0.627
4	0.550	0.592
5	0.371	0.508
6	0.501	0.538
7	0.625	0.421
8	0.582	0.518
9	0.616	0.493
10	0.614	0.698
11	0.488	0.573
12	0.530	0.594
13	0.658	0.549
14	0.561	0.478
15	0.650	0.758
16	0.522	0.839
17	0.490	0.421
18	0.530	0.698
19	0.609	0.674
20	0.596	0.793
21	0.689	0.735
22	0.491	0.468
23	0.561	0.538
24	0.689	0.711

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
25	0.605	0.827
26	0.633	0.816
27	0.433	0.575
28	0.705	0.710
29	0.490	0.498
30	0.448	0.539
31	0.647	0.569
32	0.561	0.620
33	0.689	0.807
34	0.561	0.478
35	0.668	0.688

จากตาราง 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบันตั้งแต่ 0.367 ถึง 0.705 มี
คุณภาพผ่านเกณฑ์ทุกข้อ ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพที่พึงประสงค์ ตั้งแต่ 0.421 ถึง 0.827 มี
คุณภาพผ่านเกณฑ์ทุกข้อ

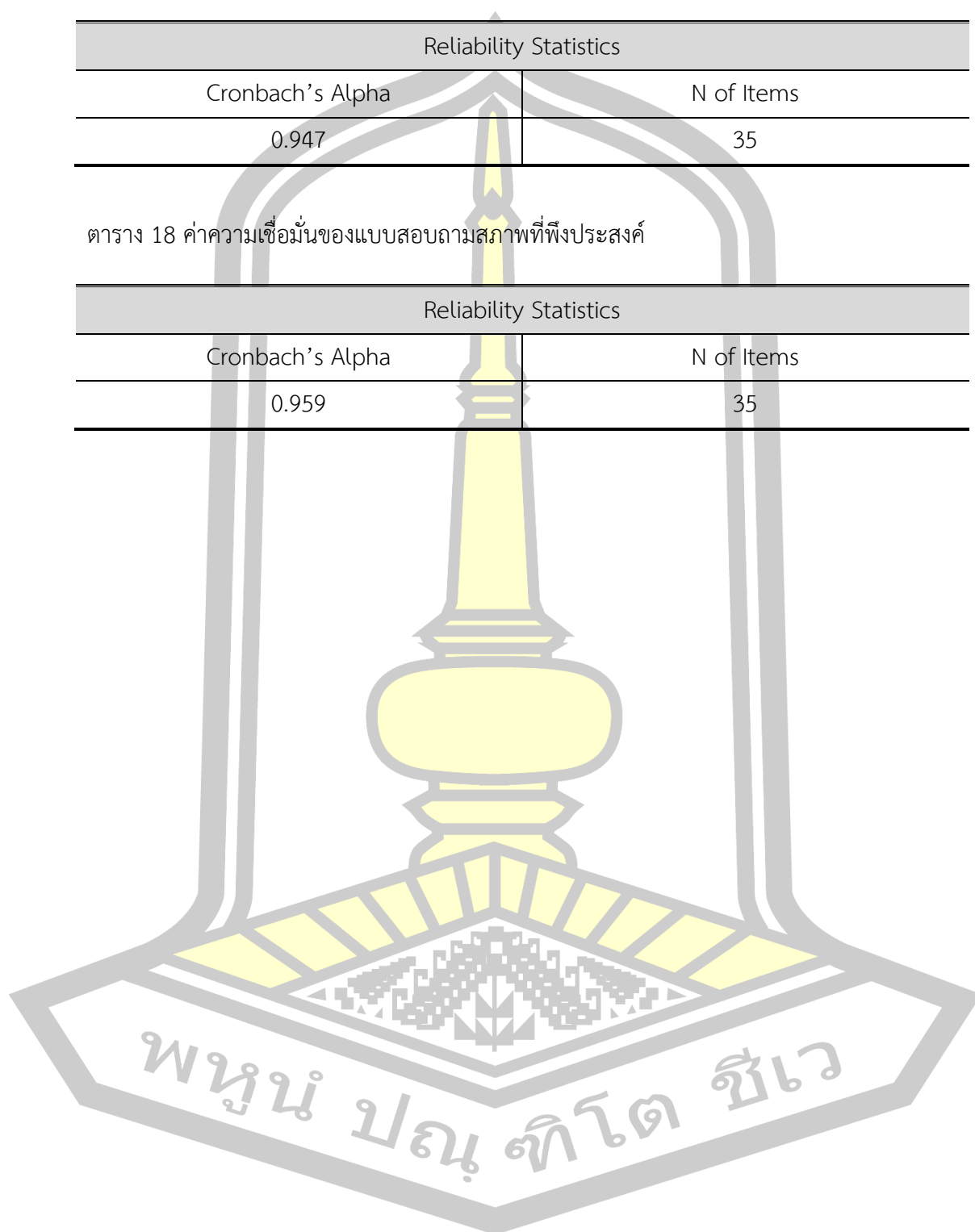


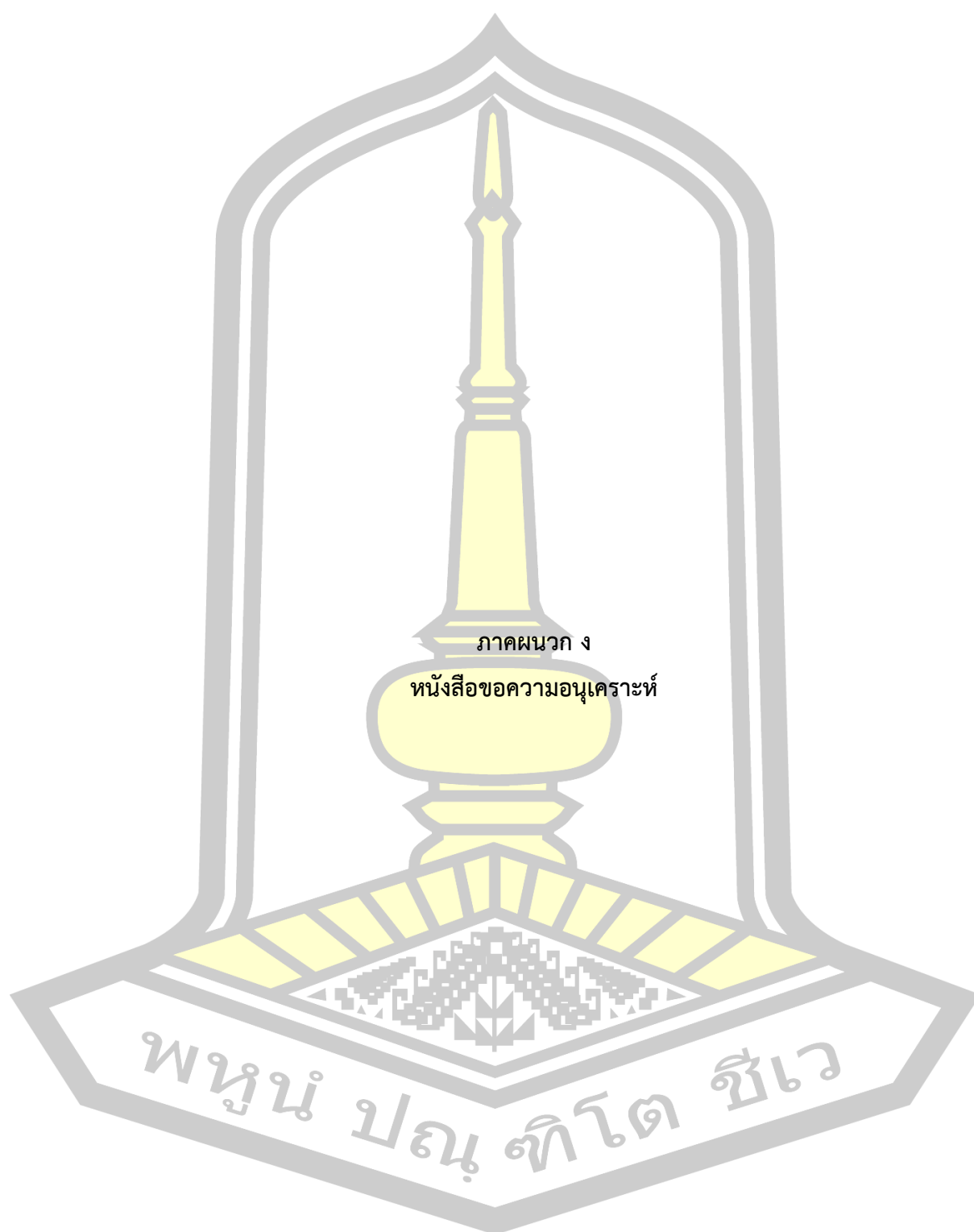
ตาราง 17 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.947	35

ตาราง 18 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.959	35







บันทึกข้อความ

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

ที่ อว 0605.5(2)/ ว1529

วันที่ 24 เมษายน 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ ศึกษา ศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





บันทึกข้อความ

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

ที่ อว 0605.5(2)/ ว1529

วันที่ 24 เมษายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อพันธ์ พิสุทธิพร

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



บันทึกข้อความ

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

ที่ อว 0605.5(2)/ ว1529

วันที่ 24 เมษายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





ที่ อว 0605.5(2)/ว2475

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

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



ที่ อว 0605.5(2)/ว2475

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

22 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

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



ที่ อว.0605.5(2)/ว.2700

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมูนัน

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ณิสิตคนดังกล่าวเข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

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



ที่ อว.0605.5(2)/ว.2700

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนแดง

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

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



ที่ อว.0605.5(2)/ว.2700

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจตุรพักตรพิมาน

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ติดต่อคนดังกล่าวเข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

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



ที่ อว.0605.5(2)/ว.2700

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่านหนองอ้อ

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

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



ที่ อว.0605.5(2)/ว.2700

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสู่สภามหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน บ้านคณานาประชาสรรค์

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้จัดส่งคนดังกล่าวเข้าสู่สภามหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

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



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2698

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา 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.2698

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด 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 กุลสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-9852



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2698

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลร้อยเอ็ด

ด้วย นางสาวสุธาสนี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด 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

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-9852



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2698

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองศรีสมเด็จ

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ 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.2698

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโสภณประชาสรรค์

ด้วย นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด 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



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

Program to Strengthen Innovative Leadership of School Administrators under the
Jurisdiction of Roi-Et Primary Educational Service Area Office Region 1

สุธาสินี สุทธิประภา

66010581067

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พหุ ม ปณ จิโต ชีเว

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เล่มนี้ได้รับการออกแบบให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำใน 5 ด้านหลัก ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การคิดอย่างสร้างสรรค์ การเป็นนักสร้างเครือข่าย การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีความกล้าเสี่ยง

แนวทางการพัฒนาในโปรแกรมนี้อ้างอิงหลักการ 70 : 20 : 10 ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล โดยมุ่งเน้นให้ผู้บริหารเรียนรู้จากประสบการณ์จริงเป็นหลัก ร่วมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายทางวิชาชีพ และการฝึกอบรมที่เป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำความรู้และทักษะไปปรับใช้ได้จริงในสถานศึกษา

การพัฒนาโปรแกรมนี้เกิดขึ้นจากความร่วมมือของหลายฝ่าย ทั้งนักวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนแนวคิดและข้อเสนอแนะเพื่อให้โปรแกรมมีความสมบูรณ์และตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างแท้จริง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าโปรแกรมนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง และสามารถนำไปปรับใช้เพื่อสร้างสรรค์การบริหารที่มีคุณภาพ อันจะส่งผลต่ออการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยให้ก้าวสู่มาตรฐานที่สูงขึ้น

สุธาสินี สุทธิประภา

นิติระดับปริญญาโท

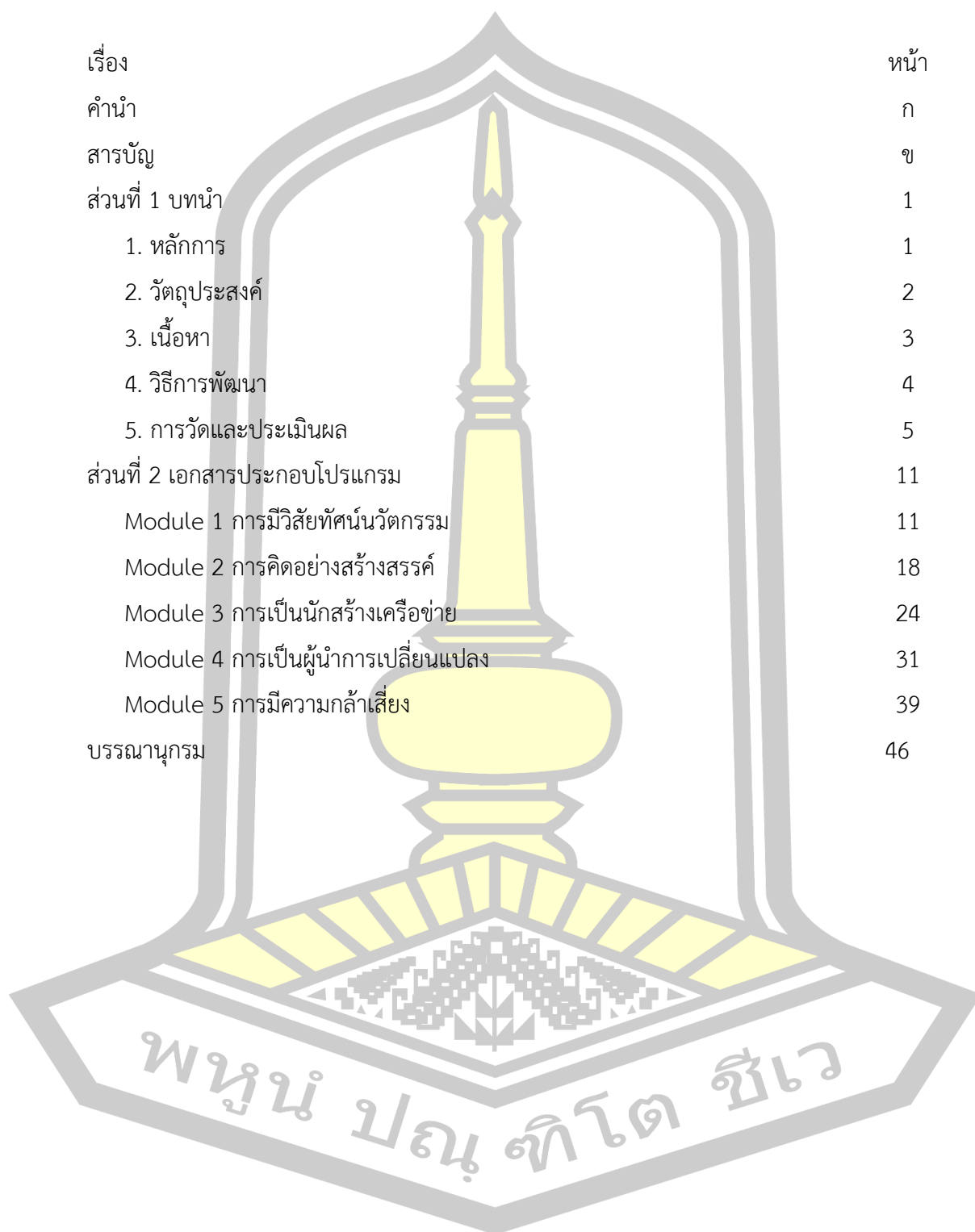
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ จิต โท โท

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1. หลักการ	1
2. วัตถุประสงค์	2
3. เนื้อหา	3
4. วิธีการพัฒนา	4
5. การวัดและประเมินผล	5
ส่วนที่ 2 เอกสารประกอบโปรแกรม	11
Module 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมการ	11
Module 2 การคิดอย่างสร้างสรรค์	18
Module 3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย	24
Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	31
Module 5 การมีความกล้าเสี่ยง	39
บรรณานุกรม	46



ส่วนที่ 1

บทนำ

หลักการ

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้ที่มีบทบาทในการสนับสนุนและเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กร มีความคิดและแนวทางในการสร้างสิ่งใหม่ วิธีการใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรเป็นผู้ริเริ่มทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและความสำเร็จที่ก่อให้เกิดประโยชน์ ความก้าวหน้า และบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยในการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องอาศัยพฤติกรรมหรือการกระทำหลาย ๆ อย่างของผู้นำ ทั้งทักษะคุณลักษณะที่จะหล่อหลอมให้เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการในยุคศตวรรษที่ 21 หรือยุค 4.0 ที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากองค์กรใดมีผู้นำที่มีความสามารถ ย่อมสามารถพาองค์กรก้าวผ่านความไม่แน่นอนไปได้ โดยยังคงไว้ซึ่งทีมที่เหนียวแน่นและแข็งแกร่ง ดังนั้นการใช้แบบภาวะผู้นำนั้นต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม สอดคล้องกับสังคม เหตุการณ์ สถานการณ์ และบุคคลผู้นำต้องมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นว่าสถานการณ์ใดควรจะใช้แบบภาวะผู้นำใดหรือควร จะบูรณาการแบบภาวะผู้นำหลายแบบเข้าด้วยกันในการแก้ปัญหาและการพัฒนาที่ดี (วงศ์พัทธ์ ธิติ โชติศักดิ์ และสุเมธนา หาญสุริย์, 2564) ความเป็นผู้นำในสังคมปัจจุบันจึงต้องอาศัยกระบวนการคิด และมีมุมมองที่แตกต่างจากเดิม หรือการหาเส้นทางใหม่อย่างมีวิสัยทัศน์ มองโลกในแง่ดี มีความยืดหยุ่น มีความคิดเชิงสร้างสรรค์และมีจินตนาการ สามารถผลิต คิดค้น นวัตกรรมได้

แนวคิดของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนี้มีพื้นฐานจากความเข้าใจในเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะ พฤติกรรม และการกระทำของผู้บริหารที่สามารถคิด และริเริ่มสิ่งใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร โดยองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีความคิดสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้ การพัฒนาผู้บริหารตามโปรแกรมนี้นี้ยึดหลักการ 70 : 20 : 10 ซึ่งเป็นแนวทางการเรียนรู้ที่ผสมผสานอย่างสมดุล คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ร้อยละ 70 การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ร้อยละ 20 และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม ร้อยละ 10 การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงคิดเป็นสัดส่วนมากที่สุด เนื่องจากเกิดจากการปฏิบัติงานจริง การรับผิดชอบภารกิจที่มีความท้าทาย และการเรียนรู้ผ่านการแก้ปัญหาในสถานการณ์จริง ขณะที่การเรียนรู้จากผู้อื่นจะเกิดขึ้นผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชน วิชาชีพ การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีจากเครือข่ายภายนอก และสุดท้ายคือการ

เรียนรู้ผ่านการอบรม การสัมมนา และกิจกรรมทางวิชาการที่ออกแบบมาเพื่อเสริมสร้างทักษะและองค์ความรู้เฉพาะด้านที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้รับการออกแบบให้มียุทธศาสตร์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดผลประเมินผล โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาทั้งแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารที่ผ่านการพัฒนาจะสามารถคิดเชิงนวัตกรรมและขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ โปรแกรมยังมุ่งหวังที่จะส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวา และสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ประโยชน์ของการนำโปรแกรมนี้มาใช้สามารถมองเห็นได้ในหลายมิติ ประการแรก ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา และเทคโนโลยีได้ดียิ่งขึ้น ประการที่สอง จะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์และนโยบายที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ และประการที่สาม โปรแกรมนี้ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อความคิดใหม่ ๆ และการทำงานร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพสถานศึกษา และสร้างระบบนิเวศทางการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ และนวัตกรรมอย่างยั่งยืน อันจะส่งผลให้การศึกษไทยสามารถแข่งขันและพัฒนาต่อไปได้อย่างมั่นคงในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
2. เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการ สร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาในรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

เนื้อหาของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 แบ่งเป็น 5 Module ได้แก่

Module ที่ 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ประกอบไปด้วย 4 หัวข้อ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจ
3. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
4. การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ

Module ที่ 2 การคิดอย่างสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

1. พัฒนาการมีความคิดริเริ่มและแสวงหานวัตกรรมใหม่
2. การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์
3. พัฒนาเชิงปฏิบัติการและแก้ปัญหา

Module ที่ 3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย ประกอบไปด้วย 4 หัวข้อ ดังนี้

1. การพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์เชิงรุก
2. การสื่อสารและการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก
4. การใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือสร้างนวัตกรรม

Module ที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบไปด้วย 4 หัวข้อ ดังนี้

1. การเป็นต้นแบบในการปรับตัวและเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง
2. การสร้างทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อการเปลี่ยนแปลง
3. การวางแผนรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและสื่อสารอย่างเป็นระบบ
4. การใช้ความหลากหลายเป็นพลังสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

Module ที่ 5 การมีความกล้าเสี่ยง ประกอบไปด้วย 4 หัวข้อ ดังนี้

1. การตัดสินใจเชิงรุกบนพื้นฐานข้อมูล
2. การมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน
3. การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยง
4. การผสมผสานความกล้ากับความรอบคอบ

วิธีการพัฒนา

วิธีการพัฒนาใช้วิธีการที่มีความหลากหลายเพื่อสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนามาสามารถนำหลักการไปใช้ในการพัฒนาตนเองต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้เวลาทั้งสิ้น 90 ชั่วโมง กำหนดเวลา ดังนี้ ประเมินก่อนพัฒนา 30 นาที การเรียนรู้และเสริมสร้าง การลงมือปฏิบัติจริง 62 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากบุคคลอื่น 18 ชั่วโมง การเรียนรู้จากการฝึกอบรม 9 ชั่วโมง และการประเมินผลหลังการพัฒนา 30 นาที ผู้วิจัยให้ค่าน้ำหนักการปฏิบัติตามอัตรา 70 : 20 : 10 (70 : 20 : 10 Model in learning & Development ;Morgan McCall, Michael Lombardo และRobert Eichinger) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การลงมือปฏิบัติจริง จำนวน 62 ชั่วโมง คิดเป็น 70% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 1.1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 15 ชั่วโมง
 - 1.2 การคิดอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 10 ชั่วโมง
 - 1.3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย จำนวน 12 ชั่วโมง
 - 1.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 14 ชั่วโมง
 - 1.5 การมีความกล้าเสี่ยง จำนวน 11 ชั่วโมง
2. การเรียนรู้จากบุคคลอื่น จำนวน 18 ชั่วโมง คิดเป็น 20% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 2.1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 5 ชั่วโมง
 - 2.2 การคิดอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 2 ชั่วโมง
 - 2.3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย จำนวน 4 ชั่วโมง
 - 2.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ชั่วโมง
 - 2.5 การมีความกล้าเสี่ยง จำนวน 3 ชั่วโมง
3. การฝึกอบรม จำนวน 9 ชั่วโมง คิดเป็น 10% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 3.1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 3 ชั่วโมง
 - 3.2 การคิดอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 1 ชั่วโมง
 - 3.3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย จำนวน 2 ชั่วโมง
 - 3.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 2 ชั่วโมง
 - 3.5 การมีความกล้าเสี่ยง จำนวน 1 ชั่วโมง

ตาราง วิธีการและกิจกรรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

หลักการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางานจากการ อบรม 10%	การฝึกอบรม เสริมสร้างความรู้ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม การสัมมนา กิจกรรมการบรรยายการเสริมสร้างภาวะ ผู้นำเชิงนวัตกรรม
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางานจาก บุคคลอื่น ๆ 20%	การศึกษาดูงาน ศึกษากรณีตัวอย่าง จากโรงเรียนที่มี แนวปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best practice) การสร้างเครือข่าย เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ
ระยะที่ 3 การเรียนรู้และพัฒนางานจากการ ผ่านประสบการณ์ 70%	เรียนรู้จากการพัฒนางานในหน้าที่

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ใช้วิธีการประเมินโดยการทำแบบทดสอบประเมิน
ตนเองก่อนการพัฒนา

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ใช้วิธีการประเมินโดยการสังเกตพฤติกรรม การ
ทดสอบ การประเมินในกิจกรรมและในงาน

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ใช้วิธีการประเมินโดยการนำเสนอรายงานผลการเรียนรู้จาก
การเข้ารับการพัฒนาและทำแบบทดสอบหลังการพัฒนา

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและ
ประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด

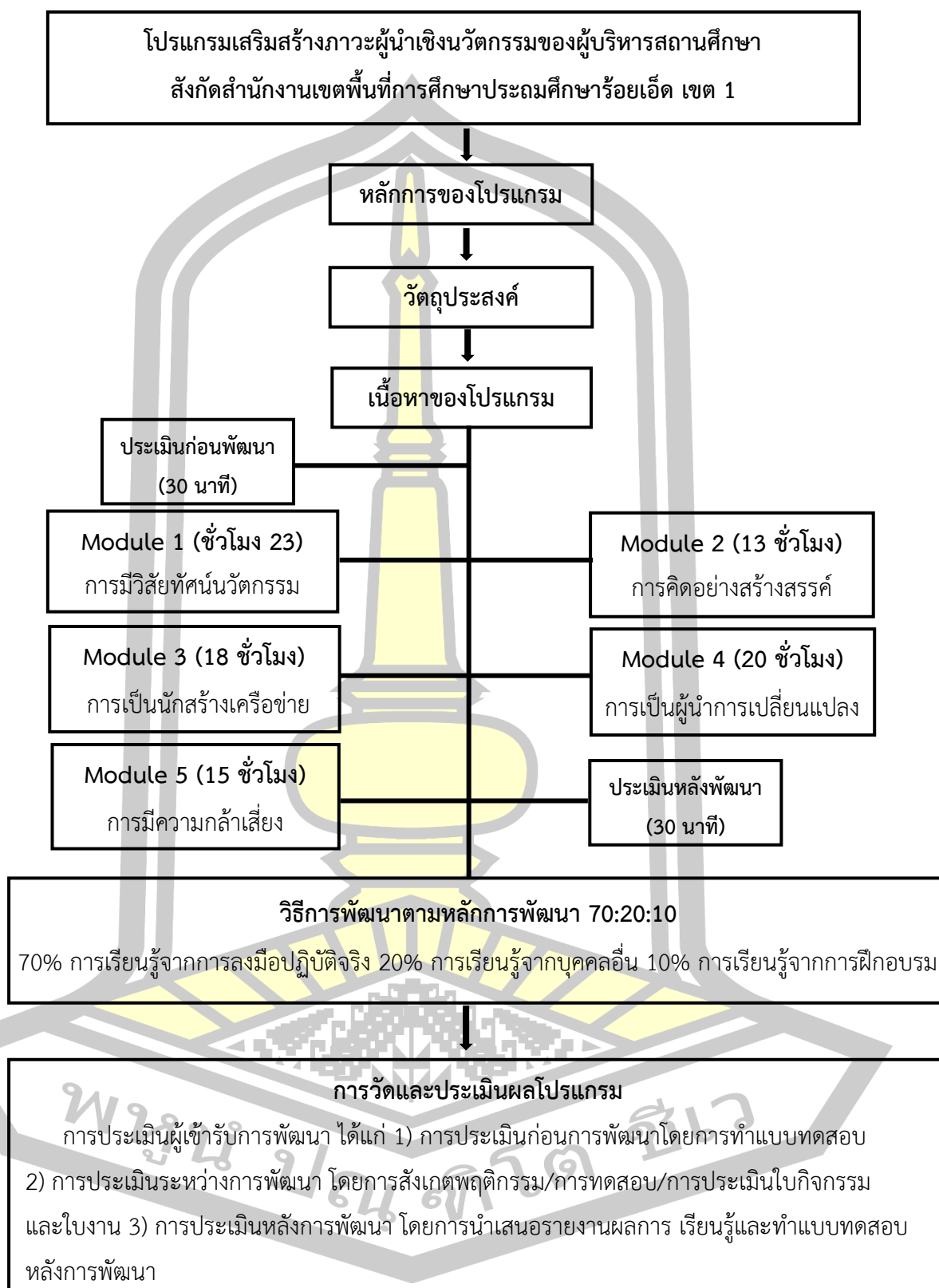
2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรม พัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างฯ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

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

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มี องค์ประกอบที่สำคัญ คือ หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ เนื้อหาของโปรแกรม วิธีการเสริมสร้าง การวัด และประเมินผล และสามารถสรุปได้ ดังภาพประกอบ

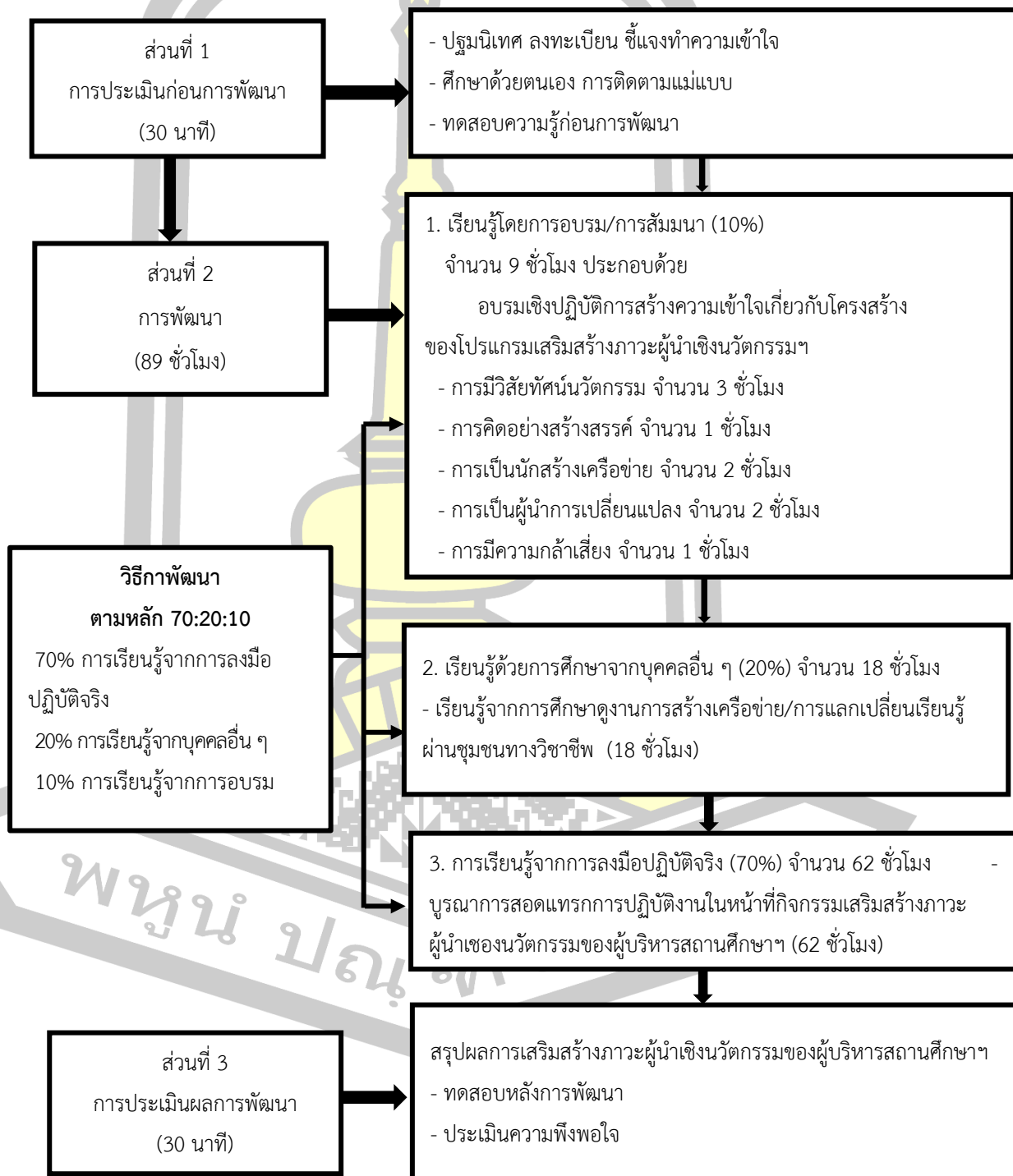




รายละเอียดขั้นตอนโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

เวลา 90 ชั่วโมง



วิธีการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

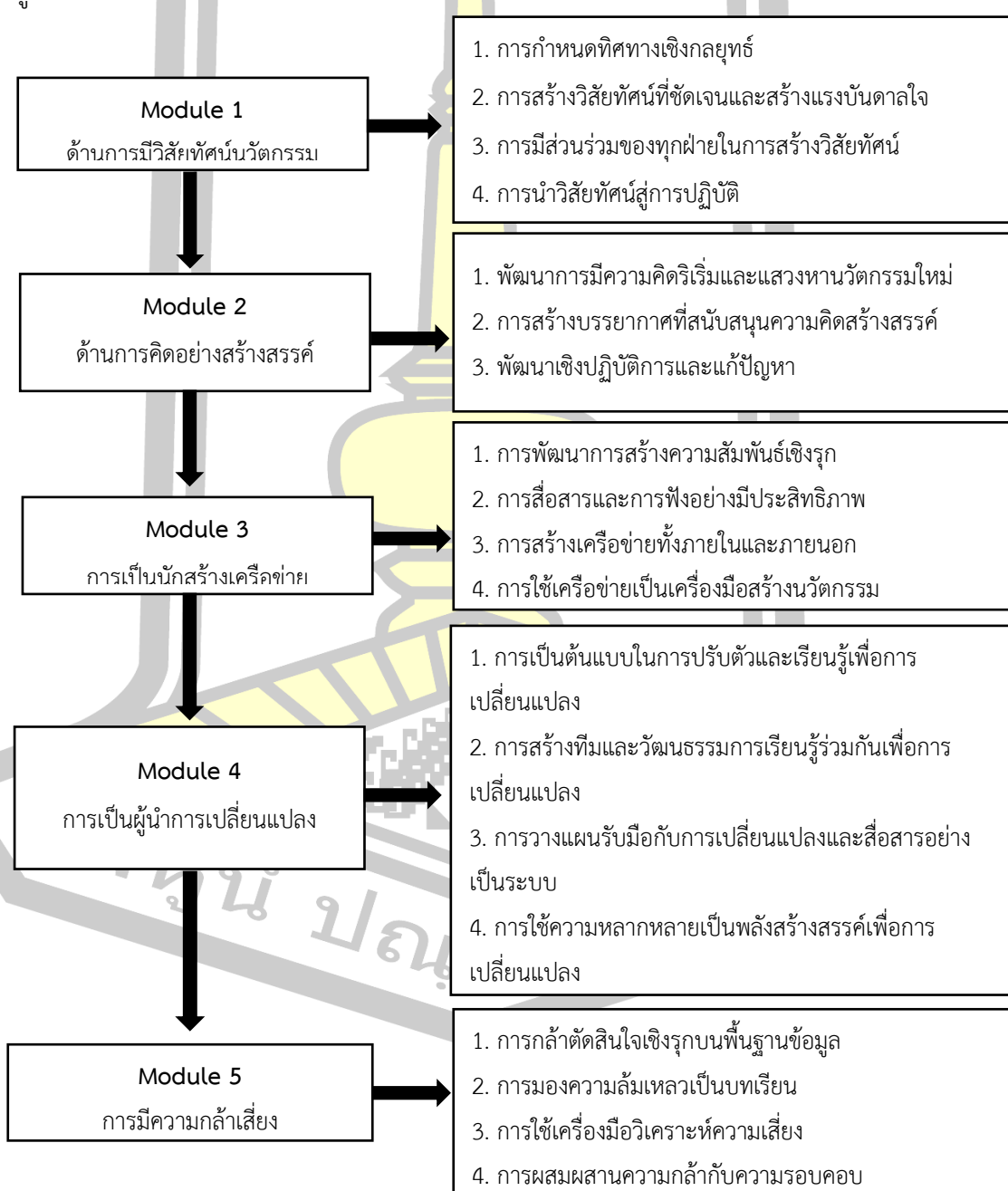
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1

1. การเรียนรู้โดยการอบรมฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 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. การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (70%)

การปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยการพัฒนางานในสถานศึกษาของตนเอง

4. การวัดและประเมินผล

4.1 ประเมินตนเองก่อนระหว่างและหลังการพัฒนา

4.2 ประเมินการปฏิบัติกิจกรรมตามที่กำหนด

4.3 ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง

4.4 ประเมินการซักถามและการให้ข้อคิดเห็น

4.5 ประเมินการรายงานการอบรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

4.6 ประเมินความพึงพอใจ



ส่วนที่ 2

เอกสารประกอบโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1

Module 1

การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม (23 ชั่วโมง)

หลักการ

การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางของสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ที่เข้าใจการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีอย่างลึกซึ้ง เพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับอนาคตของสถานศึกษาในอนาคตข้างหน้า ซึ่งวิสัยทัศน์นี้ต้องไม่คลุมเครือและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทุกคนเห็นภาพเดียวกันได้ นอกจากนี้การสร้างวิสัยทัศน์ที่ดียังต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นสะท้อนความต้องการร่วมกัน และที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารต้องมีทักษะการนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่เกิดขึ้นจริงและยั่งยืนได้ในที่สุด

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรตามวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงในการบรรลุเป้าหมายองค์กร

เนื้อหา

ความหมายการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมไว้ดังนี้

ณิชาภา สุนทรไชย (2561) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง การสร้างภาพอนาคตที่มุ่งหวังไว้ให้ประสบความสำเร็จ สามารถกำหนดบทบาทขององค์กรได้อย่างชัด รับฟังความคิดเห็นเข้าใจถึงบริบทของโรงเรียน ทำให้ครูและบุคลากรยอมรับและเชื่อถือ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

พิสิฐวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ (2559) กล่าวว่า วิสัยทัศน์นวัตกรรม (Innovative Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตอย่างชัดเจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เป็นผู้สร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในสถานศึกษา ทำ

ตนให้สอดคล้องกับบุคลากร ทุกคนในสถานศึกษา มีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสมดุล และมีความคิดก้าวไกลไปข้างหน้าอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถ การมองภาพความสำเร็จในอนาคต มีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เพื่อกำหนดเป้าหมาย ขององค์กรที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร สามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากร เกิดความรู้สึกร่วมว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร ตลอดจนการปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ การทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้น อย่างต่อเนื่อง

ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมการ

Braun Jerry Bruce (1991) ได้อธิบายความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ว่าเป็นการสร้าง ความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียวขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้าง ภาพในอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษา องค์กรอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากรและเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

Ellis & Joslin (1990) กล่าวว่า ความเห็นว่าการองค์กรย่อมมีศักยภาพเฉพาะตนเองที่จะ กระทบบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้นในการกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรจึงต้องศึกษา สภาพองค์กร ในปัจจุบันว่ามีจุดเด่นจุดด้อยด้านใด โดยการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในองค์กร แล้วนำข้อมูล ที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมขององค์กรเพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาไปในทางใด

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552) กล่าวว่า ความสำคัญของวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ที่มี ประสิทธิภาพจะช่วยเชื่อมโยงระหว่างวันนี้กับอนาคตได้เป็นอย่างดี ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิด แรงจูงใจที่จะก้าวไปสู่อนาคต ทำให้การทำงานมีมาตรฐานเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาและทราบ ทิศทางของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมการ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ที่จะทำให้บุคลากรใน สถานศึกษาได้มองเห็นภาพอนาคต โดยอาศัยทรัพยากรที่มีในสถานศึกษา วิเคราะห์หาจุดเด่นจุดด้อย ของสถานศึกษา เพื่อได้แนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ได้การดำเนินงาน

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์คือกระบวนการที่ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายและแนว ทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบท สภาพแวดล้อม และความท้าทายในอนาคต โดย เน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อนำข้อมูลมาประมวลผลเป็นยุทธศาสตร์ที่

เหมาะสมและเป็นไปได้ ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางที่ชัดเจนและสามารถแข่งขันหรือปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจ

วิสัยทัศน์เป็นเครื่องชี้นำภาพอนาคตที่สถานศึกษามุ่งหวังจะบรรลุ การสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถสื่อสารได้ง่าย และสะท้อนถึงคุณค่าและเป้าหมายร่วมขององค์กร นอกจากนี้ยังควรเป็นวิสัยทัศน์ที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจและมุ่งมั่นร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายนั้น

3. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างวิสัยทัศน์ที่ทรงพลังไม่ควรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารฝ่ายเดียว แต่ควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและกำหนดทิศทางร่วมกัน กระบวนการมีส่วนร่วมนอกจากจะช่วยให้ได้วิสัยทัศน์ที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับความต้องการจริงแล้ว ยังส่งผลให้ทุกฝ่ายเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และพร้อมที่จะร่วมมือกันในการผลักดันวิสัยทัศน์สู่ความ เป็นจริง

4. การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ

เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์แล้ว ขั้นตอนสำคัญคือการแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน ครอบคลุมทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร การใช้ทรัพยากร และการติดตามประเมินผล ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง สร้างแรงจูงใจ และติดตามกำกับเพื่อให้ทุกฝ่ายดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

วิธีการพัฒนา

1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา และวิธีการพัฒนา
2. การบรรยายให้ความรู้ ความหมายและความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมในหัวข้อ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการสร้างวิสัยทัศน์ และการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ
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 ผู้นำด้านการมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรม	3 ชั่วโมง
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากบุคคลอื่น ๆ (20%)	การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชน ทางวิชาชีพ	- ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ ประสบความสำเร็จ - จัดกิจกรรม PLC - เข้าร่วมเครือข่ายผู้นำทาง วิชาการ	5 ชั่วโมง
ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการลงมือ ปฏิบัติจริง (70%)	เรียนรู้จากการพัฒนา งานในหน้าที่	- เรียนรู้ผ่านโครงการจริงใน สถานศึกษา	15 ชั่วโมง
รวม			23 ชั่วโมง

การวัดและประเมินผล

1. ก่อนการเสริมสร้าง

- 1.1 แบบสอบถามวัดระดับความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ เพื่อ
ระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา
- 1.2 การสัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อประเมินแนวทางปัจจุบัน และวิเคราะห์ปัจจัยที่อาจส่งผล
ต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ
- 1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความ
พึงพอใจของบุคลากร

2. ระหว่างการเสริมสร้าง

- 2.1 การสังเกตพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมในการอภิปรายและกิจกรรม
- 2.2 การสะท้อนความคิดจากการฝึกปฏิบัติและกิจกรรมการเรียนรู้ โดยใช้แบบฟอร์ม
สะท้อนผลการเรียนรู้ (Reflection Sheet)
- 2.3 การวิเคราะห์แนวโน้มของผลการประเมินระหว่างการพัฒนาเพื่อปรับปรุงแนวทาง
และกิจกรรมให้เหมาะสม

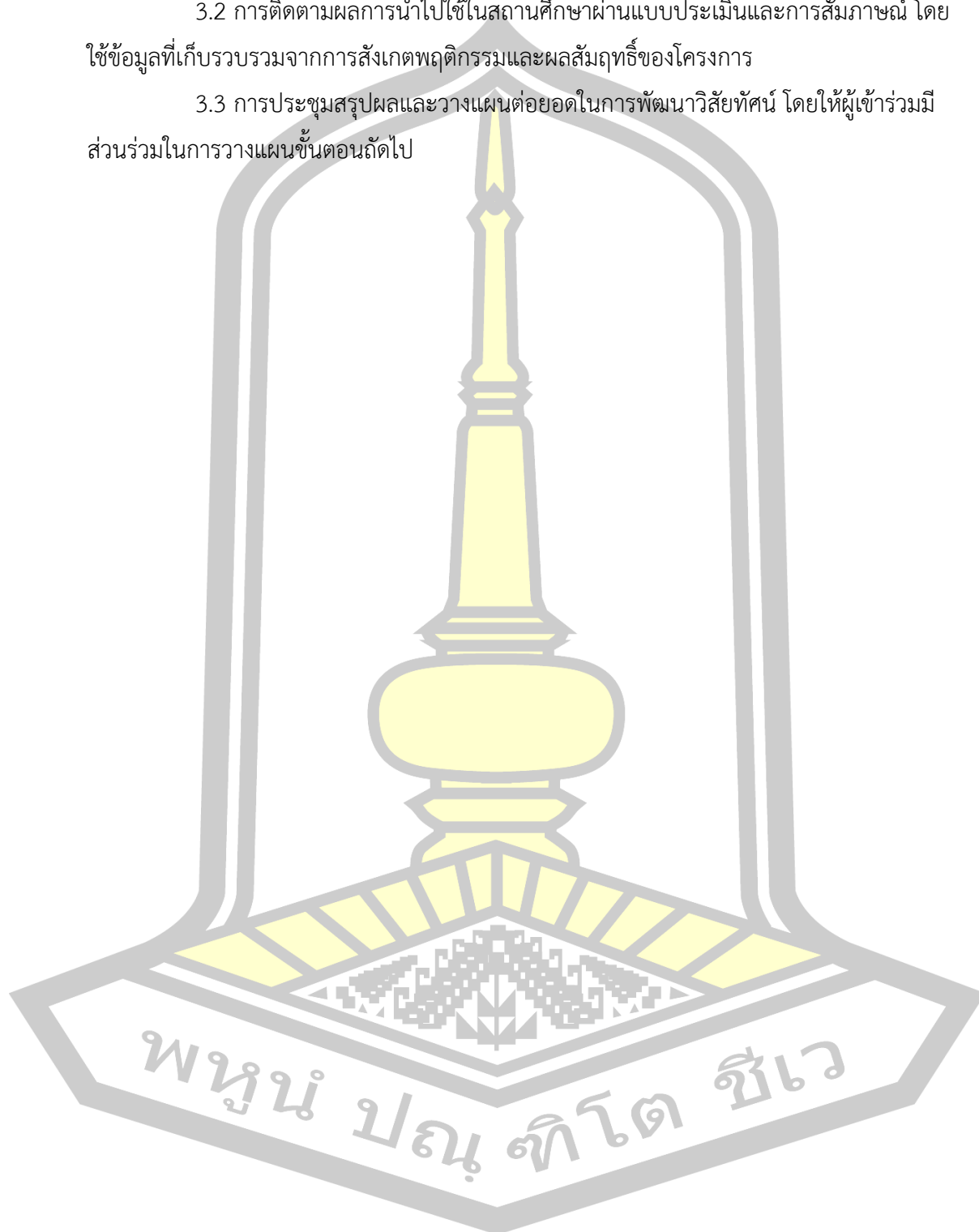
3. หลังการเสริมสร้าง

- 3.1 การทดสอบภาคปฏิบัติเพื่อประเมินการนำวิสัยทัศน์ไปใช้จริง โดยใช้แบบประเมิน

ตนเองและการประเมินจากผู้ร่วมงาน

3.2 การติดตามผลการนำไปใช้ในสถานศึกษาผ่านแบบประเมินและการสัมภาษณ์ โดยใช้ข้อมูลที่ได้รวบรวมจากการสังเกตพฤติกรรมและผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

3.3 การประชุมสรุปผลและวางแผนต่อยอดในการพัฒนาวิสัยทัศน์ โดยให้ผู้เข้าร่วมมีส่วนร่วมในการวางแผนขั้นตอนถัดไป



ใบงานที่ 1
การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

1.ให้อ่านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาของท่าน (หรือสถานศึกษาตัวอย่าง) แล้วตอบคำถาม
จุดเด่นของวิสัยทัศน์ที่ท่านเห็นคืออะไร?

.....

.....

- จุดที่ควรพัฒนา/ปรับปรุงคืออะไร?

.....

.....

2. เขียนข้อความสั้น ๆ (ไม่เกิน 2 บรรทัด) ที่แสดงถึง วิสัยทัศน์นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่
ท่านอยากเห็นในอนาคต

.....

.....

3. สะท้อนคิด (Reflection): จากกิจกรรมนี้ ท่านได้เรียนรู้อะไรเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์นวัตกรรม
และคิดว่าจะนำไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารอย่างไร?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

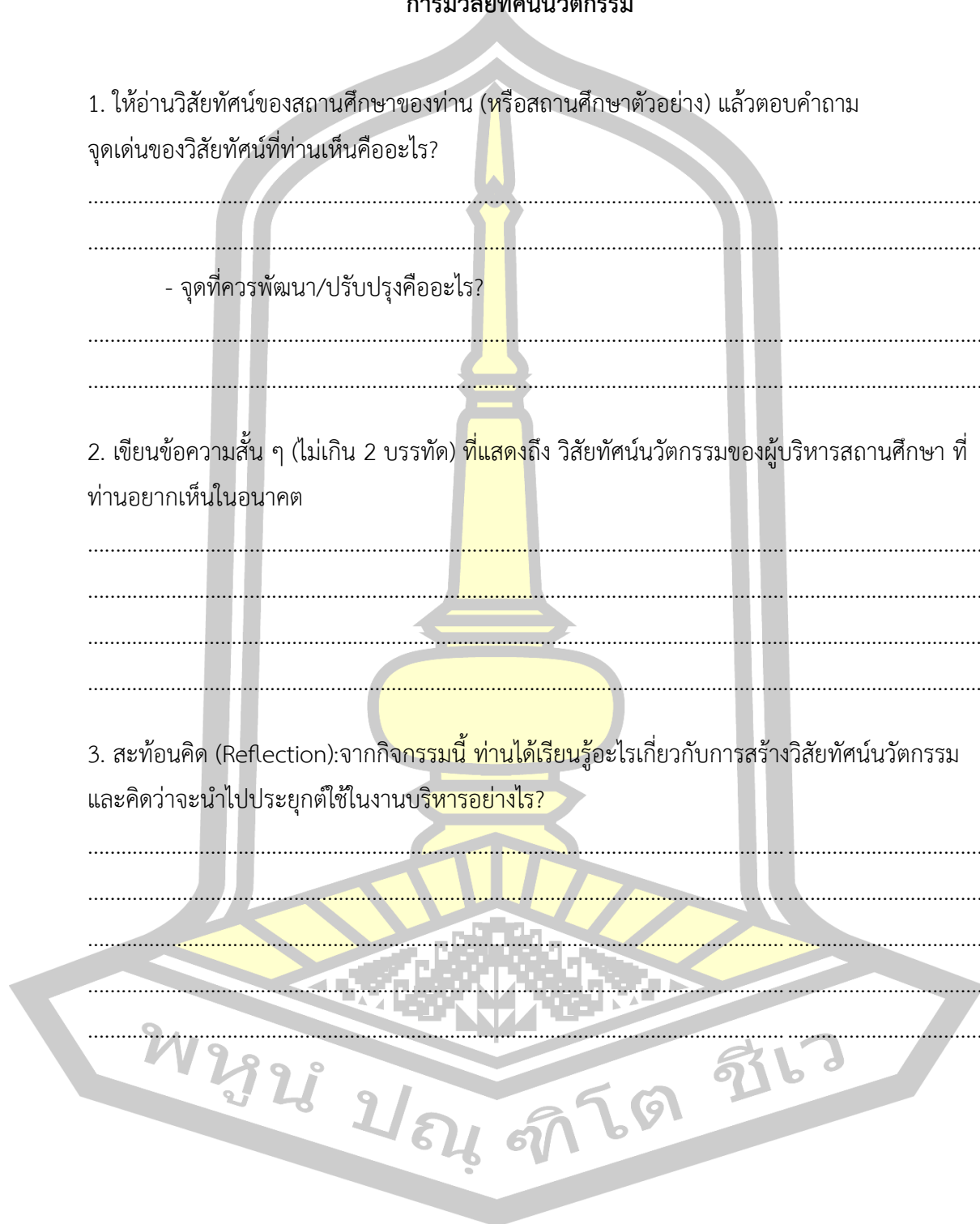
.....

.....

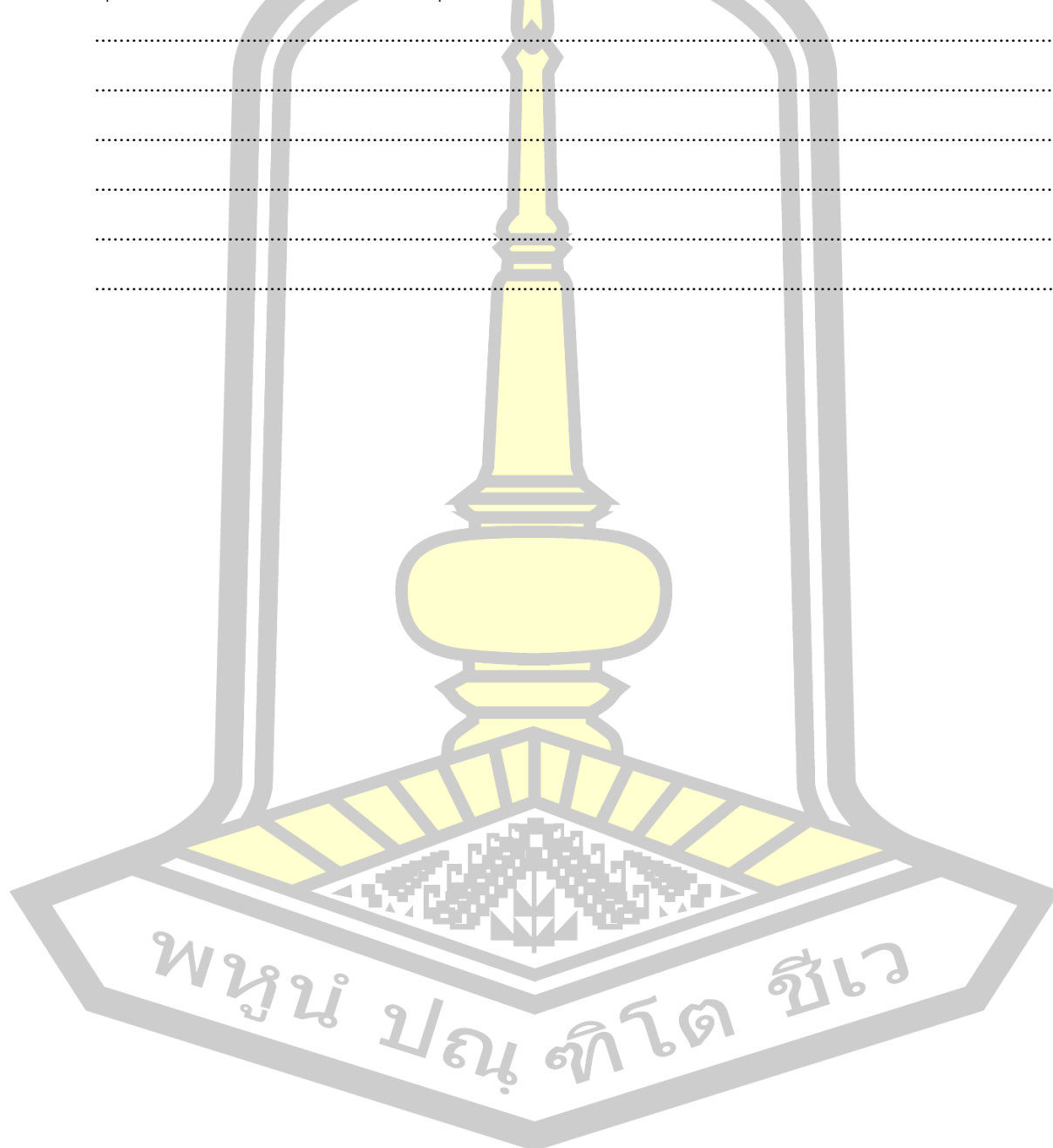
.....

.....

.....



4. จากเนื้อหาการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองที่ดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรตามวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงในการบรรลุเป้าหมายองค์กร ควรมีลักษณะอย่างไร



Module 2

การคิดอย่างสร้างสรรค์ (13 ชั่วโมง)

หลักการ

การคิดอย่างสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความคิดริเริ่มแนวทางใหม่ ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้ และการบริหารงาน ต้องส่งเสริมบรรยากาศที่สนับสนุนการทดลองและกล้าที่จะลองผิดลองถูก เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีและข้อมูลมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นระบบ และสามารถคิดค้นวิธีการแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างหลากหลาย ซึ่งกระบวนการนี้ควรเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ผสมผสานกับการระดมสมองและทฤษฎี เพื่อพัฒนาให้เกิดทักษะที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และมีการ ประเมินผลจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยสามารถ ประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อขับเคลื่อนการสร้างและนำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการศึกษาอย่าง เป็นระบบ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

เนื้อหา

ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์

อนงค์ แสงเงิน (2553) ได้กล่าวไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่ควรได้รับการส่งเสริม และปลูกฝัง เพื่อช่วยผ่อนคลายอารมณ์และสร้างนิสัยที่ดีให้กับเด็กสามารถนำความรู้ไปใช้ในการ แก้ปัญหาในชีวิตได้ ดังนั้น ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้คนสามารถนำไปใช้ แก้ปัญหาชีวิตของตนเองได้ อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนได้อีกด้วยจึงควรจัด ให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ อันจะช่วยให้สังคมเจริญก้าวหน้าต่อไปใน อนาคต

คณะกรรมการวิชาการคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการคุณค่า ศูนย์บูรณาการมหาวิทยาลัยศึกษา ทวีป (2555) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม โดยอาศัยพื้นฐานของสิ่งที่มีอยู่เดิม เช่น ธรรมชาติ กฎเกณฑ์ ความรู้ วิทยาการวัสดุ และเทคโนโลยี เป็นข้อมูลสำคัญในการค้นคิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ให้ความรู้สึกละเอียดใหม่ตื่นตาตื่นใจไม่เคยเห็นจากที่ใดมา ก่อน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้เหมาะสมกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม

เวียงวิวรรณ ทำทูน (2557) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติในการทำงานของครูที่แสดงออกถึงรูปแบบหรือทางเลือกใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานของครู ประกอบด้วย การมีจินตนาการ และความยืดหยุ่น

พิสิฐวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ (2559) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Creative) หมายถึง พฤติกรรมของครูโรงเรียนที่แสดงออกถึงความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ ประสบการณ์และทักษะการทำงานขั้นสูง สามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์จากฐานความรู้เดิมไปสู่จินตนาการใหม่ ๆ เรื่องใหม่ ๆ แล้วพัฒนาสิ่งที่เป็นนามธรรมในจินตนาการนั้นให้เป็นรูปธรรมจนใช้ประโยชน์ได้

สรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารแสดงออกถึงความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ ประสบการณ์และทักษะการทำงานขั้นสูง สามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง แล้วแก้ไขและพัฒนาให้เป็นรูปธรรมจนใช้ประโยชน์ได้

1. พัฒนาการมีความคิดริเริ่มและแสวงหานวัตกรรมใหม่

การมีความคิดริเริ่ม (Initiative) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นโอกาสใหม่ ๆ และกล้าที่จะเริ่มต้นสิ่งใหม่โดยไม่รอคำสั่งจากผู้อื่น ผู้บริหารหรือบุคลากรที่มีความคิดริเริ่มจะสามารถนำเสนอแนวคิด วิธีการ หรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรได้ การแสวงหานวัตกรรมใหม่ (Innovation Seeking) ยังสะท้อนถึงความพยายามอย่างต่อเนื่องในการค้นคว้า ทดลอง และประยุกต์ใช้ความรู้ เทคโนโลยี หรือแนวปฏิบัติที่แตกต่างเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของงานให้ดียิ่งขึ้น

2. การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์

บรรยากาศการทำงานที่ดี (Creative Climate) ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการจูงใจประกายความคิดสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมไปใช้จริง ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น ยอมรับความแตกต่าง และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระ นอกจากนี้ การสนับสนุนทั้งในด้านทรัพยากร เวลา และแรงจูงใจจะช่วยลดความกลัวความล้มเหลวและเพิ่มความกล้าในการลองสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมที่มีคุณภาพ

3. พัฒนาเชิงปฏิบัติการและแก้ปัญหา

การพัฒนาเชิงปฏิบัติการ (Operational Development) คือการเปลี่ยนแนวคิดหรือนวัตกรรมให้เป็นรูปธรรมผ่านการทดลอง การลงมือปฏิบัติ และการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่สามารถนำไปใช้จริงได้ การแก้ปัญหา (Problem Solving) เป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถเผชิญกับอุปสรรคและความท้าทายได้อย่างสร้างสรรค์ โดยอาศัยการคิดวิเคราะห์ การสังเคราะห์ข้อมูล และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาในด้านนี้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้

เกิดความสามารถในการคิดเชิงระบบและสามารถสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

วิธีการพัฒนา

1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา และวิธีการพัฒนา
2. การบรรยายให้ความรู้ ความหมายและความสำคัญของการคิดอย่างสร้างสรรค์ ในหัวข้อพัฒนาการมีความคิดริเริ่มและแสวงหานวัตกรรมใหม่ การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาเชิงปฏิบัติการและแก้ปัญหา
3. ปฏิบัติกิจกรรมตามใบกิจกรรม
4. การอภิปราย ชักถามและสรุปผล
5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การสร้างเครือข่าย/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน
6. การปฏิบัติงาน การพัฒนางานในสถานศึกษา

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมพัฒนา	เนื้อหา	ระยะเวลา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากการอบรม (10%)	การฝึกอบรม	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการผ่าน โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้าน การสร้างบรรยากาศองค์กร นวัตกรรม	1 ชั่วโมง
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และ พัฒนางานจากบุคคลอื่น (20%)	การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชน ทางวิชาชีพ	- ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ ประสบความสำเร็จ - แลกเปลี่ยนประสบการณ์ - เข้าร่วมกลุ่มเรียนรู้แบบร่วมมือ เพื่อพัฒนาศักยภาพ	2 ชั่วโมง
ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริง (70%)	เรียนรู้จากการพัฒนา งานในหน้าที่	- ออกแบบนำเสนอแนวคิด นวัตกรรม - นำเทคโนโลยีมาประยุกต์และ ปรับใช้ให้เข้ากับการปฏิบัติงาน	10 ชั่วโมง
รวม			13 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 2

การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

1. อธิบายความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษา
ทำไมความคิดสร้างสรรค์จึงมีบทบาทสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา?

.....

.....

.....

.....

2. ยกตัวอย่างสถานการณ์ที่ผู้บริหารสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อแก้ไขปัญหา

.....

.....

.....

.....

3. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีองค์ประกอบใดบ้าง? อธิบายแนวทางที่ช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร

.....

.....

.....

.....

4. ยกตัวอย่างกรณีศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

พุ่ม ปณุ ทิโต ชีเว

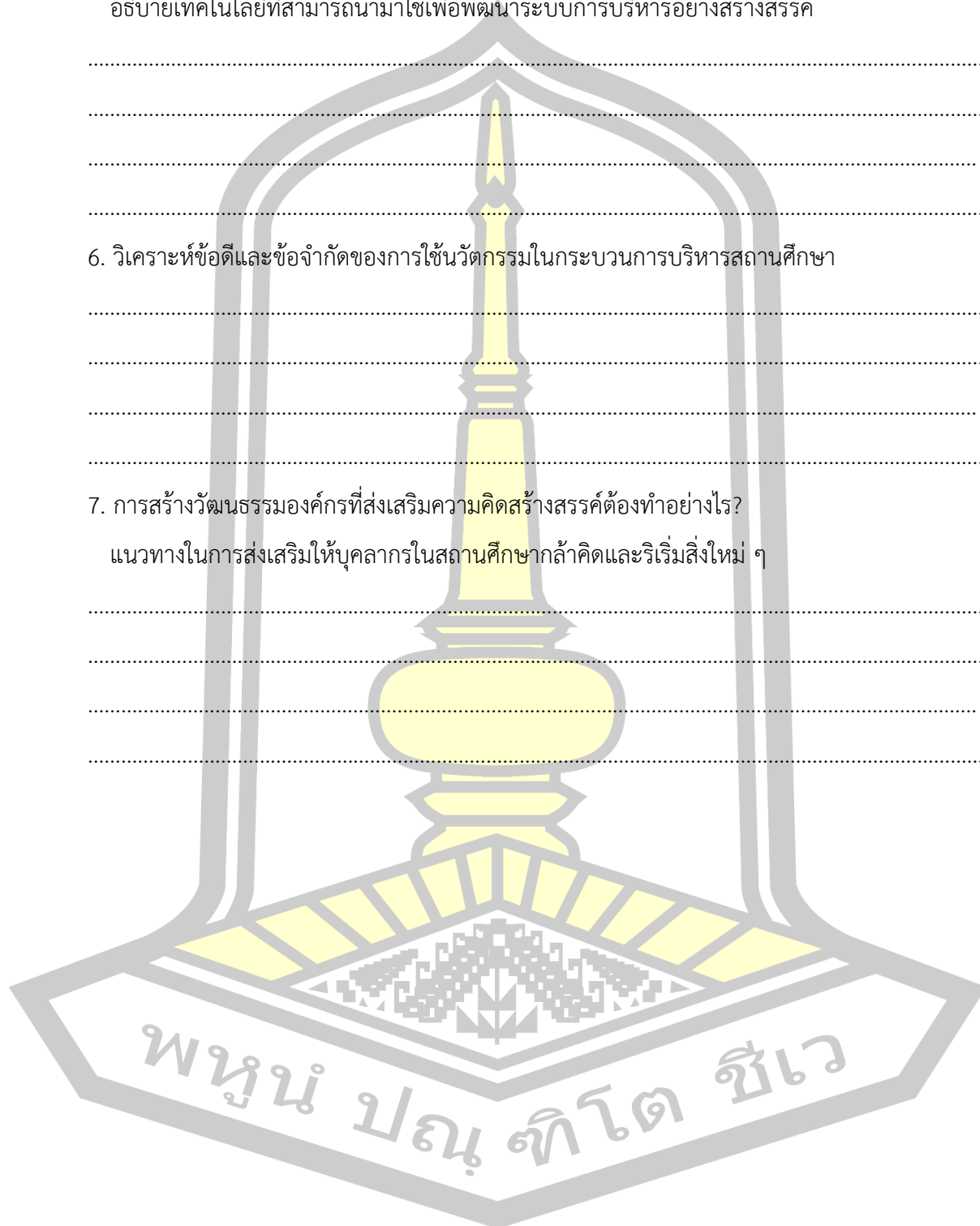
5. เทคโนโลยีและนวัตกรรมสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานสถานศึกษาได้อย่างไร?

อธิบายเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาระบบการบริหารอย่างสร้างสรรค์

6. วิเคราะห์ข้อดีและข้อจำกัดของการใช้นวัตกรรมในกระบวนการบริหารสถานศึกษา

7. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ต้องทำอย่างไร?

แนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาล้าคิดและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ



Module 3

การเป็นนักสร้างเครือข่าย (18 ชั่วโมง)

หลักการ

การเป็นนักสร้างเครือข่าย สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช่แค่การรู้จักคนจำนวนมากแต่เป็นการสร้างความสัมพันธ์เชิงรุก ที่ก่อให้เกิดความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ โดยต้องเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครอง ชุมชน หรือภาคเอกชน หัวใจสำคัญของทักษะนี้คือ การสื่อสารที่ดี ซึ่งรวมถึงการเป็นผู้ฟังที่ดีและความจริงใจเพื่อเข้าใจความต้องการของผู้อื่น ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เช่น กับโรงเรียนอื่น ผู้นำชุมชน และองค์กรเอกชน เพื่อระดมทุนและทรัพยากร รวมถึงใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือในการระดมสมองและผลักดันแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติจริง

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว โดยนำแนวคิดและเทคโนโลยีเชิงนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน

เนื้อหา

ความหมายของการเป็นนักสร้างเครือข่าย

ประเวศ วะสี (2541) ได้กล่าวถึงการสร้างเครือข่าย ไว้ว่า เครือข่ายทางสังคมที่มีการขยายตัวออกไปว่า เครือข่ายทางสังคมจะคล้ายเครือข่ายในสมอง โดยโครงสร้างของสมองนั้นจะทำให้เกิดการเรียนรู้ในระดับที่สูงเพื่อการมีชีวิตรอด และโครงสร้างทางสังคมจะมีวิวัฒนาการไปเหมือนโครงสร้างทางสมองมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของสังคมจากสังคมใช้อำนาจไปเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และการที่จะเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางสังคมจากแนวดิ่งไปเป็นเครือข่ายสังคมที่มีการโยงใยความสัมพันธ์ในทุกทิศทาง เป็นเครือข่ายทางสังคมแห่งกัลยาณมิตรหรือเครือข่ายสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Social Networks) โดยที่เครือข่ายสังคมจะต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องหรือมีการขยายแนวคิดกระบวนการออกไปจึงจะสามารถปรับตัวให้อยู่ในดุลยภาพได้

Wheatly (1999) ได้กล่าวถึง การสร้างเครือข่าย ไว้ว่า สรรพสิ่งทั้งหลายต่างก็มีการพึ่งพาอาศัยกัน มีการดำรงอยู่รวมกันเป็นกลุ่มก้อน เป็นข่ายใยแห่งความสัมพันธ์ มีความเป็นอิสระต่อกัน และมีตัวตนที่แท้จริงกล่าวคือ สรรพสิ่งทั้งหลายเป็นเครือข่ายที่เชื่อมโยง มีการขยายผลและเติบโตอย่างต่อเนื่อง สามารถปรับเปลี่ยนรูปร่าง รูปทรงและเปลี่ยนพลังงานเพื่อการเข้าสู่ภาวะที่เหมาะสม

Hanson (2003) ได้กล่าวถึงการสร้างเครือข่าย ไว้ว่า เป็นรูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือ หลายองค์การที่มีทรัพยากรของตนเอง ซึ่งเข้ามาประสานงานกันอย่างมีระยะเวลาพอสมควร จะมีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ก็ตาม แต่จะมีการวางรากฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมีความต้องการจะขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่น ๆ เพื่อแก้ปัญหาและสามารถติดต่อกันต่อไปได้ และการที่ปัจเจกบุคคลหรือสถาบันมารวมกันเป็นกลุ่มนั้น จะต้องมีความสนใจในเรื่องหนึ่งเรื่องใดร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตามเพียงการรวมกลุ่มเท่านั้นยังไม่อาจเป็นเครือข่ายงานได้ เพราะจะมีลักษณะเพียงการทำงานร่วมกัน คือ มีบุคคลร่วมสนทนากัน หากจะให้เป็นเครือข่ายที่ดีได้ต้องมีปัจจัยความร่วมมือกันที่จะติดต่อสื่อสาร เต็มใจที่จะประสานงานกัน และที่สำคัญสมาชิกต้องยอมรับที่จะทำกิจกรรมร่วมกันไม่ใช่เพียงแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเท่านั้น

สรุปได้ว่า การเป็นนักสร้างเครือข่าย หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปจนถึงผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยการรวมกลุ่มเป็นเครือข่าย และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความรู้ที่แตกต่างหรือแปลกใหม่ระหว่างกันเพื่อให้ตนเองหรือเครือข่ายบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

1. การพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์เชิงรุก

การสร้างความสัมพันธ์เชิงรุกหมายถึงการที่ผู้บริหารและบุคลากรริเริ่มสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ไม่เพียงแต่รอให้เกิดการติดต่อสื่อสารหรือความร่วมมือจากผู้อื่น แต่แสดงออกถึงความพร้อมในการเข้าถึง การให้เกียรติ และการสร้างความไว้วางใจต่อกัน การมีความสัมพันธ์เชิงรุกยังช่วยให้สามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร และโอกาสใหม่ ๆ ได้รวดเร็ว ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นกลยุทธ์ในการสร้างพันธมิตรที่แข็งแกร่ง ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมความร่วมมือในระยะยาว

2. การสื่อสารและการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพถือเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้การถ่ายทอดข้อมูล ความรู้สึก และแนวคิดเป็นไปอย่างตรงประเด็นและเข้าใจง่าย ส่งผลให้การทำงานในองค์กรมีความราบรื่นและเกิดความร่วมมือที่ดี ขณะเดียวกันการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Active Listening) ไม่ได้หมายถึงเพียงการได้ยิน แต่เป็นการฟังอย่างตั้งใจเพื่อทำความเข้าใจเจตนาารมณ์และความต้องการของผู้พูด การฟัง

อย่างลึกซึ้งยังช่วยลดความเข้าใจผิด สร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น และเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ซึ่งเป็นรากฐานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน

3. การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก

การสร้างเครือข่ายเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเชื่อมโยงผู้คน ทรัพยากร และองค์ความรู้ให้เกิดการประสานพลังร่วมกัน เครือข่ายภายในองค์กรเอื้อต่อการสื่อสารและการทำงานร่วมกันของบุคลากร ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่วนเครือข่ายภายนอก เช่น หน่วยงานรัฐ มหาวิทยาลัย องค์กรวิชาชีพ หรือชุมชนท้องถิ่น จะช่วยเปิดโลกทัศน์และสร้างโอกาสใหม่ ๆ ในการพัฒนา เมื่อองค์กรสามารถประสานเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้เกิดระบบนิเวศทางความรู้ (Knowledge Ecosystem) ที่เข้มแข็งและต่อยอดไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน

4. การใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือสร้างนวัตกรรม

เครือข่ายไม่เพียงเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและความร่วมมือ แต่ยังเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยขับเคลื่อนนวัตกรรม องค์กรสามารถใช้เครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และแนวทางการปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practices) รวมถึงใช้เป็นช่องทางในการระดมความคิดเห็นและความเชี่ยวชาญจากหลากหลายสาขา การใช้เครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพยังช่วยให้องค์กรสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ ลดต้นทุนการพัฒนา และเพิ่มความเร็วในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง นอกจากนี้ยังทำให้เกิดการพัฒนาที่มีมิติหลากหลาย ครอบคลุม และตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างแท้จริง

วิธีการพัฒนา

1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา และวิธีการพัฒนา
2. การบรรยายให้ความรู้ ความหมายและความสำคัญของการเป็นนักสร้างเครือข่าย
ในหัวข้อ การพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์เชิงรุก การสื่อสารและการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ
การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก และการใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือสร้างนวัตกรรม
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	4 ชั่วโมง
ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%)	เรียนรู้จากการพัฒนา งานในหน้าที่	- ออกแบบ พัฒนานวัตกรรม ดำเนินโครงการ - สร้างระบบที่รองรับการ เปลี่ยนแปลง พัฒนากลไกการ บริหารที่ยืดหยุ่น เสริมแรง ทางบวกให้กับบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน	12 ชั่วโมง
รวม			18 ชั่วโมง

การวัดและประเมินผล

1. ก่อนการเสริมสร้าง

1.1 การวัดทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อการเป็นนักสร้างเครือข่าย ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก
และแบบสำรวจความคิดเห็น

1.2 การตรวจสอบแผนงานและกระบวนการบริหารปัจจุบัน เพื่อกำหนดเป้าหมาย และ
แนวทางพัฒนาให้เหมาะสม

2. ระหว่างการเสริมสร้าง

2.1 การสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมและการมีส่วนร่วมในกิจกรรม เช่น การแสดง
ความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการแสดงความคิดเห็น

2.2 การประเมินผลการนำแนวทางการเป็นนักสร้างเครือข่ายไปใช้จริง ผ่านการวิเคราะห์
โครงการที่ผู้เข้าร่วมดำเนินการ

2.3 การใช้แบบประเมินตนเองและการให้คะแนนจากเพื่อนร่วมงานเพื่อสะท้อน
พัฒนาการของแต่ละบุคคล

3. หลังการเสริมสร้าง

3.1 การวัดผลสัมฤทธิ์ของการเปลี่ยนแปลงผ่านตัวชี้วัดความสำเร็จ เช่น ผลลัพธ์ของ
โครงการที่ดำเนินการ และระดับความพึงพอใจของบุคลากร

3.2 การสะท้อนความคิดเห็นและวิเคราะห์ผลกระทบของการพัฒนา โดยการจัดประชุม
สรุปผลและเวทีเสวนาเพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วม

3.3 การติดตามผลระยะยาวโดยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อประเมินว่า
การเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในระยะยาวอย่างไร



ใบงานที่ 3

การเป็นนักสร้างเครือข่าย

1. ท่านได้รับความรู้/แนวคิด/ทักษะใหม่ ๆ ที่สำคัญอะไรบ้างจากการเข้าร่วมกิจกรรมครั้งนี้

.....

.....

.....

2. องค์ความรู้เหล่านั้นมีความเชื่อมโยงกับหลักการ "การเป็นนักสร้างเครือข่าย" ที่ท่านต้องเผชิญในสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านจะนำแนวคิดหรือทักษะที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อ "การเป็นนักสร้างเครือข่าย" ในสถานศึกษาของท่านได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคาดว่าจะเผชิญกับความท้าทายหรืออุปสรรคใดบ้างในการนำการเป็นนักสร้างเครือข่ายเชิงนวัตกรรมไปใช้จริงในสถานศึกษาของท่าน

.....

.....

.....

5. เทคโนโลยีสามารถช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการเป็นนักสร้างเครือข่ายขององค์กรได้อย่างไร ยกตัวอย่างเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้ได้จริง

.....

.....

.....

6. การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้สามารถสนับสนุนการการเป็นนักสร้างเครือข่ายและพัฒนา นวัตกรรม ได้อย่างไร ยกตัวอย่างองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการใช้แนวคิดนี้

.....

.....

.....



Module 4

การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (20 ชั่วโมง)

หลักการ

การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวเปิดใจเรียนรู้จากความผิดพลาด และเป็นแบบอย่างให้บุคลากรกล้าสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ควบคู่กับการสร้างทีมที่เข้มแข็ง และวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำควรวางแผนอย่างเป็นระบบ สื่อสารชัดเจน ติดตามและประเมินผลต่อเนื่อง รวมทั้งบริหารทีมที่มีความหลากหลาย สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยทางจิตใจ และใช้ประโยชน์จากมุมมองที่แตกต่างเพื่อสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ การฝึกปฏิบัติจริงและการเรียนรู้จากประสบการณ์จะช่วยเสริมทักษะการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อนำพาการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของสถานศึกษา

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว โดยนำแนวคิดและเทคโนโลยีเชิงนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน

เนื้อหา

ความหมายของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นิชาภา สุนทรไชย (2561) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงกระบวนการทำงานที่ทำให้เพื่อนครูยอมรับ เชื่อถือในวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น กระตุ้น จูงใจให้เพื่อนร่วมงานทำงาน มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของตัวเอง

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการ กระบวนการจัดการที่ครูอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ปฏิสัมพันธ์ที่ครูและผู้ร่วมมีต่อกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน และกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เกิดจิตสำนึก ยกระดับความต้องการของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเปลี่ยนแปลงความเชื่อและ

ทัศนคติของผู้ร่วมงาน สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ ให้
ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Wooi (2013) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยง
ความอยาก رؤ้อยากเห็นไปยังการเปลี่ยนแปลงเพราะทุกสิ่งทุกอย่างมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงอยู่
เสมอ

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่
แสดงออกให้เห็นถึงกระบวนการทำงานที่ทำให้เพื่อนร่วมงานยอมรับ เชื่อถือในวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น
กระตุ้น จูงใจให้เพื่อนร่วมงานทำงาน มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้ผู้ตามเห็น
คุณค่าของตัวเอง ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน เพื่อเพิ่ม
ความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ความสำคัญของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ธีรเดช สุโข (2543) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีลักษณะและบทบาทเพื่อการ
เปลี่ยนแปลง ดังนี้ สามารถคาดเดาเหตุการณ์ล่วงหน้าได้ค่อนข้างชัดเจน มีมนุษยสัมพันธ์ จิตวิทยาการ
บริหารงานสูง มีความรู้ในเชิงวิชาการมาก และอย่างต่อเนืองให้คำปรึกษาได้ ต้องแทรกแซงในองค์การ
เพื่อการเปลี่ยนแปลงตามโอกาสอันควร และต้องรับรู้และเข้าใจตรงกันระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลง
กับผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงขณะเดียวกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จำเป็นที่จะต้องทราบ และเข้าใจถึง
หลักการกระบวนการและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง
ที่สัมฤทธิ์ผล

Fullan (1994) กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำในสถานศึกษาแบบเปลี่ยนแปลง ดังนี้

- (1) ช่วยครูในโรงเรียนพัฒนา สร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศแห่งการร่วมคิด
- (2) ให้โอกาสช่วยเหลือครูในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
- (3) ช่วยแก้ปัญหาในกลุ่มครู-อาจารย์ (Improving Group Problem Solving)

และปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อให้ครูทำงานได้สะดวก มีเวลาในการพัฒนางานที่ตนเอง
รับผิดชอบ

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้ผู้นำพัฒนาตนเอง และก้าวทันความ
เปลี่ยนแปลงของโลก สามารถคาดเดาเหตุการณ์ล่วงหน้าได้ค่อนข้างชัดเจน มีมนุษยสัมพันธ์ จิตวิทยา
การทำงานสูง มีความรู้ในเชิงวิชาการมาก และอย่างต่อเนืองให้คำปรึกษาเพื่อนครูได้

1. การเป็นต้นแบบในการปรับตัวและเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง

บทบาทของผู้นำในการเป็นต้นแบบถือเป็นหัวใจสำคัญของการนำพาองค์กรให้สามารถ
เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นคง ผู้นำที่มีความสามารถในการปรับตัวจะไม่หยุดนิ่งอยู่กับ
ความสำเร็จเดิม ๆ แต่พร้อมที่จะเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ กล้าลองแนวทางที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยน

วิธีการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม การแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่เพียงช่วยให้ผู้นำพัฒนาตนเองเท่านั้น แต่ยังเป็นแรงบันดาลใจให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง เมื่อผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดี บุคลากรก็จะกล้าเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพร้อมที่จะปรับตัวไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้องค์กรมีความเข้มแข็งและสามารถก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ

2. การสร้างทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถสร้างทีมงานที่เข้มแข็งและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร การทำงานเป็นทีมที่มีความสามัคคีและเป้าหมายร่วมกันจะช่วยเพิ่มพลังในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ผู้นำจึงควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และประสบการณ์อย่างเสรีและจริงใจ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์และสามารถพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงานได้ นอกจากนี้ การปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของการเปลี่ยนแปลงยังช่วยให้เกิดความรับผิดชอบร่วมกันและลดความขัดแย้งระหว่างการทำงาน องค์กรที่มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเข้มแข็งจึงมีแนวโน้มที่จะปรับตัวได้ดี และสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ในระยะยาว

3. การวางแผนรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและสื่อสารอย่างเป็นระบบ

การเปลี่ยนแปลงในองค์กรเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะในยุคที่โลกเต็มไปด้วยความผันผวนและความไม่แน่นอน ผู้นำจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมเชิงกลยุทธ์เพื่อเผชิญกับความท้าทายที่อาจเกิดขึ้น ทั้งในด้านนโยบาย เทคโนโลยี เศรษฐกิจ หรือสังคม การวางแผนรับมือที่ดีควรเริ่มจากการวิเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมอย่างรอบด้าน เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง อย่างไรก็ตาม แผนที่ดีจะไม่มีประสิทธิภาพหากขาดการสื่อสารที่มีคุณภาพ ผู้นำจึงต้องสื่อสารอย่างเป็นระบบ ชัดเจน และโปร่งใส เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในหมู่บุคลากร ลดความกังวลหรือความต้านทาน และเสริมสร้างความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง เมื่อบุคลากรได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน พวกเขาจะมีความมั่นใจและพร้อมที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างเต็มที่

4. การใช้ความหลากหลายเป็นพลังสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

ในโลกยุคใหม่ ความหลากหลายถือเป็นจุดแข็งสำคัญที่สามารถเปลี่ยนเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ หากผู้นำมองเห็นและใช้ประโยชน์จากความแตกต่างในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นประสบการณ์ ความคิด ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ หรือพื้นฐานทางวัฒนธรรม ผู้นำที่เปิดกว้างจะสามารถนำความแตกต่างเหล่านี้มาหลอมรวมและประสานเป็นพลังสร้างสรรค์ในการคิดค้นนวัตกรรมและวิธีการใหม่ ๆ การเปิดพื้นที่ให้บุคลากรที่มีมุมมองที่แตกต่างได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม จะช่วยเพิ่มทางเลือกและแนวทางที่หลากหลายในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร ความ

หลากหลายจึงไม่ใช่เพียงสิ่งที่ต้องจัดการ แต่เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าซึ่งสามารถช่วยให้องค์กรมีความยืดหยุ่น คิดอย่างสร้างสรรค์ และพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

วิธีการพัฒนา

1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา และวิธีการพัฒนา
2. การบรรยายให้ความรู้ ความหมายและความสำคัญของการเป็นการเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงในหัวข้อการเป็นต้นแบบในการปรับตัวและเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อการเปลี่ยนแปลง การวางแผนรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและสื่อสารอย่างเป็นระบบ การใช้ความหลากหลายเป็นพลังสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง และการใช้ความหลากหลายเป็นพลังสร้างสรรค์
3. ปฏิบัติกิจกรรมตามใบกิจกรรม
4. การอภิปราย ชักถามและสรุปผล
5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การสร้างเครือข่าย/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน
6. การปฏิบัติงาน การพัฒนางานในสถานศึกษา

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมพัฒนา	เนื้อหา	ระยะเวลา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากการอบรม (10%)	การฝึกอบรม	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการผ่าน โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้าน การเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง	2 ชั่วโมง
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนา งาน จากบุคคลอื่น ๆ (20%)	การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชน ทางวิชาชีพ	- ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ประสบ ความสำเร็จ - แลกเปลี่ยนประสบการณ์ - เข้าร่วมกลุ่มเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อ พัฒนาศักยภาพ	4 ชั่วโมง
ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติงานจริง (70%)	เรียนรู้จากการ พัฒนางานใน หน้าที่	- ออกแบบ พัฒนานวัตกรรมดำเนิน โครงการ - สร้างระบบที่รองรับการ เปลี่ยนแปลง พัฒนากลไกการบริหาร ที่ยืดหยุ่น เสริมแรงทางบวกให้กับ บุคลากรในการปฏิบัติงาน	14 ชั่วโมง
รวม			20 ชั่วโมง

การวัดและประเมินผล

1. ก่อนการเสริมสร้าง

1.1 การวัดทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสำรวจความคิดเห็น

1.2 การตรวจสอบแผนงานและกระบวนการบริหารปัจจุบัน เพื่อกำหนดเป้าหมาย และแนวทางพัฒนาให้เหมาะสม

2. ระหว่างการเสริมสร้าง

2.1 การสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมและการมีส่วนร่วมในกิจกรรม เช่น การแสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการแสดงความคิดเห็น

2.2 การประเมินผลการนำแนวทางการเปลี่ยนแปลงไปใช้จริง ผ่านการวิเคราะห์โครงการที่ผู้เข้าร่วมดำเนินการ

2.3 การใช้แบบประเมินตนเองและการให้คะแนนจากเพื่อนร่วมงานเพื่อสะท้อนพัฒนาการของแต่ละบุคคล

3. หลังการเสริมสร้าง

3.1 การวัดผลสัมฤทธิ์ของการเปลี่ยนแปลงผ่านตัวชี้วัดความสำเร็จ เช่น ผลลัพธ์ของโครงการที่ดำเนินการ และระดับความพึงพอใจของบุคลากร

3.2 การสะท้อนความคิดเห็นและวิเคราะห์ผลกระทบของการพัฒนา โดยการจัดประชุมสรุปผลและเวทีเสวนาเพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วม

3.3 การติดตามผลระยะยาวโดยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อประเมินว่าการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในระยะยาวอย่างไร



ใบงานที่ 4
การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. ท่านได้รับความรู้/แนวคิด/ทักษะใหม่ ๆ ที่สำคัญอะไรบ้างจากการเข้าร่วมกิจกรรมครั้งนี้

.....

.....

.....

2. องค์ความรู้เหล่านั้นมีความเชื่อมโยงกับหลักการ "การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง" ที่ท่านต้องเผชิญในสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านจะนำแนวคิดหรือทักษะที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อ "การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง" ในสถานศึกษาของท่านได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านจะใช้ภาวะผู้นำการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการ "ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร" และ "สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์" เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมได้อย่างไร

.....

.....

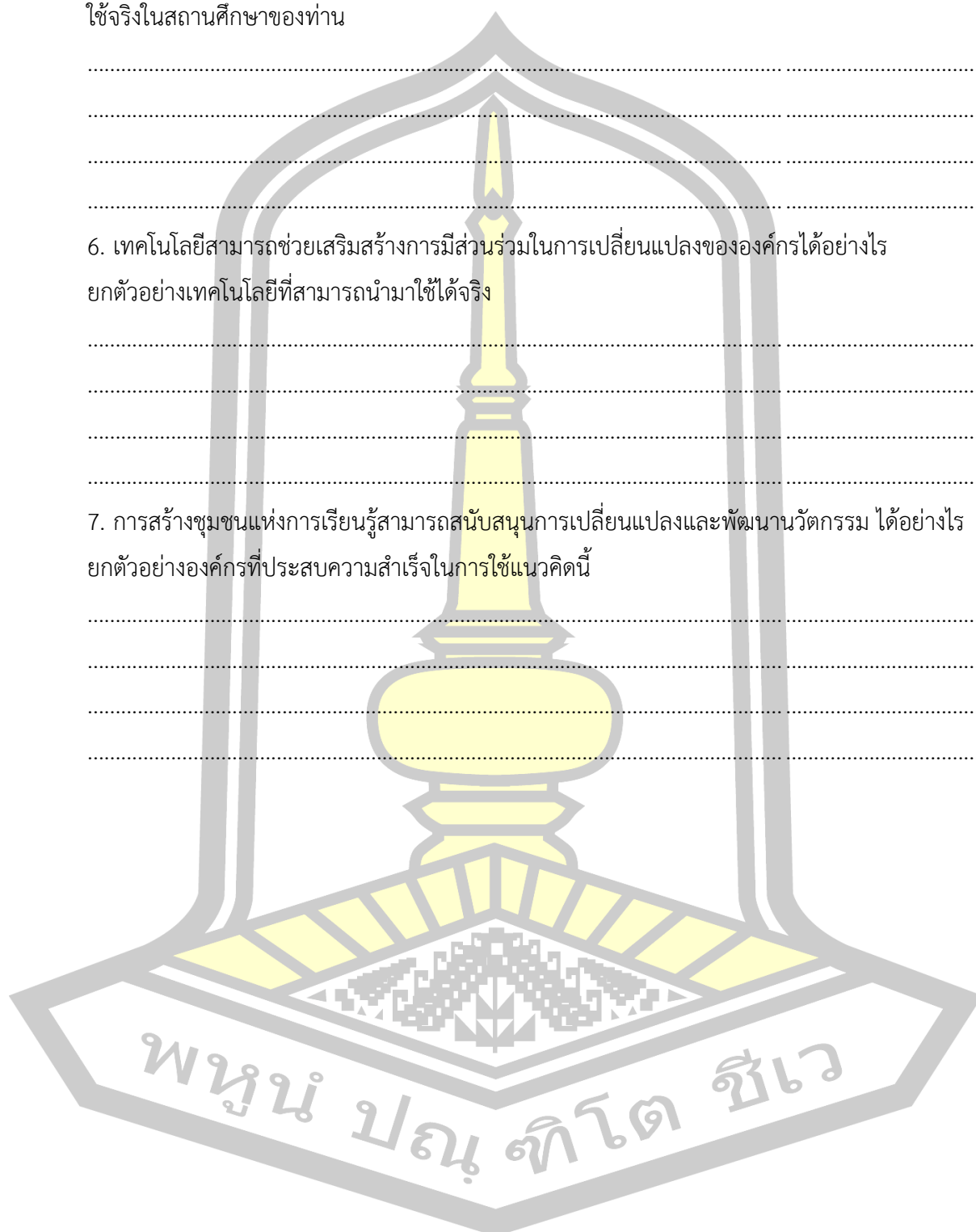
.....

.....

5. ท่านคาดว่าจะเผชิญกับความท้าทายหรืออุปสรรคใดบ้างในการนำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมไปใช้จริงในสถานศึกษาของท่าน

6. เทคโนโลยีสามารถช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้อย่างไร ยกตัวอย่างเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้ได้จริง

7. การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้สามารถสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาวัตกรรม ได้อย่างไร ยกตัวอย่างองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการใช้แนวคิดนี้



Module 5

การมีความกล้าเสี่ยง (15 ชั่วโมง)

หลักการ

การมีความกล้าเสี่ยง เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องกล้าตัดสินใจเชิงรุกบนพื้นฐานของข้อมูลและการวิเคราะห์อย่างรอบด้าน ผู้บริหารควรมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน ใช้เครื่องมือประเมินความเสี่ยง เช่น SWOT Analysis และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อวางกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวมทั้งฝึกตัดสินใจผ่านสถานการณ์จำลองเพื่อเสริมความมั่นใจ ผู้นำที่กล้าเสี่ยงจึงเป็นผู้ที่ผสมผสานวิสัยทัศน์กว้างไกลกับการตัดสินใจรอบคอบ กล้าริเริ่มสิ่งใหม่พร้อมแผนรองรับ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนต่อสถานศึกษา

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยสามารถประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อขับเคลื่อนการสร้างและนำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

เนื้อหา

ความหมายของการมีความกล้าเสี่ยง

ภาววัฒน์ พันธุ์แพ (2546) ได้ให้ความหมายว่าบุคคลทั่วไปจะเกิดความกลัวเมื่อเผชิญกับสถานการณ์เสี่ยงที่ก่อให้เกิดการสูญเสีย เช่น การตกงาน ไม่ได้รับการยอมรับทางสังคม ความผิด ความล้มเหลวหรือเสียชื่อเสียง เป็นต้น ความกลัวเป็นอุปสรรคทำให้คนไม่กล้าเริ่มต้นทำในสิ่งที่ต้องการ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับความกล้าเสี่ยงว่า เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่ทำให้องค์กรมีโอกาสประสบความสำเร็จเนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำ เพราะความกล้าเสี่ยงจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ เกิดขึ้นในองค์กรซึ่งผู้นำที่มีความกล้าเสี่ยงควรมี

Adjei (2013) กล่าวว่า การมีความกล้าเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความพร้อมในการตัดสินใจอย่างคล่องแคล่วว่องไวโดยไม่กลัวความผิดพลาด เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน หรือในสถานการณ์ที่กดดันสูง และมีความกล้าที่จะยอมรับผลอันเกิดจากการตัดสินใจหรือจากการกระทำของตน

Doss (2015) กล่าวว่า กล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง ในสถานการณ์ที่คับขัน สถานะขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำ ดังนั้นผู้นำจึงต้องกล้าเสี่ยง กล้าทำเพื่อสิ่งที่ดีกว่า ผู้นำจึงเป็นทั้งเหตุปัจจัยให้ผู้ร่วมงานคล้อยตาม หรือเป็นฐานเพื่อให้ผู้ร่วมงานลงมือกระทำในสภาวะที่คับขันในการนำองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

Owen (2015) ได้กล่าวว่า กล้าเสี่ยง (Risk-Taking) หมายถึง เรียนรู้จากการทดลอง ลองผิดลองถูกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า การมีความกล้าเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความกล้าในการตัดสินใจ กล้าลองผิดลองถูกสิ่งใหม่ ๆ ความคิดใหม่ ๆ และวิธีการแบบใหม่ ๆ รวมถึงความกล้าที่จะยอมรับผลอันเกิดจากความเสี่ยงนั้น

1. การกล้าตัดสินใจเชิงรุกบนพื้นฐานข้อมูล

การกล้าตัดสินใจเชิงรุกบนพื้นฐานข้อมูล หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการตัดสินใจที่ไม่เพียงแต่ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเท่านั้น แต่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและเตรียมแนวทางแก้ไขได้อย่างทันทั่วถึง ผู้นำลักษณะนี้มีศักยภาพการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลจากหลายแหล่งที่เชื่อถือได้ เพื่อให้การตัดสินใจมีความแม่นยำและลดความไม่แน่นอน การใช้ข้อมูลที่รอบด้านยังช่วยให้ผู้นำสามารถมองเห็นโอกาสใหม่ ๆ ที่ซ่อนอยู่ ทำลายความคิดเดิม และนำพาองค์กรไปสู่ทิศทางที่ดีกว่า การตัดสินใจเชิงรุกที่ตั้งอยู่บนข้อมูลที่ถูกต้องจึงไม่เพียงแต่ช่วยลดความเสี่ยง แต่ยังสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในอนาคต

2. การมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน

การมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน หมายถึง ทักษะคิดของผู้นำที่ยอมรับว่าความผิดพลาดเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะใช้ความล้มเหลวเป็นเครื่องมือในการสะท้อนกลับ (reflection) เพื่อทบทวนแนวทางการทำงาน ปรับปรุงวิธีการ และพัฒนากระบวนการในอนาคตให้ดียิ่งขึ้น มากไปกว่านั้น การมองความล้มเหลวเชิงบวกยังเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความกล้าในการลองผิดลองถูกและการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เมื่อบุคลากรเห็นว่าความผิดพลาดไม่ได้ถูกตีความว่าเป็นความล้มเหลวโดยสิ้นเชิง แต่เป็นโอกาสที่จะเรียนรู้และเติบโต พวกเขาจะมีแรงจูงใจในการทดลองแนวทางใหม่ ๆ ที่อาจนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว

3. การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยง

การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนและความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เครื่องมือเหล่านี้มีหลากหลาย เช่น การวิเคราะห์ SWOT ที่ใช้เพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร การวิเคราะห์ PESTEL ที่ช่วยมองปัจจัยทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย Risk Matrix ที่ใช้ประเมินความรุนแรงและโอกาสของความเสี่ยง หรือ Scenario Planning ที่ช่วยสร้างภาพจำลองสถานการณ์ในอนาคตเพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับบริบทจะช่วยให้ผู้นำเข้าใจสถานการณ์ได้รอบด้าน ตัดสินใจอย่างมีข้อมูลรองรับ ลดความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดไม่ถึง และสร้างความมั่นใจแก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง

4. การผสมผสานความกล้ากับความรอบคอบ

การเป็นผู้นำที่แท้จริงไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพียงการกล้าหาญหรือการระมัดระวังเพียงด้านใดด้านหนึ่ง แต่เป็นการผสมผสานทั้งสองคุณลักษณะเข้าด้วยกันอย่างสมดุล ความกล้าทำให้ผู้นำสามารถริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ตัดสินใจได้อย่างเด็ดขาด และนำพาองค์กรก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงได้โดยไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ขณะเดียวกัน ความรอบคอบทำให้ผู้นำสามารถประเมินความเสี่ยง พิจารณาผลกระทบ และวางแผนการดำเนินการอย่างรัดกุม ความสมดุลระหว่างความกล้ากับความรอบคอบจึงเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถเดินหน้าได้อย่างมั่นคง ปลอดภัย และยังคงมีความยืดหยุ่นต่อการปรับตัวในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ววิธีพัฒนา

1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา และวิธีการพัฒนา
2. การบรรยายให้ความรู้ ความหมายและความสำคัญของการมีความกล้าเสี่ยง ในหัวข้อ การกล้า ตัดสินใจเชิงรุกบนพื้นฐานข้อมูล การมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยง และการผสมผสานความกล้ากับความรอบคอบ
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 ผู้นำด้านการมีความคิด สร้างสรรค์นวัตกรรม	1 ชั่วโมง
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากบุคคลอื่น ๆ (20%)	การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชน ทางวิชาชีพ	- ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ ประสบความสำเร็จ - แลกเปลี่ยนประสบการณ์ - เข้าร่วมกลุ่มเรียนรู้แบบ ร่วมมือเพื่อพัฒนาศักยภาพ	3 ชั่วโมง
ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%)	เรียนรู้จากการพัฒนา งานในหน้าที่	- การออกแบบแนวทางที่ช่วย เสริมสร้างความคิด สร้างสรรค์ในงานบริหาร - จัดทำโครงการนำร่องสู่การ ปฏิบัติเพื่อทดสอบความคิด ใหม่	11 ชั่วโมง
รวม			15 ชั่วโมง

การวัดและประเมินผล

1. ก่อนการเสริมสร้าง

- 1.1 แบบทดสอบวัดแนวคิดและความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการมีความกล้าเสี่ยง
- 1.2 แบบสำรวจตนเองเกี่ยวกับความสามารถในการมีความกล้าเสี่ยง ในงานบริหาร

2. ระหว่างการเสริมสร้าง

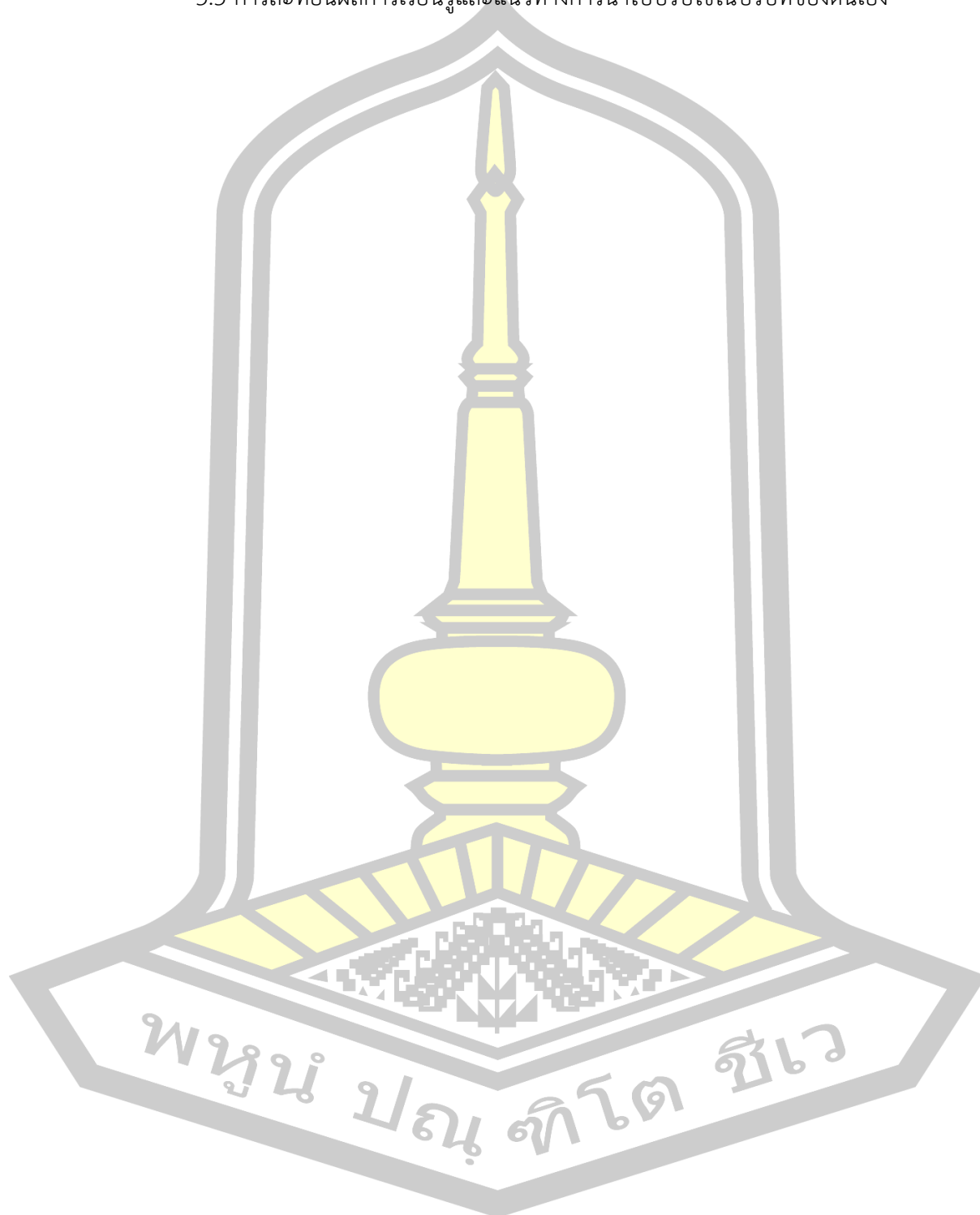
- 2.1 การสังเกตและประเมินการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้
- 2.2 การให้ข้อเสนอแนะระหว่างการทำโครงการหรือการฝึกปฏิบัติ

3. หลังการเสริมสร้าง

- 3.1 การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการหรือแนวคิดที่ทดลองใช้
- 3.2 แบบสอบถามความพึงพอใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการมีความกล้าเสี่ยง

เชิงนวัตกรรม

3.3 การสะท้อนผลการเรียนรู้และแนวทางการนำไปปรับใช้ในบริบทของตนเอง



ใบงานที่ 5

การมีความกล้าเสี่ยง

1. อธิบายความสำคัญของการมีความกล้าเสี่ยงในการบริหารสถานศึกษา ทำไมความคิดสร้างสรรค์จึงมีบทบาทสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา?

.....

.....

.....

2. ยกตัวอย่างสถานการณ์ที่ผู้บริหารสามารถใช้ความกล้าเสี่ยงเพื่อแก้ไขปัญหา

.....

.....

.....

3. การพัฒนาผู้นำให้มีความกล้าเสี่ยง มีองค์ประกอบใดบ้าง? อธิบายแนวทางที่ช่วยส่งเสริมการมีความกล้าเสี่ยงในองค์กร

.....

.....

.....

4. ยกตัวอย่างกรณีศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงผู้นำที่มีความกล้าเสี่ยงเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

พจนันท์ ปณฺ ทัต ชีวะ

5. เทคโนโลยีและนวัตกรรมสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานสถานศึกษาได้อย่างไร?

อธิบายเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาระบบการบริหาร

.....

.....

.....

.....

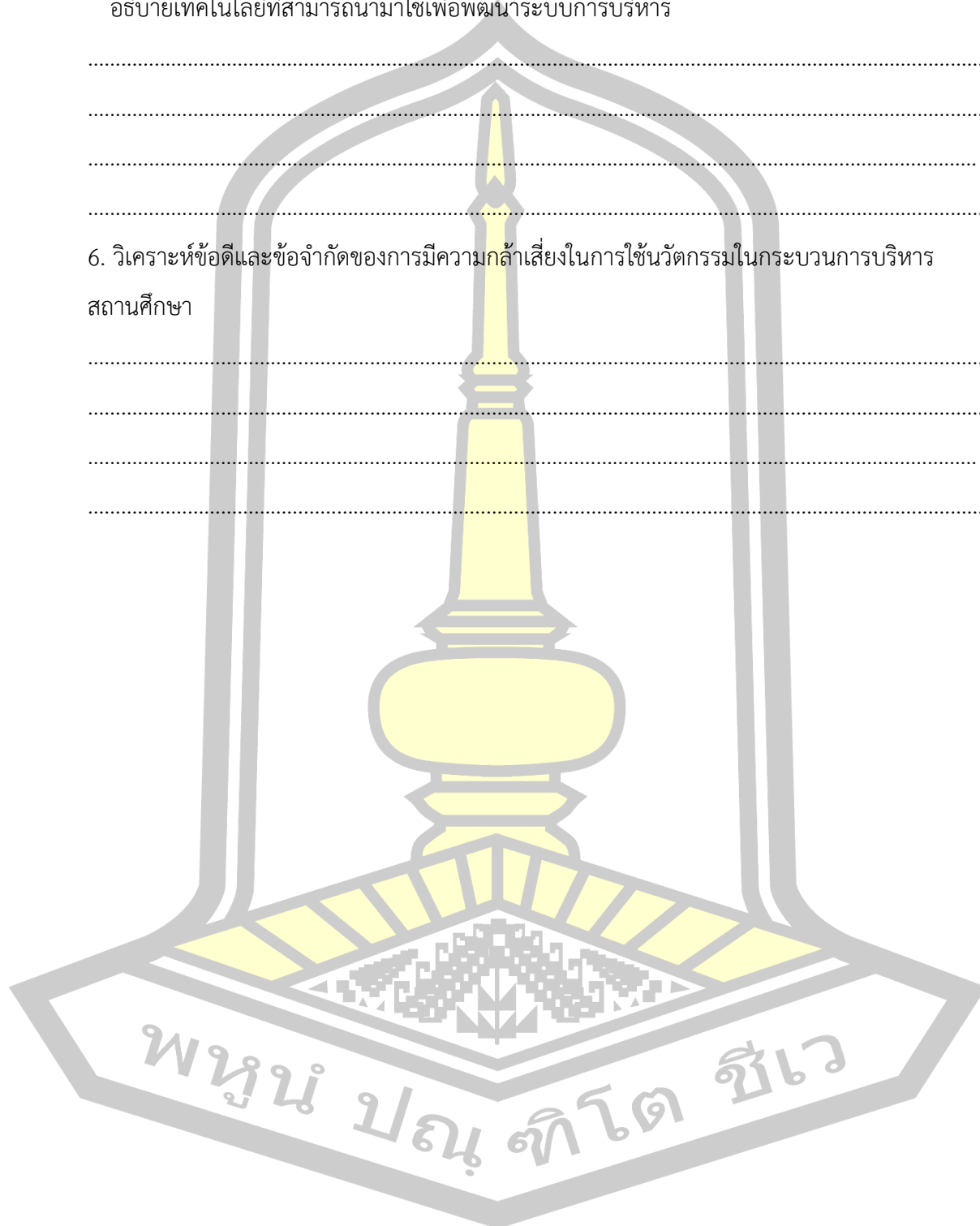
6. วิเคราะห์ข้อดีและข้อจำกัดของการมีความกล้าเสี่ยงในการใช้นวัตกรรมในกระบวนการบริหารสถานศึกษา

.....

.....

.....

.....



บรรณานุกรม

คณะกรรมการวิชาการคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการคุณค่า ศูนย์บูรณาการ หมวดวิชาศึกษาทั่วไป.

(2555). *การคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการคุณค่า*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นิชาภา สุนทรไชย. (2561). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
ในจังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ธีรเดช สุโข. (2543). *ผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง*. วิทยาจารย์, (สิงหาคม 2543), 40 –43.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ทริปปี้ลกรุ๊ป.

ประเวศ วะสี. (2541). *ชุมชนเข้มแข็ง ทูทางสังคมไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนเพื่อสังคม
และธนาคารออมสิน.

พิสิฐธวัฒน์ กลิ่นไธสงค์. (2559). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ. 2546. *การเสริมสร้างคุณธรรมในผู้นำ*. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยทักษิณ,
3(1), 63.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.วงศ์พัทธ์ ธิติโชติศักดิ์ และสุมนทนา หาญสุริย์. (2560).

"แบบภาวะผู้นำที่

เหมาะสมกับการบริหารจัดการในสถานการณ์โลกปัจจุบัน ". วารสารการบริหารการศึกษา
และภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 9(36). 27.

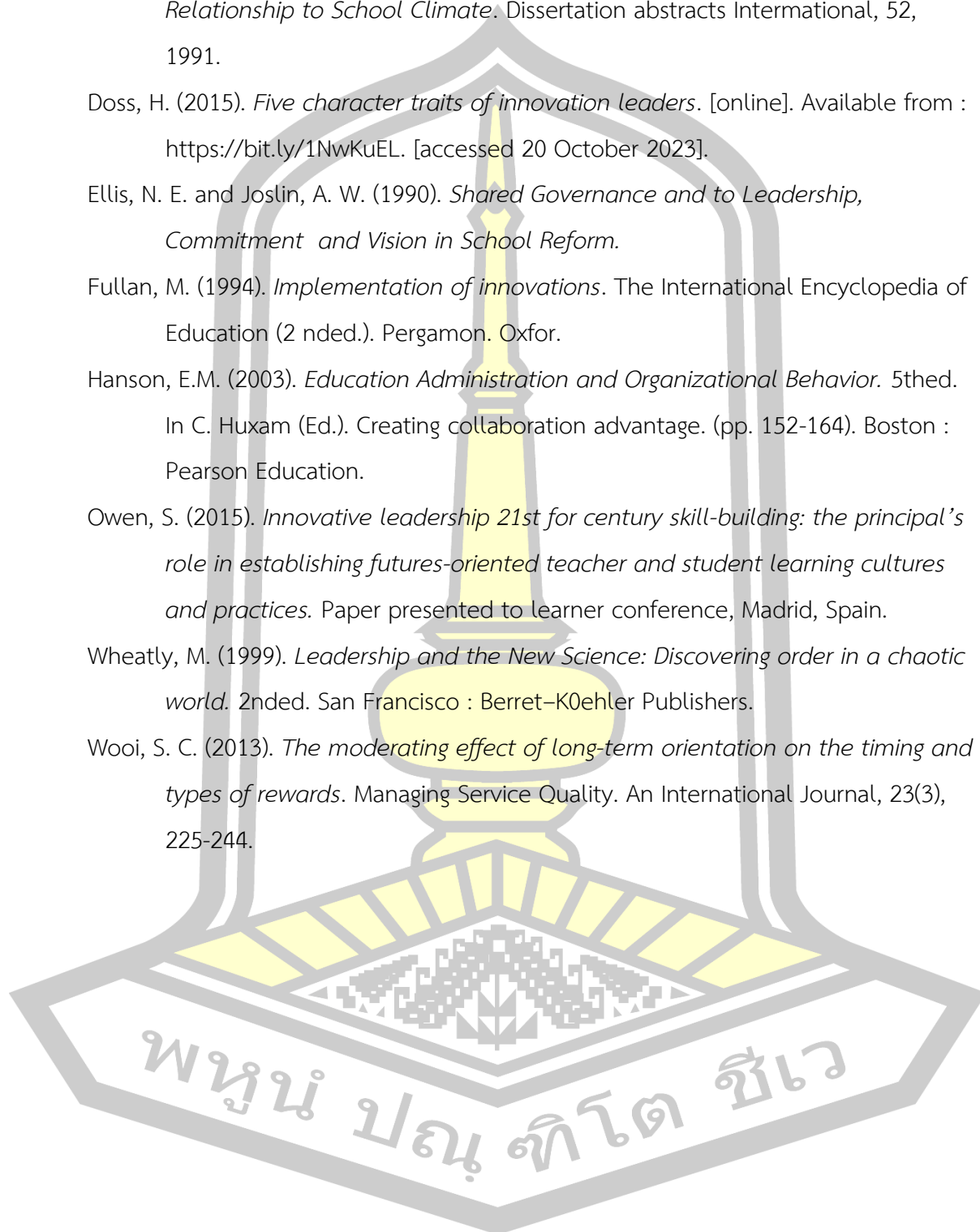
เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การขีด
สมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. ปริญญา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่
สมบูรณ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอดดูเคชั่น . (2550).

อนงค์ แสงเงิน. (2553). *การเปรียบเทียบความคิดสร้างสรรค์ของเด็กปฐมวัยที่ได้รับ การจัด
ประสบการณ์การเล่นสร้างสรรค์ประกอบการใช้คำถามและการเล่นสร้างสรรค์สร้างแบบไม่ใช้
คำถาม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการศึกษาปฐมวัย บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

Adjei, D. (2013). *Innovation Leadership Management*. International Journal of ICT and
Management, 1, 103-106.

- Braun Jerry Bruce. (1991). *An Analysis of Principal leadership vision and Its Relationship to School Climate*. Dissertation abstracts International, 52, 1991.
- Doss, H. (2015). *Five character traits of innovation leaders*. [online]. Available from : <https://bit.ly/1NwKuEL>. [accessed 20 October 2023].
- Ellis, N. E. and Joslin, A. W. (1990). *Shared Governance and to Leadership, Commitment and Vision in School Reform*.
- Fullan, M. (1994). *Implementation of innovations*. The International Encyclopedia of Education (2 nded.). Pergamon. Oxfor.
- Hanson, E.M. (2003). *Education Administration and Organizational Behavior*. 5thed. In C. Huxam (Ed.). *Creating collaboration advantage*. (pp. 152-164). Boston : Pearson Education.
- 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.
- Wheatly, M. (1999). *Leadership and the New Science: Discovering order in a chaotic world*. 2nded. San Francisco : Berret-K0ehler Publishers.
- 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.



คู่มือการใช้งานโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

Program to Strengthen Innovative Leadership of School Administrators under the
Jurisdiction of Roi-Et Primary Educational Service Area Office Region 1

สุธาสินี สุทธิประภา

66010581067

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

พหุบัณฑิต ชีเว

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือการใช้งานโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ฉบับนี้ ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอ้างอิงจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผสานกับข้อมูลจากการวิจัยและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

โปรแกรมนี้ถูกออกแบบโดยคำนึงถึงบริบทของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านขนาด สภาพแวดล้อม และปัจจัยทางการบริหาร โดยเน้นการพัฒนาใน 5 ด้านหลัก ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การคิดอย่างสร้างสรรค์ การเป็นนักสร้างเครือข่าย การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีความกล้าเสี่ยง

เนื้อหาภายในคู่มือเล่มนี้ประกอบไปด้วยรายละเอียดของโปรแกรม หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และแนวทางในการประเมินผล ซึ่งได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปปรับใช้ได้อย่างเป็นระบบได้ สามารถช่วยให้เกิดความเข้าใจและนำไปปรับใช้กับสถานการณ์จริงในโรงเรียนของตนเองได้

ขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำโปรแกรมนี้ทุกท่าน รวมถึงคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และสามารถนำไปปรับใช้เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาไทยให้ก้าวสู่มาตรฐานสากลได้อย่างยั่งยืน

สุธาสินี สุทธิประภา

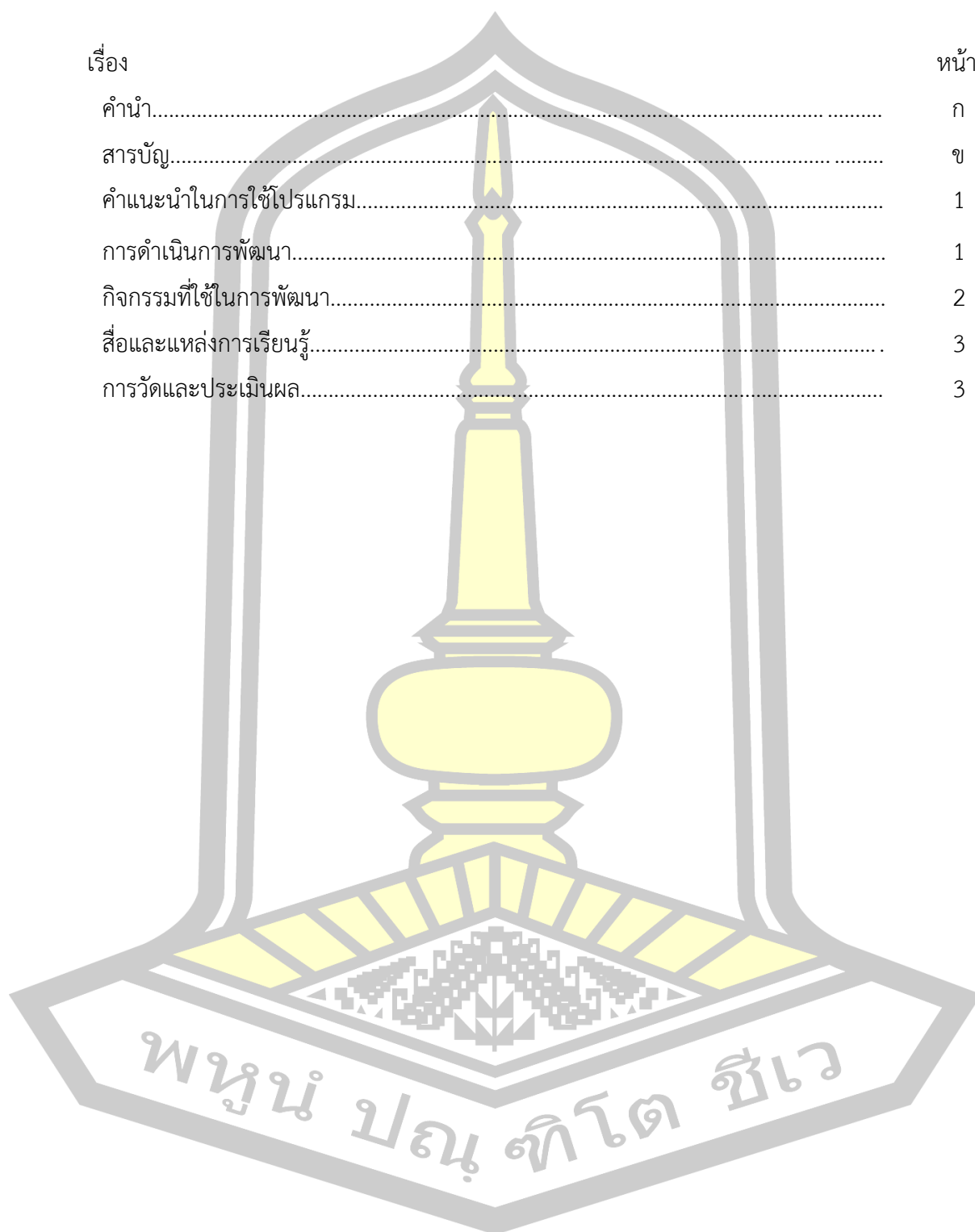
นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พจนันต์ ปณฺธิ์ จิตต์

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
คำแนะนำในการใช้โปรแกรม.....	1
การดำเนินการพัฒนา.....	1
กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา.....	2
สื่อและแหล่งการเรียนรู้.....	3
การวัดและประเมินผล.....	3



การดำเนินงานตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

คำแนะนำการใช้โปรแกรม

การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) การคิดอย่างสร้างสรรค์ 3) การเป็นนักสร้างเครือข่าย 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 5) การมีความกล้าเสี่ยง
2. ศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาอย่างละเอียด
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่สำหรับการพัฒนา
4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้รอบคอบ
5. ดำเนินการตามขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้
6. ประเมินผลการพัฒนา และสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับ

การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการพัฒนา

เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เรียบร้อยแล้วให้ดำเนินการ ดังนี้

1. เรียนเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการซึ่งควรเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถเข้าร่วมโครงการได้จนจบโปรแกรม
2. ส่งหนังสือราชการถึงโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อเรียนเชิญผู้บริหารที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่สำหรับการพัฒนา
4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้เรียบร้อย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา
2. ประเมินผลก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (30 นาที)
3. ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้เนื้อหาจาก Module 1- 5 (89 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการหลังการพัฒนา

การดำเนินการหลังการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. สรุบทบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถาม-ตอบ ข้อสงสัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ประเมินผลหลังการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (30 นาที)
3. ประเมินความพึงพอใจหลังจบกิจกรรมการพัฒนา พิธีปิด และมอบเกียรติบัตรแก่วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีรายละเอียด ดังนี้

หลักการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางานจากกรอบรม 10%	การฝึกอบรม เสริมสร้างความรู้ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

หลักการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
	การสัมมนา กิจกรรมการบรรยายการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางานจากบุคคลอื่น ๆ 20%	การศึกษาดูงาน ศึกษากรณีตัวอย่าง จากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best practice)
	การสร้างเครือข่าย เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ
ระยะที่ 3 การเรียนรู้และพัฒนางานจากการลงมือปฏิบัติจริง 70%	เรียนรู้จากการพัฒนางานในหน้าที่

ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

ใช้เวลาในการพัฒนา จำนวน 90 ชั่วโมง

สื่อและแหล่งการเรียนรู้

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

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบการประเมิน

ใบงานและใบกิจกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องผ่านเกณฑ์การวัด

และประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลา

ทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างฯ ร้อยละ 80 คะแนน จากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างฯ รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

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

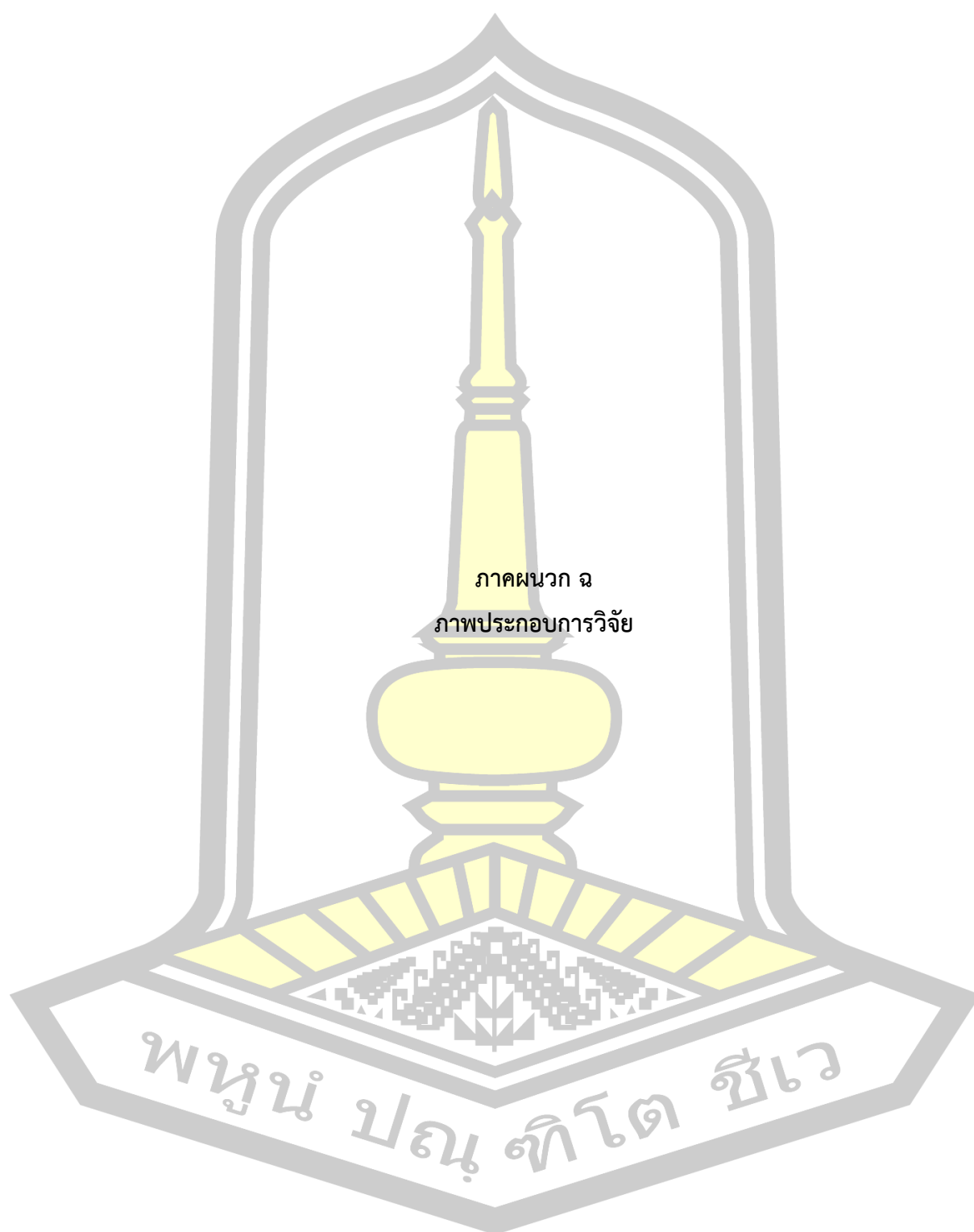
รายละเอียดการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 แสดงดังตาราง

ตาราง การพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒน		30 นาที
ประเมินผลก่อนการพัฒนา	- ทดสอบ	
Module ที่ 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม	- การฝึกอบรม 3 ชั่วโมง	23 ชั่วโมง
1.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	- การเรียนรู้จากบุคคลอื่น เช่น	
1.2 การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างแรง	การศึกษาดูงาน /เรียนรู้ผ่านชุมชน	
1.3 บันทึกลงใจการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการสร้างวิสัยทัศน์	ทางวิชาชีพ 5 ชั่วโมง	
1.4 การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ	- เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง	
	15 ชั่วโมง	
Module ที่ 2 การคิดอย่างสร้างสรรค์	- การฝึกอบรม 1 ชั่วโมง	13 ชั่วโมง
1. พัฒนาการมีความคิดริเริ่มและแสวงหา	- การเรียนรู้จากบุคคลอื่น เช่น	
นวัตกรรมใหม่	การศึกษาดูงาน /เรียนรู้ผ่านชุมชน	
2. การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์	ทางวิชาชีพ 2 ชั่วโมง	
3. พัฒนาเชิงปฏิบัติการและแก้ปัญหา	- เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง	
	10 ชั่วโมง	

ตาราง การพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
Module ที่ 3 การเป็นนักสร้างเครือข่าย 1. การพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์เชิงรุก 2. การสื่อสารและการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ 3. การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก 4. การใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือสร้างนวัตกรรม	- การฝึกอบรม 2 ชั่วโมง - การเรียนรู้จากบุคคลอื่น เช่น การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ 4 ชั่วโมง - เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง 12 ชั่วโมง	18 ชั่วโมง
Module ที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 1. การเป็นต้นแบบในการปรับตัวและเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2. การสร้างทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3. การวางแผนรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและสื่อสารอย่างเป็นระบบ 4. การใช้ความหลากหลายเป็นพลังสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	- การฝึกอบรม 2 ชั่วโมง - การเรียนรู้จากบุคคลอื่น เช่น การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ 4 ชั่วโมง - เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง 14 ชั่วโมง	20 ชั่วโมง
Module ที่ 5 การมีความกล้าเสี่ยง 1. การกล้าตัดสินใจเชิงรุกบนพื้นฐานข้อมูล 2. การมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน 3. การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยง 4. การผสมผสานความกล้ากับความรอบคอบ	- การฝึกอบรม 1 ชั่วโมง - การเรียนรู้จากบุคคลอื่น เช่น การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ 3 ชั่วโมง - เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง 11 ชั่วโมง	15 ชั่วโมง
สรุปทบทวน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พิธีปิด		30 นาที
ประเมินผลหลังการพัฒนา		Google
ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมการพัฒนา		form





ภาพประกอบ 4 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ณ วันที่ 1 กันยายน 2568



ภาพประกอบ 5 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ณ วันที่ 2 กันยายน 2568



ภาพประกอบ 6 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ณ วันที่ 2 กันยายน 2568



ภาพประกอบ 7 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ณ วันที่ 3 กันยายน 2568



ภาพประกอบ 8 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ณ วันที่ 3 กันยายน 2568



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวสุธาสินี สุทธิประภา
วันเกิด	วันที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	52 หมู่ 7 ตำบลคู่น้อย อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด 45180
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูชำนาญการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนล้นฟ้าวิทยาคาร
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2551 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนจตุรพักตรพิมานรัชดาภิเษก จังหวัดร้อยเอ็ด
	พ.ศ. 2555 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนจตุรพักตรพิมานรัชดาภิเษก จังหวัดร้อยเอ็ด
	พ.ศ. 2560 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
	พ.ศ. 2568 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม

พูน ปณ จิตโต ชีเว