

การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หทัยกานต์ เลขานุกิจ

คุณฉันทิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กรกฎาคม 2563
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิบัณฑิตและคณะกรรมการสอบคุณวุฒิบัณฑิต ได้พิจารณา
คุณวุฒิบัณฑิตของ หทัยกานต์ เลขานุกิจ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิบัณฑิต



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ดร.ชนวิน ทองแพง)



..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี)

คณะกรรมการสอบคุณวุฒิบัณฑิต



..... ประธาน

(ดร.ชัยพจน์ รุ่งงาม)



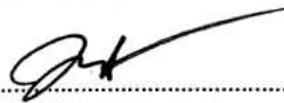
..... กรรมการ

(ดร.ชนวิน ทองแพง)



..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี)



..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผลาดร สุวรรณโพธิ์)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับคุณวุฒิบัณฑิตฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศฎายุ ธีระวณิชตระกูล)

วันที่ 10 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2563

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับคำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ปรับปรุง
แนวทางการพัฒนาคุษฎีนิพนธ์ และความเมตตาเป็นอย่างดีจาก ดร.ธนวิน ทองแพง
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.ชัยพนธ์ รักงาม ประธานคณะกรรมการสอบปากเปล่า
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผลาดร สุวรรณโพธิ์ กรรมการสอบปากเปล่า ที่ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
ทำให้งานคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ และมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น

กราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชา ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อันมีค่า ทำให้
ผู้วิจัยมีความรักศรัทธาในวิชาชีพ มีความรู้ความสามารถในการทำคุษฎีนิพนธ์เล่มนี้จนสำเร็จลุล่วง
ได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย และ
ขอขอบพระคุณคณะผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่อนุเคราะห์ให้ข้อมูล ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ
ในทุกขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยเป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณครอบครัวเลขานุกิจ โดยเฉพาะคุณพ่อ คุณแม่
อันเป็นบุคคลที่ผู้วิจัยรักเคารพยิ่ง ผู้ซึ่งส่งเสริมและให้ความสำคัญกับการศึกษาของผู้วิจัยมาตลอด
อีกทั้งยังเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา ทำให้ผู้วิจัยมีกำลังใจ มีความมุ่งมั่นที่จะสำเร็จการศึกษาให้จงได้
คุณค่าและประโยชน์ของคุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแทนความกตัญญูทดแทนคุณ แก่บุพการีและ
บูรพาจารย์ผู้มีพระคุณทุกท่านในชีวิตของผู้วิจัย ทำให้ผู้วิจัยเป็นผู้มีความรู้ มีวิชาชีพ จนประสบ
ความสุขความสำเร็จได้ในวันนี้

หทัยกานต์ เลขานุกิจ

57810176: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: รูปแบบ/ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์/ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

หัตถ์กานต์ เลขานุกิจ: การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (THE DEVELOPMENT OF
CREATIVE LEADERSHIP MODEL FOR THE SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE
OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION) คณะกรรมการควบคุมคุรุวิชาชีพ:
ชนวิน ทองแพง, กศ.ด., ประยูร อิ่มสวาสดี, กศ.ด. 254 หน้า. ปี พ.ศ. 2563.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และประเมิน
ความเหมาะสมของรูปแบบ มีวิธีดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน
โดยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยใช้การวิเคราะห์
เนื้อหา สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ 2) พัฒนารูปแบบโดยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง 2 รอบจาก
ผู้เชี่ยวชาญ 17 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่ามัธยฐาน (Median) และ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์
(Inter quartile) 3) ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยการสนทนากลุ่มจากผู้บริหารการศึกษา
และผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 8 คน โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 4) สรุปรายงาน
ผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบ 10 ด้าน คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) สถิติปัญญา
3) ทักษะคิดเชิงบวก 4) จินตนาการ 5) ความยืดหยุ่น 6) การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ 7) การทำงาน
เป็นทีม 8) บุคลิกภาพ 9) การมีปฏิสัมพันธ์ 10) ความฉลาดทางอารมณ์

2. ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าองค์ประกอบทั้ง 10 ด้านมีความเหมาะสมโดย
เรียงลำดับความสำคัญดังนี้ 1) ความยืดหยุ่น 2) จินตนาการ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) วิสัยทัศน์
5) สถิติปัญญา 6) ทักษะคิดเชิงบวก 7) การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ 8) การทำงานเป็นทีม 9) การมี
ปฏิสัมพันธ์ 10) บุคลิกภาพ

57810176: PROGRAM: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; Ph.D. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: MODEL/ CREATIVE LEADERSHIP/ BASIC SCHOOL ADMINISTRATORS HATHAIKARN LEKHANUKIT: THE DEVELOPMENT OF CREATIVE LEADERSHIP MODEL FOR THE SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION. ADVISORY COMMITTEE: TANAWIN THONGPAENG, Ed.D., PRAYOON IMSAWASD, Ed.D. 254 P. 2020.

The purpose of this research was to study the development of creative leadership model of school administrators under the Office of the Basic Education Commission.

The research process consisted of; 1) document study and interview with 7 experts, 2) compiling opinions from 17 experts by applying the Modified Delphi technique, 3) evaluating the model by focus group discussion with 8 educational administrators and school administrators. Statistics used for data analysis were percentage, median, and inter quartile.

The research results can be summarized as follows:

1. The result of the research showed that the creative leadership model of school administrators under the Office of the Basic Education Commission had 10 components which were; 1) vision, 2) wisdom, 3) positive attitude, 4) imagination, 5) flexibility, 6) leadership in creating new jobs, 7) team work, 8) personality, 9) interaction, and 10) emotional intelligence.

2. The result of the creative leadership model of school administrators under the Office of the Basic Education Commission as evaluation by the expert panel was found suitable, ranging from; 1) Flexibility, 2) Imagination, 3) Emotional Intelligence, 4) vision, 5) intelligence, 6) positive attitude, 7) Leadership in creating new jobs, 8) Team work, 9) Interaction, and 10) Personality, respectively.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
คำถามในการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย.....	9
ขอบเขตการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
การบริหารการศึกษา และการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	14
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	19
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	21
องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	43
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ.....	69
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย.....	74
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	84
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	91
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	91
ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	97

สารบัญ (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	106
ขั้นตอนที่ 4 การสรุปรายงานผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	109
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	112
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	112
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	112
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	113
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	168
สรุปผลการวิจัย.....	169
อภิปรายผล.....	175
ข้อเสนอแนะ.....	181
บรรณานุกรม.....	182
ภาคผนวก.....	194
ภาคผนวก ก.....	195
ภาคผนวก ข.....	201
ภาคผนวก ค.....	205
ภาคผนวก ง.....	239
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	254

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์..... 49
2	การลดลงของความคลาดเคลื่อนของจำนวนผู้เชี่ยวชาญ..... 76
3	จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับ รูปแบบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านความฉลาดทางอารมณ์..... 113
4	จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา..... 115
5	จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติเชิงบวก..... 116
6	จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านจินตนาการ..... 118
7	จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น..... 120
8	จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการคิดค้นงานใหม่..... 121
9	จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม..... 123
10	จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ..... 124

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์.....	125
12 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์.....	128
13 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา.....	129
14 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติเชิงบวก.....	130
15 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านจินตนาการ.....	131
16 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น.....	132
17 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่.....	133
18 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม.....	134
19 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ.....	135

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
20 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์.....	136
21 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความฉลาดทางอารมณ์.....	137
22 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์.....	138
23 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา.....	139
24 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติเชิงบวก.....	140
25 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านจินตนาการ.....	141
26 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น.....	142
27 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่.....	143
28 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม.....	144

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
29	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ..... 145
30	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์..... 146
31	คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความฉลาดทางอารมณ์..... 147
32	การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์... 148
33	การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา... 149
34	การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติ เชิงบวก..... 150
35	การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านจินตนาการ.. 151
36	การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น..... 152
37	การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการคิดค้น งานใหม่..... 153
38	การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงาน เป็นทีม..... 154

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
39	การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ.....	155
40	การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์.....	156
41	การประเมินความเหมาะสมรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความฉลาดทางอารมณ์.....	157

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
2 ลำดับของการสร้างรูปแบบ.....	73
3 การสร้างรูปแบบโดยอาศัยตรรกะนี้บ่งชี้.....	74
4 ขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัย.....	111
5 รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	162

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและ เป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสังคม เนื่องจากการศึกษา เป็นกระบวนการที่ช่วยพัฒนา คนในด้านต่าง ๆ ตั้งแต่แรกเกิดให้พัฒนาศักยภาพได้ รวมถึงขีดความสามารถที่จะดำรงชีพ และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเป็นพลัง ในการสร้างสรรค์และพัฒนาประเทศ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า ในการพัฒนาคนนั้นต้องอาศัย กระบวนการการศึกษาเป็นหลัก ทั้งนี้เพราะคนเป็นทั้งเหตุปัจจัย และผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดของ การพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2554, หน้า 13) สอดคล้องกับ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ที่กล่าวไว้ว่าทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้า และเป็นที่ยอมรับกัน ว่าการที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศนั้น คือ การพัฒนาการศึกษา สอดคล้องกับ อัญชลี ไสยวรรณ (2552) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนา การศึกษา ไว้ว่า ประเทศที่มีความเจริญมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม มักจะให้ความสำคัญกับ การพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก จากที่กล่าวมานั้นสรุปได้ว่า หากจะพัฒนาประเทศชาติให้เจริญ มั่นคง จะต้องเริ่มจากการพัฒนาการศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและแสดงศักยภาพบนเวที โลก สอดคล้องกับ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (2560; สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา, 2560) ที่กล่าวไว้ว่า การศึกษาเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นพื้นฐานสำคัญ ของการพัฒนา ผู้ที่ได้รับการศึกษานั้นว่าเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนา ประเทศ จากความสำคัญดังกล่าว จึงทำให้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 กำหนดบทบาทหน้าที่ มาตรา 80 (3) โดยได้กล่าวถึงการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัด การศึกษา ในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติและกฎหมาย เพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนา คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

การศึกษาของประเทศไทยนั้น มีกระทรวงศึกษาธิการทำหน้าที่เป็นองค์กรหลัก ในการจัดการและส่งเสริมการศึกษาให้ประชาชนมี ความรู้ มีคุณภาพ มีศักยภาพ ในการพัฒนา ตนเอง พัฒนาสังคมฐานความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศ

โดยความรับผิดชอบในการบริหารองค์กรหลัก 5 องค์กร ซึ่ง ประกอบไปด้วย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานการศึกษาตามอัธยาศัย และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555) จากรายงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554, หน้า 13) สรุปได้ว่า กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 3 โดยมีวิสัยทัศน์ให้คนไทยมีโอกาสได้เรียนรู้ตลอดชีวิตภายในปี พ.ศ. 2561 จะต้องมีการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังมีการกำหนดแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการยุคใหม่ โดยมีผู้บริหารทำหน้าที่สำคัญในการเป็นผู้นำขับเคลื่อนกระบวนการทางการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญต่อการบริหารและจัดการศึกษา โดยการอำนวยความสะดวก ประสานการจัดการศึกษากับบุคลากร ประชาชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ตลอดจนหน่วยงานองค์กร สถาบันอื่น ๆ เพื่อให้การศึกษามุ่งบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในการนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม การบริหารให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาที่พึงประสงค์ ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารจัดการ และมีความรู้ความเข้าใจ ในแนวทางการบริหาร กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่เรียกว่า มืออาชีพ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 1) การบริหารและจัดการศึกษายุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา กระบวนการกลุ่มกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ริเริ่มสร้างสรรค์ โดยเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และบริหารจัดการงานทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารบุคลากร ให้มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ (ธีระ รุญเจริญ, 2553, หน้า 168) สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการสำรวจโปรแกรมที่เน้นกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงของ Carter, Ulrich and Goldsmith (2005 p. 16) ปรากฏผลชี้ชัดว่า ความจำเป็นที่มีต่อการบริหารองค์กรนั้น สิ่งที่ถูกจัดไว้อันดับแรกสุดว่าต้องการได้รับการพัฒนา คือ ด้านภาวะผู้นำ

ในปัจจุบันองค์กรทุกประเภททั้งภาครัฐและเอกชนต่างก็ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม อันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) และแน่นอนว่าภายในองค์กรก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นการปรับโครงสร้างองค์กร การลดขั้นตอนของการทำงาน การปรับลดพนักงาน การปรับบทบาทหน้าที่ในองค์กร เป็นต้น

แต่ละองค์การอาจมีกระแสการตื่นตัวต่อการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมการจัดการในองค์การ ที่หลากหลายขึ้น การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบต่อบุคคลในองค์การทุกระดับ อย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น ทั้งในด้านความรู้สึก ความมั่นคงในงาน ทำให้บุคลากรไม่ยอมรับ และไม่มีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลเสียต่อองค์การโดยตรง ผู้นำในองค์การ จึงเป็นบุคคลที่สำคัญ ที่จำเป็นจะต้องรับบทบาทในการนำองค์การ ไปสู่ความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีผู้นำที่มีศักยภาพ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมจึงเป็นสิ่งที่ทำทนายสำหรับ องค์การทุกประเภท ดังนั้น ในทุกองค์การ ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ที่จำเป็นต่อการนำองค์การ ผู้นำจึงต้อง หาทางพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (สมุทรา ชำนาญ, 2553, หน้า 284) สอดคล้องกับ วิมล จันทร์แก้ว (2555, หน้า 1) กล่าวไว้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไป ในทิศทางที่ดี และสามารถนำพาองค์การสู่ความสำเร็จได้ ทั้งนี้ทุกองค์การจึงจำเป็นต้องมีผู้นำ ที่มีศักยภาพสูง เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ โดยผู้นำที่มีความสามารถจะมีพลังขับเคลื่อนองค์การอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในโลกยุคใหม่นี้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำองค์การจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างรับผิดชอบ ตลอดเวลา และที่สำคัญผู้นำองค์การจะต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ เพื่อนำพาองค์การสู่ ความสำเร็จ (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2554 ข, หน้า 10-21)

นักวิชาการทางการศึกษาได้พยายามศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่สามารถทำให้เกิด ประสิทธิภาพแก่องค์การมานานหลายทศวรรษ ในแต่ละยุคสมัยที่ผ่านมา จะไม่มีความแตกต่างกัน โดยสิ้นเชิง ในทศวรรษที่ 1930-1940 จะกล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ เป็นการศึกษาวิจัย เพื่อหาคำตอบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลควรมีพฤติกรรมในลักษณะอย่างไร ดังนั้น ในปลายทศวรรษ ที่ 1960 จึงเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำขึ้น โดยคำนึงถึงปัจจัยตามสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในด้านลักษณะ เชิงบุคลิกภาพ (Personality traits) ด้านพฤติกรรม (Behaviors) และในกลางทศวรรษที่ 1970 ทฤษฎี ภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปสู่กระบวนทัศน์ เชิงบูรณาการ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่สำคัญ มี 3 ทฤษฎี คือ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555) อย่างไรก็ตามในยุคศตวรรษที่ 21 ถึงยุคปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ เข้ามามีอิทธิพลอย่างมากต่อ การบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ และมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ทำให้การแก้ปัญหาในรูปแบบ วิธีการเดิมนั้นใช้ไม่ได้ผลอีกต่อไป การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำยังคงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยส่วนใหญ่แล้วจะมองภาพแบบเดิม ๆ คือ คุณลักษณะ พฤติกรรม สถานการณ์ แต่แนวคิด ทั้งสามด้านนี้ ก็ยังไม่เพียงพอที่จะอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคใหม่ที่จะสอดคล้องกับการพัฒนา

การศึกษาของไทยได้ จึงมีความพยายามที่จะพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจน และมีความเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะพัฒนาด้วยวิธีการวิจัย ทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบ และกระบวนการ (ไพฑูริย์ สินลารัตน์, 2553)

ปัจจุบันนักวิชาการเริ่มมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ทั้งแนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบ ตลอดจนคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ไว้อย่างน่าสนใจ หลายแนวคิด มีความสอดคล้องกัน ดังเช่น DuBrin (2010, p. 349) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative leadership) เป็นการสร้างสรรค์ความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มคนและองค์การ ขณะที่ กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจ ด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา ตลอดจนคิดแก้ปัญหา เช่นเดียวกับ กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, หน้า 31) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจ ประสานงาน และสามารถนำบุคคลอื่นได้อย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการ และ ความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ Adair (2007) ซึ่งเป็นบุคคล 1 ใน 40 ของโลกที่มีบทบาทอย่างมากในการพัฒนาแนวคิดด้านการบริหารจัดการ และเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงในเรื่องภาวะผู้นำ จนได้รับการยกย่องให้เป็นศาสตราจารย์ด้านภาวะผู้นำ แห่ง University of surrey กล่าวในหนังสือ Leadership for innovation ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึง การกระตุ้น (Encourages) ส่งเสริมและแนะนำ (Stimulates and guides) กระบวนการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการใหม่อย่างท้าทาย (Challenge) จากแนวคิดที่กล่าวมา ล้วนเป็นคุณลักษณะสำคัญและน่าสนใจนำมาใช้พัฒนาผู้นำเพื่อตอบสนอง การเปลี่ยนแปลงองค์การยุคปัจจุบันและในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำองค์กรทำหน้าที่หลักที่จะพัฒนาครูและบุคลากรสู่การพัฒนาการศึกษาให้ประเทศเจริญก้าวหน้าและมั่นคง

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 (นนทบุรี-อยุธยา) เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา กล่าวว่า ปัญหาการบริหารสถานศึกษา ปัญหา ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษา และคุณภาพ ผู้เรียน พบว่า ปัจจุบัน โลกได้เปลี่ยนแปลงไปมาก การศึกษาเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาให้ สอดคล้องกับความต้องการของโลก ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทาง การศึกษา และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน โดยผ่านการบริหารสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ 4 ฝ่าย ทั้งนี้ผู้บริหารแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ และแนวทางการบริหาร จากประสบการณ์จะพบว่า สถานศึกษาที่มีการพัฒนาแบบก้าวกระโดดเด่นชัด

จะมีผู้บริหารที่มีความคิด และภาวะผู้นำในเชิงสร้างสรรค์ ไม่ยึดติดกับการบริหารแบบเดิม โดยมากจะเป็นผู้ที่พัฒนาความรู้ของตนเองอยู่ตลอดเวลา มีวิสัยทัศน์ และจินตนาการที่แตกต่างจากผู้อื่น และที่นอกเหนือจากความสามารถในตัวบุคคลแล้ว สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน นั่นคือการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง หรือการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย และรวดเร็วยิ่งขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นแนวคิดที่น่าสนใจและเหมาะสมกับการบริหารในศตวรรษที่ 21 และในอนาคต ควรนำรูปแบบที่ได้จากการวิจัยไปพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในหลักสูตรอบรมก่อนแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป (สุรชาติ เจริญศรี, สัมภาษณ์, 3 มิถุนายน 2562)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ตามความมุ่งหวังของการศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้สถานศึกษาดำเนินกิจกรรมตอบสนองนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ ได้ โดยผลของการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในครั้งนี้ จะเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาในวงกว้างต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำถามในการวิจัย

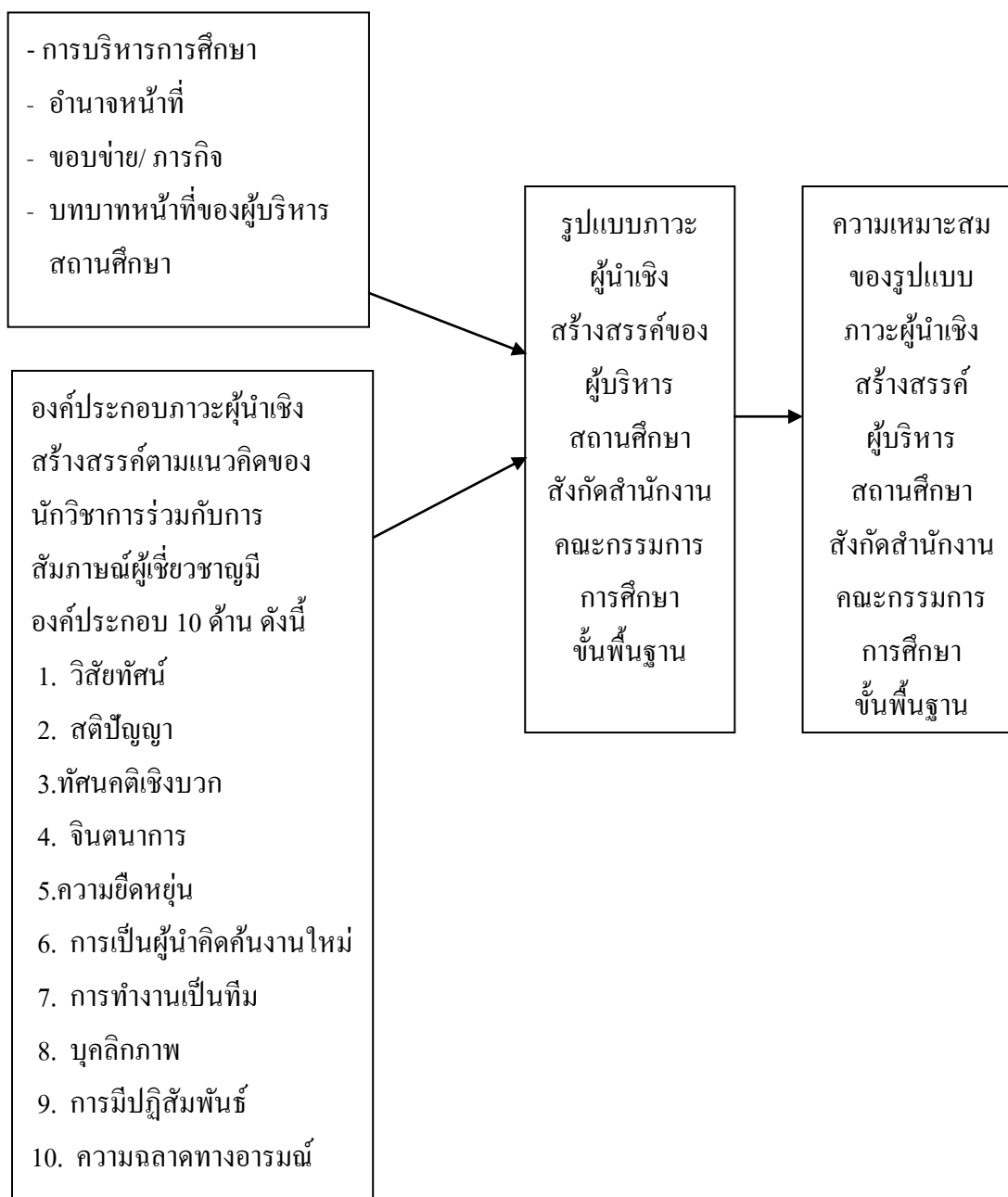
1. การพัฒนาแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีลักษณะอย่างไร
2. การพัฒนาแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมหรือไม่

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษา การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้ทำการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักวิชาการ 21 ท่าน ดังนี้

1. Ash and Persall (2007) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 10 ประการ ดังนี้
 - 1) เป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม 2) เป็นผู้นำของผู้นำ 3) เป็นผู้นำที่มีความไว้วางใจ 4) เป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและกระบวนการทำงาน 6) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้า 7) เป็นผู้นำการสร้างเครือข่ายสื่อสารแบบสองทาง 8) เป็นผู้นำสร้างสัมพันธภาพและความใกล้ชิด 9) เป็นผู้นำ การกระจายอำนาจและการตัดสินใจ และ 10) เป็นผู้นำบริหารความเสี่ยง
2. อุดม มุ่งเกษม (2554) ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร ซึ่งผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้
 - 1) การมีความเป็นผู้นำ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การทำงานเป็นทีม 4) การมีทัศนคติเชิงบวก 5) การมีความสามารถในการปรับตัว
3. Bennis (2002) ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้
 - 1) วิสัยทัศน์ 2) ความไว้วางใจ 3) การมุ่งความสำเร็จ และ 4) ความยืดหยุ่น
4. Couto and Eken (2002) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สรุปว่ามีองค์ประกอบ ดังนี้
 - 1) วิสัยทัศน์ 2) จินตนาการ 3) การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล และ 4) การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ
5. Sousa (2003) ได้สรุป ประกอบไปด้วย
 - 1) สติปัญญา 2) ความยืดหยุ่น 3) แรงจูงใจ และ 4) การแก้ปัญหา
6. Guntern (2004) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย
 - 1) แรงบันดาลใจ 2) วิสัยทัศน์ 3) ความน่าเชื่อถือ และ 4) สติปัญญา
7. Parker and Begnaud (2004) ประกอบด้วย
 - 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา
8. Palus and Horth (2005) ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่ามีองค์ประกอบดังนี้
 - 1) การให้ความสนใจ 2) บุคลิกภาพ 3) จินตนาการ 4) ความมุ่งมั่น ทุ่มเท 5) การให้ความร่วมมือ และ 6) การสร้างจิตสำนึก
9. Katz (2006) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย
 - 1) ความยืดหยุ่น 2) จินตนาการ
10. Casse and Claudel (2007) สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย
 - 1) จินตนาการ และ 2) ความยืดหยุ่น
11. Stoll and Temperley (2009) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบไปด้วย
 - 1) จินตนาการ และ 2) การคิดแบบ
12. Harris (2009) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย
 - 1) ความยืดหยุ่น และ 2) ความท้าทาย
13. Delich (2010) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบไปด้วย
 - 1) จินตนาการ และ 2) การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ
14. Ubben, Hughes and Norris (2010)

ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) วัฒนธรรมเชิงบวก 3) การบริหารจัดการ และ 4) ปฏิสัมพันธ์ 15. DuBrin (2010) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าประกอบด้วย 1) มีความรู้ 2) มีความสามารถทางสติปัญญา 3) มีบุคลิกภาพ และ 4) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน 16. โพทรัพย์ สีนลารัตน์ (2554 ก) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ คือ 1) จินตนาการ 2) ความคิดเชิงวิเคราะห์ 3) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 17. พิมพ์อร สดเอี่ยม (2555) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความเป็นผู้นำ 2) มีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 3) การทำงานเป็นทีม 4) ความคิดเชิงบวก 5) มีความสามารถในการปรับตัว 6) มีความรู้ 7) มีสติปัญญา 8) มีบุคลิกภาพ 9) มีความสามารถทางสังคม 18. กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) จินตนาการ 2) ความยืดหยุ่น 3) วิสัยทัศน์ 19. วิมล จันทร์แก้ว (2555) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้แบบทีม 2) ภาวะผู้นำของผู้นำ 3) ภาวะผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ 4) ภาวะผู้นำการบริหารความเสี่ยง 5) ภาวะผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 20. นเรศ บุญช่วย (2555) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย 8 ลักษณะ คือ 1) ความเป็นผู้นำ 2) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม 3) การทำงานเป็นทีม 4) การมีทัศนคติด้านบวก 5) การมีความสามารถในการปรับตัว 6) การมีความรู้ความสามารถทางวิชาชีพ 7) การมีบุคลิกภาพที่ดี 8) การมีความสามารถในการสื่อสาร 21. สมชาย รุ่งเรือง (2560) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย 1) จินตนาการ 2) ความยืดหยุ่น 3) วิสัยทัศน์ และ 4) การแก้ปัญหา โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบ ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ปรากฏดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง
2. ได้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปสู่การปฏิบัติจริง โดยใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษา
3. สามารถประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแนวทางในการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือสังกัดอื่น ๆ ได้

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ โดยนำเสนอเป็นชุดของแนวความคิด ที่แสดงถึงแนวทางวิธีการที่จัดกระทำอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยการสังเคราะห์องค์ประกอบจากแนวคิดของ นักวิชาการ 21 ท่าน ได้ 9 องค์ประกอบ ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 7 ท่าน ได้ข้อเสนอแนะ เพิ่มขึ้น 1 องค์ประกอบ จึงได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์รวม 10 ด้าน คือ

- 1) วิสัยทัศน์
- 2) สถิติปัญญา
- 3) ทักษะคิดเชิงบวก
- 4) จินตนาการ
- 5) ความยืดหยุ่น
- 6) การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่
- 7) การทำงานเป็นทีม
- 8) บุคลิกภาพ
- 9) การมีปฏิสัมพันธ์
- 10) ความฉลาดทางอารมณ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยจัดทำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างและวิธีการดังนี้

1. ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน เพื่อศึกษาปัญหา สภาพทั่วไป และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อนำมาวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

- 1.1 เป็นผู้ที่มีความรู้ทางการศึกษาระดับคุรุศึกษบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา หรือ

1.2 เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่ง หรือ เคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ

1.3 เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่ง หรือ เคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวิถีสถานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป

2. ใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi) กับผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำนวน 17 คน คัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความเหมาะสมกับเรื่องที่ทำกรวิจัย โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง ต่อจากนั้นนำรายชื่อและประวัติของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนที่ได้พิจารณาคัดเลือกไว้เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาคุณฐิติพันธ์ เพื่อพิจารณากันกรองให้ได้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างแท้จริง โดยได้แบ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

2.1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยได้ทำการวิจัย หรือ เขียนบทความ ตำรา เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 4 คน

2.2 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถโดยทำการสอนวิชาภาวะผู้นำ หรือทำการสอนในภาควิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน

2.3 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารการศึกษา หรือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีคุณวุฒิการศึกษาคุณวุฒิต่างการบริหารการศึกษา และมีวิถีสถานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 8 คน

3. ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 คน และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติ หรือผู้ที่สามารถนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

3.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับมหาบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา หรือ

3.2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวิถีสถานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือ

3.3 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี

นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบ หมายถึง ชุดของแนวความคิด ข้อสรุปที่ได้จากการวิจัย เพื่อนำไปเป็นแนวทางการสร้างแบบจำลอง เป็นแบบอย่างหรือตัวอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ หรือลอกเลียนแบบในอนาคต เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่ผู้ศึกษาได้พัฒนาขึ้นเพื่อแสดงหรืออธิบายให้เห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องหนึ่งเรื่องใด

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้หนึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคล หรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นชี้นำให้ทำตาม โดยใช้ความรู้ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้แรงกระตุ้นในตัวบุคคลหรือกลุ่มคน เพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมการเปลี่ยนแปลง ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลและไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา

การพัฒนาแบบ หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร และข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง และกระบวนการสนทนากลุ่ม

รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง องค์ประกอบด้านพฤติกรรมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 10 ด้าน ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคตที่เด่นชัดอยู่ในความคิด ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในสภาพ บริบท โดยภาพความสำเร็จนั้น สอดคล้องกับ เป้าหมาย พันธกิจ รองรับกับการเปลี่ยนแปลงของอนาคต ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ จะมองการไกล เปิดรับประสบการณ์ใหม่ มองภาพแบบองค์รวม สามารถกำหนดแผนปฏิบัติงานได้ชัดเจน ทั้งแผนระยะสั้น แผนระยะยาว โดยผ่านการศึกษาข้อมูลรอบด้านที่ทันสมัยและเพียงพอต่อการตัดสินใจ

2. สติปัญญา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเรียนรู้ การคิดแบบต่าง ๆ ความจำ ความเข้าใจ ทักษะด้านการสื่อสาร ด้านเทคโนโลยี สามารถปรับตัว แก้ปัญหา มีความรู้ทางจิตวิทยา มีความสามารถในการบริหารงานให้มีประสิทธิผล ผู้ที่มีสติปัญญา จะแสดงออกทางพฤติกรรมที่คล่องแคล่ว รวดเร็ว ถูกต้องชัดเจน มีระบบ มีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ โดยใช้หลักการและเหตุผล

3. ทักษะคิดเชิงบวก หมายถึง การมีสภาวะทางด้านจิตใจที่พร้อมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถแสดงออกทางพฤติกรรม คือ มีแนวความคิด คำพูดการกระทำที่แสดงถึงการยอมรับ เชื่อมันศรัทธา ในสิ่งดีงาม มองโลกในแง่ดี ให้อภัยในความผิดพลาดของผู้อื่น ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ

สามารถเปลี่ยนสถานการณ์ที่เลวร้ายให้กลายเป็น โอกาส มองเห็นข้อดี หรือ ข้อคิดได้จากทุกสถานการณ์

4. จินตนาการ หมายถึง การสร้างภาพในสมองโดยมีเหตุผลในใจ เชื่อกันว่ามีโอกาสเป็นไปได้ในอนาคต ผู้ที่มีจินตนาการจะมองเห็นแนวโน้มของสิ่งที่จะเกิดขึ้นที่คนอื่นมองไม่เห็นหรือคาดไม่ถึง รวมถึงแนวทางการแก้ปัญหาด้วยวิธีการแปลกใหม่ คิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ไม่ซ้ำกับผู้อื่น และนำไปสู่การตัดสินใจทำสิ่งที่มีโน้มน้าวใจให้เกิดขึ้นได้จริง

5. ความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการคิด และการมองปัญหาที่เกิดขึ้นพร้อมทางออกของปัญหาที่หลากหลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดหรือวิธีการได้ตลอดเวลา โดยไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์เดิม มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว เปิดรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ให้โอกาสและให้อภัยผู้อื่น

6. การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการคิด สร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี และวิธีการทำงานรูปแบบใหม่นำมาใช้ในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการพัฒนาส่งเสริมความสามารถของครูและบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้วางไว้

7. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานแบบกลุ่ม มีการวางแผน การตัดสินใจร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน อาศัยความเข้าใจ ความสามัคคีของบุคลากร ผู้บริหารที่มีการทำงานเป็นทีม จะแสดงออกโดยการ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันทุกรูปแบบ เชื่อกันในความสามารถของบุคลากร เป็นแบบอย่างการทำงานเป็นทีม สนับสนุนให้ทุกคนได้แสดงศักยภาพของตน และมีแนวคิดหาวิธีที่ดีที่สุดที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย คือ การทำงานเป็นทีมเท่านั้น

8. บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะภาพรวมของบุคคลหนึ่ง ที่ปรากฏหรือแสดงออกมาให้ผู้อื่นได้เห็น ทั้งทางกายภาพ รูปร่างหน้าตา กิริยาท่าทาง น้ำเสียง คำพูด การแต่งกาย ลักษณะการทำกิจกรรมต่าง ๆ รวมไปถึงความรู้สึกนึกคิด ค่านิยม ความสนใจ ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพที่ดี จะมีความมั่นใจ กิริยาท่าทางสง่างาม แต่งกายถูกกาลเทศะ พูดหรือแสดงออกในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม

9. การมีปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของพฤติกรรม ในลักษณะของการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อผู้อื่น ซึ่งจะช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ให้ความสำคัญและความสนใจต่อบุคคลโดยไม่เลือกปฏิบัติ ใช้การสื่อสารแบบสองทาง เคารพสิทธิหน้าที่ของทุกคน ขอบพบปะพูดคุย มีทักษะในการประสานงานบุคคล สานความสัมพันธ์ มีความห่วงใย มีความจริงใจต่อทุกคน

10. ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถทางการรับรู้ การแสดงออกทางอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม สามารถประเมินสถานการณ์ เข้าถึงและสร้างความรู้สึที่ดีแก่ตนเองและผู้อื่น แก้ปัญหาและสถานการณ์ได้อย่างสร้างสรรค์ เข้าใจกระบวนการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น คิดใคร่ครวญตอบสนองและควบคุมอารมณ์ ได้มีความสำคัญและมีประโยชน์ในทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม องค์กร ทำให้ผู้นำจำเป็นต้องพัฒนานาตนเองเพื่อเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงาน บริหารคนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่จัดการศึกษาในระดับตั้งแต่ก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่ให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวกแก่สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิจัย และได้สรุปประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. การบริหารการศึกษา และการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนา รูปแบบ
6. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนา รูปแบบ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความหมายของการบริหารการศึกษา

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2553, หน้า 33) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การจัดการศึกษา ส่งเสริมช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้อง ที่จะผลักดัน ให้แผนยุทธศาสตร์ของการศึกษา บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

สมาน จันทะดี (2553, หน้า 126) กล่าวเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า คือ การบริหารกิจการของสถานศึกษา การวางแผนปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับดูแล เกี่ยวกับ การบริหารงานวิชาการ บุคคล งบประมาณ การบริหารทั่วไป และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับ มอบหมาย

Good (1995, p. 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การจัดการควบคุมและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็น องค์ประกอบที่จะช่วยให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์

Marion (2002, p. 11) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา โดยการใช้กระบวนการ เทคนิค ตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารกิจการของสถานศึกษาโดยมีการวางแผน ควบคุม กำกับดูแลและอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาเช่น การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ภายในสถานศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

การบริหารการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 หน่วยงานระดับภูมิภาคจัดให้มีการบูรรวมกัน และมีการโอนสถานศึกษาทั้งที่อยู่สังกัดกรมสามัญศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติไปสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาต่าง ๆ จึงโอนมาอยู่ในสายบังคับบัญชาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้บังคับบัญชา หน้าที่ในการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับหน่วยงานต้นสังกัดจะมอบหมายหรือมอบอำนาจให้ปฏิบัติ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32-73) ได้กล่าวถึงขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้านของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังนี้

การบริหารวิชาการ

การบริหารวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัวรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผลรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายและภารกิจดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุวชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ มีการบริหารความเสี่ยงยึดหลักการบริหารที่มุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน โดยมีขอบข่ายภารกิจดังต่อไปนี้

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือ แผนพัฒนาการศึกษา
 - 1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - 2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
 - 2.3 การโอนเงินงบประมาณ
3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 4.1 การจัดการทรัพยากร
 - 4.2 การระดมทรัพยากร
 - 4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์

- 4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
- 4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
- 5. การบริหารการเงิน
 - 5.1 การเบิกเงินจากคลัง
 - 5.2 การรับเงิน
 - 5.3 การเก็บรักษาเงิน
 - 5.4 การจ่ายเงิน
 - 5.5 การนำส่งเงิน
 - 5.6 การกันเงินไว้เบิกเหลือมปี
- 6. การบริหารบัญชี
 - 6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน
- 7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 - 7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
 - 7.2 การจัดหาพัสดุ
 - 7.3 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อจัดจ้าง
 - 7.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีขอบข่ายและภารกิจดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

6. สถิติการและสถิติภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไป คือ งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการแก่ฝ่ายบริหารงานอื่น ๆ เพื่อบรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทในการส่งเสริมประสานสนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจสำคัญ ได้แก่

1. การดำเนินงานธุรการ
2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
4. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
5. การจัดระบบงานบริหารและพัฒนาองค์กร
6. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
8. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
10. การรับนักเรียน
11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
12. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
13. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
14. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
15. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
16. งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
17. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
18. งานบริการสาธารณะ
19. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

จากข้อมูล สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการบริหารที่เน้นการบริหารงานวิชาการเป็นปัจจัยหลัก เพราะเป็นการบ่งบอกถึงคุณภาพมาตรฐานเป็นหลักการ และมีการบริหารที่สนับสนุนร่วมด้วย ทั้งการบริหารงานบุคคล เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ การบริหารงานงบประมาณ เพื่อเป็นปัจจัยในการสนับสนุนการดำเนินงานในโรงเรียน และการบริหารงานทั่วไป เพื่อช่วยให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการและผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารให้ความหมายคำว่า “ภาวะผู้นำ” แตกต่างกันไป ดังนี้

วเรช จันทรศร (2540, หน้า 21) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือ ความรับผิดชอบสูงสุดของผู้บริหารกิจการใด ๆ สามารถสร้างความผูกพันและการยอมรับในหมู่ผู้ร่วมกิจกรรมได้ ผู้ที่มีภาวะผู้นำย่อมเป็นผู้ที่สามารถทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมนั้น ๆ

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 17-18) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรมซึ่งเป็นอำนาจจริง ๆ ที่เขามีอยู่และอำนาจที่บุคคลนั้นได้รับจากการดำรงตำแหน่ง โดยเป็นอำนาจจากการยอมรับจากกลุ่มแสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกันเกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่มทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคมสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 106) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือ กระบวนการที่ผู้บริหาร แสดงออกเพื่อให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 106) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จด้วยความร่วมมือจากผู้อื่น (Get things done through others) นับว่าเป็นหัวใจของการบริหารโดยเฉพาะเรื่องการจัดการ เพราะฝ่ายจัดการมีหน้าที่ที่จะเข้าไปใกล้ชิดกับลูกน้องและดูแลคนงานให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิตอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ (High productivity with efficiency)

Terry (1960, p. 293) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นการใช้อำนาจอิทธิพลให้คนอื่นเกิดความพอใจที่จะทำงานเพื่อกลุ่มและบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Tannenbaum, Wechler and Massarik (1961) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือ อิทธิพลระหว่างบุคคลที่ปฏิบัติในสถานการณ์หนึ่งและอำนาจการตามขบวนการติดต่อสื่อสาร ทำให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Etzioni (1967) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือ อำนาจ (Power) ที่เป็นลักษณะส่วนบุคคลที่มีเหนือผู้อื่น

Jacobs (1970) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่บุคคลหนึ่งเสนอข่าวสารข้อมูล และบุคคลอื่นมีความเชื่อว่า เมื่อเขาปฏิบัติตามข้อเสนอแนะหรือความปรารถนาของบุคคลนั้นแล้ว ผลงานที่เขาได้รับจะได้รับการปรับปรุง

Stogdill (1974, pp. 7-15) ได้ให้ความหมาย ว่า “ภาวะผู้นำ” คือ การเป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ซึ่งเป็นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและผลการกระทำ เป็นศิลปะของการกระทำให้คนอื่นร่วมมือและปฏิบัติตาม โดยการใช้อิทธิพล ในการแสดงพฤติกรรม ในลักษณะการเกลี้ยกล่อมเพื่อที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมาย ซึ่งเป็นผลจากการที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน โดยแสดงบทบาทที่แตกต่างกัน และใช้ความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน

Boles and Devenport (1975, p. 117) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้โดยสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มนั้น ๆ ด้วย

Katz and Kahn (1978) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือ การเพิ่มอิทธิพลต่อสมาชิกให้ยอมทำตามทิศทางการดำเนินงานตามปกติในองค์กร

House and Baetz (1979) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” เกิดขึ้นในคน 2 กลุ่ม หรือมากกว่าและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Giammateo (1981, p. 2) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือ การที่ผู้นำสร้างและให้กลุ่มดำรงอยู่ได้ ทำให้งานสำเร็จ ช่วยให้กลุ่มเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ช่วยกลุ่มตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย

Bass (1981) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือ ผู้ที่เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ซึ่งเป็นบุคลิกลักษณะของผู้นำ เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นยอมตามและปฏิบัติตาม และเป็นรูปแบบของการจูงใจมากกว่าการบังคับ โดยผู้นำใช้อำนาจที่มีอยู่ในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยแสดงบทบาทที่แตกต่างกันมีการริเริ่ม โครงสร้างและคงไว้ซึ่งอำนาจของความคาดหวังและมีปฏิสัมพันธ์

Herse and Blanchard (1982) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อพยายามให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่งและสรุปว่า

กระบวนการภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (Follower) และสถานการณ์ (Situation) ซึ่งเขียนสัญลักษณ์ได้ ดังนี้ $L = f(L, F, S)$

Griffin (1996, p. 504) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง การไม่ใช้อิทธิพลบังคับกลุ่มหรือให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์การ แต่เป็นการกระตุ้นพฤติกรรมของคนทีนำไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน

Daft (1999, p. 5) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared purposes)

Bass and Avolio (1993, p. 49) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง กระบวนการของการกระทำต่อกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

Bennis and Nanus (198, p. 21) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง การมีอิทธิพลการแนะแนวทาง วิธีการ การกระทำและความคิดเห็น

Agryris (1976, p. 227) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง อิทธิพลที่มีประสิทธิผล

Campbell (1993, p. 177) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง ภาวะการณ์สร้างความสามัคคี (Cohesive) และสร้างทีมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการที่ผู้หนึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นจูงใจให้ทำตาม โดยใช้ความรู้ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้แรงกระตุ้นในบุคคลหรือกลุ่มคน เพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลและไปสู่เป้าหมายขององค์การ และสังเกตได้ว่า นิยามของคำว่า ภาวะผู้นำ นั้น ส่วนใหญ่มาจากแนวคิดเรื่องคุณลักษณะ (Traits) พฤติกรรม (Behavior) การใช้อิทธิพล (Influence) และการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ในหน่วยงานทุกหน่วยงาน จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความก้าวหน้า มีความทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถปรับเปลี่ยนตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอก และยอมรับการเข้าร่วมกับสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งจะต้องประกอบด้วยคุณธรรมเป็นสิ่งที่สำคัญร่วมด้วย และเมื่อในอนาคตมีการเปลี่ยนแปลงก็สามารถปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงตาม ซึ่งสามารถนำไปสู่การแข่งขันในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยถือว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นภาวะหนึ่งที่สำคัญในปัจจุบัน (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2556, หน้า 34)

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กรองทิพย์ นาวิเชตร (2552, หน้า 6) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถของผู้นำ ในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานและผู้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายด้วยการต่างคนต่างคิด การคิดบวก และการปฏิบัติพร้อมในทุกหน่วยงาน ทั้งในเชิงปฏิบัติทั่วไปและเชิงลึกหลากหลายมิติจากที่ได้จากผู้นำ

ธีระ รุญเจริญ (2554, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ลักษณะหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น ประสานงานกับผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, หน้า 16) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นลักษณะของผู้นำที่มีความต้องการให้พนักงานหรือบุคลากร ได้นำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ หรือทำให้บุคลากรได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเต็มที่

Stoll and Temperley (2009 p. 13) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การตอบสนองเชิงจินตนาการ และการไตร่ตรองอย่างละเอียด ต่อโอกาสต่าง ๆ ประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทาย เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมอง การคิด และการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน เพื่อจะเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้อง

Raelin (2002) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำ เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น โดยรู้จักแบ่งปันอำนาจของตนให้กับสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนอย่างเต็มที่

จากข้อมูล สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ สภาวะการณ์ที่ผู้นำจะต้องมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำ ทั้งการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้อื่นได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ต่อโอกาสต่าง ๆ และการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน เพื่อจะเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้อง ทั้งยังนำคุณธรรมเข้ามาใช้และยอมรับการปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

พัฒนาการแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative leadership theory) ในเริ่มแรกนั้นได้รับการพัฒนาโดย Ash และ Persall บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น” แต่หน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และ

บุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive leaders)

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า “ครูคือผู้นำ” (Teacher as leaders) โดยมีครูใหญ่ คือ ผู้นำของผู้นำ (Leader of leaders) อีกทอดหนึ่ง โดยนัยดังกล่าว หน้าที่สำคัญของผู้บริหาร จึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย การเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (The creative leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation skills) อยู่ในระดับสูงทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging future possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) การใช้คำถาม (Asking questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting analyzing, and interpreting data) ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ การตั้งวางสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้งสิ้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2560)

หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative leadership principles) ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ซึ่งเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality leadership) 10 ประการ ได้แก่ การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) ควรมิมุมมองว่าครูเป็นผู้นำ ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจ (Trust) ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ “ให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน” ผู้นำควรให้ความสนใจและเห็นความสำคัญของคน (People) และต่อกระบวนการ (Process) มากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำ ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้า (Customer-focused) ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง มากกว่าการกำหนดช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว การเป็นผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) และผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน (Ash & Persall, 2000, p. 2) ซึ่งประกอบด้วย 10 คุณลักษณะ ดังนี้

1. การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม (Team learning)

การเรียนรู้แบบทีม เป็นการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน สามารถที่จะสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานร่วมกัน รับผิดชอบ เข้าใจบทบาท ยอมรับ มีการเรียนรู้โดยกระบวนการกลุ่ม การสร้างความผูกพัน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

1.1 ความหมายของการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)

การทำงานที่ชาญฉลาดของผู้นำ ในการบริหารงานยุคใหม่ คือการมุ่งการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มุ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความร่วมมือกัน การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน ดังนั้น การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมให้ดีขึ้นจำเป็นจะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และมุ่งตอบสนองความพึงพอใจสมาชิกในกลุ่มเป็นสิ่งสำคัญ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551, หน้า 177)

DuBrin (2007, p. 261) ได้ให้ความหมายคำว่าทีมและทีมงานไว้ว่า

ทีม (Team) หมายถึง คนจำนวนหนึ่งที่มีทักษะต่าง ๆ กัน มาทำงานร่วมกัน และกำหนดเป้าหมายหรือแนวทางร่วมกันโดยรับผิดชอบร่วมกัน ส่วนทีมงาน (Team-work) หมายถึง ความเข้าใจและความมุ่งมั่นของลูกทีมที่มีให้กับทีม โดยร่วมกันรับผิดชอบเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สิริลักษณ์ จิเจริญ (2545, หน้า 65) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลได้เรียนรู้ร่วมกันกับสมาชิกทุกคนในทีมงานอย่างต่อเนื่อง โดยที่ทุกคนในทีมงานจะต้องมีความเข้าใจในบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองตลอดจนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์แก่กัน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้นและนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรต่อไป

อำนาจ วัดจินดา (2553) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึงการที่สมาชิกในองค์การเกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกด้วยกันซึ่งสมาชิกแต่ละคนในทีมจะมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนความรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นวินัยที่เกี่ยวข้องกับสติปัญญา อารมณ์ สังคม และจิตใจ โดยเริ่มจากตนเองและพัฒนาความรู้ร่วมกับผู้อื่นในทีมเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องเป็นกระบวนการของการจัดการแนวคิด แนวปฏิบัติให้สอดคล้องกัน มีจุดมุ่งหมายในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ตั้งใจไว้ไปในทางเดียวกันเป็นการพัฒนาศักยภาพของทีมงานเพื่อสร้างสรรค์สิ่งดีที่สมาชิกทุกคนต้องการอย่างแท้จริง

1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการเรียนรู้เป็นทีม

การเรียนรู้เป็นทีมเป็นการสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานอย่างเป็นธรรมชาติซึ่งช่วยขยายความรู้ความสามารถของพนักงานในขณะที่ทำงานร่วมกันเนื่องจากการเรียนรู้เป็นทีมเป็นคุณลักษณะที่ปฏิบัติได้จริง มิใช่แค่ทฤษฎีอีกทั้งการเรียนรู้

ของทีม (Team leaning) เป็นรูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีลักษณะข้ามฝ่ายงาน (Cross functional) ได้อีกด้วย

นอกจากนี้ การเรียนรู้เป็นทีมสามารถสร้างคุณค่าของทีมให้อยู่เหนือกว่าคุณค่าของบุคคล โดยการนำความแตกต่างและศักยภาพของแต่ละคนในทีมนั้นมาผสมผสานเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพที่มีให้เกิดเป็น “พลังแห่งความหลากหลาย” ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเรียนรู้เป็นทีมในการทำงานร่วมกันจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อ ค่านิยมเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ยังช่วยสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้คนในองค์กรเห็นความสำคัญในการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเทคโนโลยีและความรู้ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ และความต้องการทางสังคมรวมทั้งบทบาทของทีมงาน ซึ่งมีความสำคัญยิ่งในองค์กรยุคสมัยใหม่ เนื่องจากจะเป็นเวทีของการตัดสินใจที่สำคัญ

1.3 พฤติกรรมการสื่อสารในการเรียนรู้เป็นทีม

การสื่อสารในการเรียนรู้เป็นทีมเป็นการแสดงออกถึงพฤติกรรมและค่านิยมที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของทีมลักษณะเชิงพฤติกรรมของการสื่อสารเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความแตกต่างของประสิทธิภาพของทีมแต่ละทีมจากการศึกษาลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม พบว่า พฤติกรรมการสื่อสารในการเรียนรู้เป็นทีมประกอบด้วยความเชี่ยวชาญในการสนทนา (Dialogue) และการอภิปราย (Discussion) ดังนี้

1.3.1 การสนทนา (Dialogue) ในการเรียนรู้เป็นการพูดคุยร่วมกันของสมาชิกในทีม โดยสมาชิกแสดงความรู้สึกหรือความเห็นในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างอิสระรับฟังสิ่งที่อยู่ในใจ และร่วมคิดด้วยกันอย่างจริงจังทุกคนในทีมจะพูดด้วยความเคารพต่อความคิดเห็นของกันและกัน เปิดเผยความคิดและความรู้สึกโดยปราศจากความกลัวหรือความอาย การรับฟังทัศนคติมุมมอง และข้อสงสัยของผู้อื่นอย่างตั้งใจ ละความคิดเห็นเดิม ๆ ของตนเองไว้ทำให้เข้าใจมุมมองต่าง ๆ ได้กว้างขวางยิ่งขึ้นเกิดสมมติฐานใหม่ซึ่งจะหาไม่ได้จากการพูดคุยกันเฉพาะบุคคลช่วยให้ทีมสามารถแก้ปัญหาที่ยากและสลับซับซ้อนจากความคิดอันหลากหลายทั้งนี้เป้าหมายของการสนทนา คือ เพื่อแสวงหาความหมายหรือสร้างความเข้าใจใหม่ในเรื่องที่คลุมเครือ ไม่แน่ใจหรืออยากจะตีความตลอดจนเพื่อสำรวจความคิดความเชื่อของแต่ละคนทำให้เราได้มีโอกาสสังเกตและค้นพบความเชื่อของตนเองและผู้อื่นมีความเข้าใจแตกต่างกันเช่นไรทำให้ได้รับรู้ความคิดที่หลากหลายซึ่งไม่จำเป็นต้องได้ข้อตกลงหรือข้อสรุปหลังจากการสนทนานั้นแต่เป็นการยกระดับทัศนคติของสมาชิกให้สูงขึ้นสร้างความเข้าใจในความรู้สึกของกันและกันมากขึ้นซึ่งในบางครั้งการสนทนาทำให้เกิด

การเปลี่ยนแปลงทางความคิดเห็นหรือพฤติกรรมของสมาชิกอย่างถาวรและอาจช่วยการตัดสินใจในอนาคต

1.3.2 การอภิปราย (Discussion) ในการเรียนรู้เป็นทีมสมาชิกแต่ละคนจะแสดงความคิดเห็นของตนเองโดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างเต็มที่และแสดงเหตุผลปกป้องความคิดเห็นของตนเพื่อให้สมาชิกทุกคนได้วิเคราะห์สถานการณ์ทั้งหมด การอภิปรายเน้นการวิเคราะห์และแยกประเด็นที่สนใจออกเป็นส่วน ๆ เป็นการแสดงเหตุผลเพื่อให้สมาชิกในทีมยอมรับแนวคิดมุมมองที่ตนเสนอเป้าหมายของการอภิปรายคือเพื่อการตัดสินใจเลือกหาข้อตกลงข้อสรุปหรือหาทางแก้ปัญหาที่มีการตกลงร่วมกันเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติของทีม ในช่วงเวลานั้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การอภิปรายมีความจำเป็นต้องปฏิบัติควบคู่กับการสนทนาและควรจัดให้มีการสนทนากันก่อนเพื่อช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการอภิปรายต่อไป นอกจากการใช้การสนทนาและการอภิปรายแล้วอาจใช้เทคนิคของการบริหารงานเป็นทีม (Team management) ซึ่งเป็นเรื่องของการใช้ความสามารถของหัวหน้าทีมในความเป็นผู้นำ (Leadership) และความเข้าใจในจิตวิทยาของการบริหารทีมงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากผลสำเร็จหรือความผิดพลาดร่วมกัน หรือใช้เทคนิคของการบริหารโครงการธุรกิจ (Business project management) โดยบริหารในรูปโครงการ มีหัวหน้าและสมาชิกในโครงการมีจุดเริ่มต้นและกำหนดแล้วเสร็จที่ชัดเจน มีกิจกรรมพร้อมผู้รับผิดชอบตลอดจนมีกระบวนการของการบริหารอย่างเป็นระบบโดยทุกคนในโครงการจะมีโอกาสได้รับความรู้ความเข้าใจในงานทุกขั้นตอน โดยเท่าเทียมกัน สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม คือ ผู้ที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (Team work and networking) ตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปันการทำงานและการแก้ปัญหา ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีมจึงเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมในทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การเรียนรู้ การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สามัคคีกัน ขยันคิด ขยันเรียนรู้ และขยันใช้เทคนิคของการสนทนา (Dialogue) การอภิปราย (Discussion) การบริหารทีมงานและการบริหารโครงการเข้ามาช่วย ซึ่งเปรียบเสมือนการถ่ายทอดอัจฉริยภาพหรือถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จระหว่างกันและกันทำให้เกิดพัฒนาการขึ้นในเวลาอันรวดเร็วและได้ประสิทธิผลสูงสุด

สรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง การที่คนจำนวนหนึ่งที่มีทักษะต่าง ๆ กันมาทำงานร่วมกัน และกำหนดเป้าหมายและรับผิดชอบร่วมกัน มีความเข้าใจและความมุ่งมั่นหาวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การที่สมาชิกในองค์กรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกด้วยกัน มีปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนความรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จที่ตั้งใจไว้ไปในทางเดียวกันและในเวลาอันรวดเร็ว

2. การเป็นผู้นำของผู้นำ (Leader of leader)

ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการมอบหมายอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำ ให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่ผู้นำ ใช้รูปแบบของอิทธิพลระหว่างผู้นำและสมาชิกในกลุ่ม หรือใช้อิทธิพลของตำแหน่งให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตาม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

2.1 ความสำคัญของการพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำ

การพัฒนาครูให้เป็นครูผู้นำและใช้ภาวะผู้นำเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียน ก่อให้เกิดประโยชน์ที่สำคัญ คือ เป็นการเปิดโอกาสให้ครูผู้นำได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ โดยการประกาศเกียรติคุณการสร้าง โอกาสของความก้าวหน้าในวิชาชีพและรางวัลสำหรับครูที่มีภาวะผู้นำ และการเป็นตัวแบบสำหรับครูผู้นำแบบประชาธิปไตยให้กับผู้เรียน

2.2 บทบาทครูผู้นำ

ครูผู้นำนั้นควรมีองค์ประกอบ หรือ บทบาทในการประสานงานและการจัดการ ได้แก่ 1) ประสานงานตามภารกิจประจำวันและประสานงานในเหตุการณ์พิเศษ มีส่วนร่วมในการประชุมและการทำงานเชิงบริหาร กับตรวจสอบเพื่อปรับปรุงการทำงานและการจัดการความขัดแย้ง 2) งานเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น ได้แก่ กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้และมาตรฐานการเรียนรู้ เลือกและพัฒนาหลักสูตร 3) งานพัฒนาวิชาชีพครูให้กับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ เป็นครูที่เลี้ยงให้กับครูคนอื่น เป็นผู้นำในการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการให้เวลากับการประชุมกลุ่มย่อยกับเพื่อนครูในการแนะนำและสอนงาน เป็นตัวแบบและให้การสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ 4) มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและการพัฒนาโรงเรียน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระดับนโยบายของโรงเรียน โดยการอำนวยความสะดวกให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ในหมู่ครูภายใต้กระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียน มีการทำงานกับเพื่อนครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในทางที่ดีกว่าเดิม มีส่วนร่วมในการวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และเผชิญอุปสรรคและชักชวนให้เกิดการรวมพลังสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาภายใต้วัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์กร

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำของผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำ ให้สมาชิกของกลุ่มหรือสมาชิกในองค์กรรวมพลังกันเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จโดยการ ใช้กระบวนการต่าง ๆ ใช้รูปแบบของอิทธิพลระหว่างผู้นำ และสมาชิกในกลุ่มหรือใช้อิทธิพลของตำแหน่งให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตาม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

3. การเป็นผู้ นำการสร้าง ความไว้วางใจ (Trusted leader)

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552, หน้า 15) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า หมายถึง ความรู้สึกและการกระทำ (แสดงออก) ของบุคคลที่แสดงออกถึงความมั่นใจ ความเชื่อมั่นและการสนับสนุนต่อบุคคล (ผู้บังคับบัญชา) และองค์กร

พสุ เดชะรินทร์ (2553) กล่าวว่า ความไว้วางใจ หมายถึง ความไว้นั่นเองที่เราเชื่อต่อบุคคลอื่นว่าเขาจะปฏิบัติต่อเราด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต สามารถพึ่งพิงได้ รวมถึงการไม่เอารัดเอาเปรียบ

Rotter (1971) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า เป็นความคาดหวัง ต่อบุคคลเป็นที่น่าเชื่อถือทั้งด้านคำพูด การกระทำ คำมั่นสัญญา จากการเขียนหรือใช้ข้อความของ บุคคลหรือกลุ่ม ซึ่งจะสามารถทำให้เกิดความไว้วางใจ

Golembiewski and McCondie (1975) นิยามความหมาย ของความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจแสดงถึง ความพึ่งพาอาศัยกัน หรือความมั่นใจในบางสถานการณ์ ความไว้วางใจสะท้อนให้เห็นความคาดหวังผลลัพธ์ทางบวก ความไว้วางใจแสดงถึง ความเสี่ยงบางประการ ต่อบุคคลหรือสิ่งที่ได้รับและความไว้วางใจ แสดงถึง บางระดับของความไม่แน่นอนต่อผลลัพธ์

Cook and Wal (1980, p. 53) กล่าวว่า ความไว้วางใจ เป็นความเชื่อมั่น ต่อเจตนาของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร รวมทั้งความมั่นใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร

McAllister (1995) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นสิ่ง ที่บุคคลมีความมั่นใจ และตั้งใจที่จะกระทำการที่อยู่บนพื้นฐานของคำพูด การกระทำ และการตัดสินใจ ของบุคคลอื่น

Mishra (1996) ได้ให้ความหมาย ความไว้วางใจไว้ว่า เป็นความเต็มใจของ บุคคลที่มีความมั่นคงต่อบุคคลอื่น โดยมีความเชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีความเปิดเผย ให้ความสนใจห่วงใย และให้ความน่าเชื่อถือ

Robinson (1996) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจเป็น ความคาดหวัง ในทางบวกต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นคำพูด การกระทำ หรือการตัดสินใจที่จะกระทำตาม สมควรแล้วแต่โอกาส

Whitney (1996) ได้กล่าวถึงความไว้วางใจว่า หมายถึง ความเชื่อ ความมั่นใจ ในความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมในบุคคลหรือสิ่งใด ๆ

Marshall (2000) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจเป็น ผลสะท้อนที่เกิด จากความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ ของบุคคลที่มีต่อลักษณะและความสามารถของบุคคลอื่น

สรุปได้ว่า ความไว้วางใจ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารและเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในงาน ที่สำคัญความไว้วางใจยังเป็นรากฐานของความสัมพันธ์อันดี เมื่อผู้นำได้รับความไว้วางใจ ย่อมเกิดความสัมพันธ์อันดีต่อคนในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการใช้เหตุผลโน้มน้าวให้ผู้อื่นสนับสนุน หรือกระทำการบางสิ่งบางอย่างตามความต้องการได้

4. การเป็นผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking leadership)

ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถที่จะสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์และพัฒนาขึ้นเป็นความคิดใหม่ที่ต่อเนื่องและมีคุณค่า ความคิดสร้างสรรค์บางครั้งจะกล่าวถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งอาจแยกออกได้เป็นสองคำ คือ ความคิดริเริ่ม คือ ความสามารถที่จะสร้างสิ่งใหม่ ๆ เป็นความคิดเริ่มแรกที่ไม่ซ้ำแบบใคร และความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถที่จะสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์ที่มีอยู่เดิมและพัฒนาขึ้นเป็นความคิดใหม่ที่ต่อเนื่องและมีคุณค่าการสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง การสร้างความคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์

DuBrin (2007, p. 501) กระบวนการพัฒนาความคิด (Idea) แนวความคิด (Concept) การบริหารวิธีใหม่ ๆ (New management) หรือการค้นพบทัศนะใหม่ ๆ โดยผู้คิดสร้างสรรค์ จะมีขั้นตอนในการกำหนดความคิด คือ การเตรียมการ (Preparation) การใช้ความคิด (Incubation) การหยั่งลึก (Insight) และการพิสูจน์ว่าเป็นจริง (Verification) ส่วนความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) เป็นการเรียนรู้ของผู้มีความคิดสร้างสรรค์เองโดยอาศัยความสามารถของตนเอง เรียนรู้สิ่งที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน และใช้ความรู้ที่มีอยู่บางอย่างมาจัดระเบียบความรู้ใหม่ โดยมีขั้นตอนในการคิดอย่างสร้างสรรค์

4.1 คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์

คุณลักษณะของผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ (Characteristics of creative leaders) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ของผู้นำ ต้องอาศัยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Intellectual abilities) 3) บุคลิกภาพ (Personality) 4) มีความรักในงานและมีประสบการณ์ในงาน (Passion for the task and flow) (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551, หน้า 215-216)

4.2 ลักษณะของความคิดสร้างสรรค์

4.2.1 ความคิดสร้างสรรค์ในลักษณะกระบวนการ (Creative process)

เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานของสมองอย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จ

4.2.2 ความคิดสร้างสรรค์ในลักษณะของบุคคล (Creative person)

4.2.3 เป็นการมองบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ ว่ามีลักษณะเป็นอย่างไรหรือประกอบด้วย ลักษณะอย่างไรบ้างได้มีผู้เสนอไว้หลายลักษณะ เช่น

4.4 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในลักษณะผลผลิต (Creative product) เป็นการมองดูสิ่งที่เป็นผลผลิตจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งอาจเป็นได้ทั้งรูปธรรมและนามธรรม

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การเรียนรู้โดยอาศัยความสามารถของตนเอง เรียนรู้สิ่งที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน และใช้ความรู้ที่มีอยู่บางอย่างมาจัดระเบียบความรู้ใหม่ การสร้างสิ่งแปลกใหม่ วิธีการปฏิบัติงานใหม่ เป็นผู้คิดริเริ่ม ไม่ซ้ำแบบใคร โดยอาศัยประสบการณ์ที่มีอยู่และพัฒนาขึ้นเป็นความคิดใหม่และเป็นสิ่งที่มีคุณค่า

5. การเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและการทำงาน (Work-oriented leaders)

การให้ความสำคัญกับคน ในที่นี้จะกล่าวถึงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญกับคนในกระบวนการบริหารจัดการ โดยเป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างให้แต่ละบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กรตลอดจนเกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน และองค์กร มนุษย์จึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาตลอดเวลา เพื่อให้มนุษย์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ นักวิชาการได้ให้แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากการเรียนรู้ได้แก่

5.1 แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การเรียนรู้ (Learning) เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่สามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ตามกระบวนการเรียนรู้หรือตามวงจรการเรียนรู้ (Learning loop) (ปีนรศ มาลากุล ณ อยุธยา, 2548, หน้า 5-10) ดังนี้

5.1.1 การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง CE (Concrete experience) คือ การเรียนรู้ที่ได้มาจากการได้มีประสบการณ์ด้วยตนเอง

5.1.2 การเรียนรู้จากการสังเกตและไตร่ตรอง RO (Reflective observation) เป็นการเรียนรู้โดยการสังเกตจากกรณีตัวอย่างที่ผู้อื่นปฏิบัติแล้วมา มาคิดใคร่ครวญไตร่ตรอง ตั้งข้อสังเกต ซึ่งมักทำให้ได้ความคิด บทเรียนหรือตัวแบบที่จะสามารถนำไปปฏิบัติต่อไปได้ในอนาคต เช่น การส่งคนไปดูงานเพื่อที่จะเรียนรู้ และนำมาเลียนแบบ คัดแปลงใช้ หรือการสร้างต้นแบบอ้างอิง (Benchmarking)

5.1.3 การเรียนรู้โดยการหาและได้มาซึ่งแนวคิดเชิงนามธรรม AC (Abstract conceptualization) เป็นการเรียนรู้ในสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น การเรียนรู้ภาษาสัญลักษณ์หลักการ

ปรัชญา หรือแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งอาจได้มาโดยการค้นคว้าจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ จากตำรา โทรทัศน์ Internet ฯลฯ หรืออาจได้มาด้วยการคิดค้นด้วยตนเอง ความสามารถในการเรียนรู้ โดยการคิดเชิงนามธรรมเป็นความสามารถที่สำคัญขององค์กรที่เรียนรู้ เพราะจะทำให้สามารถ คิดไปถึงสิ่งที่ยังไม่เป็นรูปธรรมหรือยังเป็นไปไม่ได้ หากองค์กรใดสามารถทำ สิ่งที่คนทั่วไป เชื่อว่าเป็นไปไม่ได้ ให้เป็นไปได้ในทางปฏิบัติขึ้นมาองค์กรนั้นจะกลายเป็นผู้นำทันที จึงมีเครื่องมือทางการบริหารที่ใช้สำหรับช่วยของค์การในการคิดในเชิงนามธรรมอยู่มากมาย เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวางโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์ (Logical framework)

5.1.4 การเรียนรู้โดยการทดลองทำ และดูแล AE (Active experimentation)

เป็นการเรียนรู้โดยการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยทำและเรียนรู้จากผลของการทำสิ่งนั้น ในลักษณะของการลองผิดลองถูก ซึ่ง Tom Peter และ Robert Waterman ได้สรุปไว้ใน In search for excellence ว่าเป็นลักษณะดีเด่นขององค์กรที่เป็นเลิศ เช่น McDonald's ซึ่งมักทดลองรูปแบบของ ร้าน และรายการอาหารอยู่บ่อย ๆ เป็นต้น การทดลองทำนั้นต้องถือเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ การเรียนรู้คือหากได้พยายามทดลองทำแล้ว แต่ผลออกมากลับเป็นความล้มเหลวก็ควรจะถือว่าเป็นบทเรียนการให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานกระบวนการเป็นขั้นตอนของกิจกรรม หรือ การดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่มีการจัดเรียงไว้อย่างเป็นลำดับโดยแต่ละขั้นตอนของกิจกรรม หรือการดำเนินการนั้น ๆ ต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้ผลผลิต มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด แนวคิดของการจัดกระบวนการ คือ การระดมทรัพยากร ในการดำเนินงานอันได้แก่ บุคลากร วัสดุ แรงงานและเครื่องจักรเพื่อการทำงานให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดเพื่อตอบสนองต่อความต้องการตามวัตถุประสงค์หลักของ องค์กร

5.2 องค์ประกอบของกระบวนการเรียนรู้ ได้แก่

5.2.1 แนวทางและวิธีการในการกำหนดกระบวนการ

5.2.2 การรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำ ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

5.2.3 การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองต่อข้อกำหนดที่สำคัญของ

กระบวนการ

5.2.4 การบริหารจัดการกระบวนการเพื่อให้สามารถบรรลุผลอย่างมี

ประสิทธิภาพ

5.2.5 การควบคุมต้นทุนและการลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบ ทดสอบ

และการแก้ไขข้อผิดพลาดในกระบวนการ

5.2.6 กลไกในการปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ เพื่อการขยายผลและพัฒนาจนเกิดการเรียนรู้ขององค์กรการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและการทำงาน หมายถึง ผู้นำที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กับการบริหารจัดการกระบวนการทำงาน มีความเชื่อว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ มีคุณค่าในองค์กร มองเห็นและค้นหาศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างให้แต่ละบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เชื่อในความสามารถของบุคลากร มุ่งพัฒนากระบวนการทำงาน ลงมือทำด้วยตนเอง แก้ไขปัญหา พัฒนางาน ประเมินผลด้วยตนเอง

6. การเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้า (Customer-oriented leader)

ปัจจัยสำคัญและจำเป็นต่อธุรกิจในอนาคตของลูกค้าในปัจจุบัน คือ คุณภาพการให้บริการ (Service quality) ที่ผู้ให้บริการหยิบยื่นและส่งมอบความประทับใจของการบริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า เพื่อสร้างผลลัพธ์จากการส่งมอบบริการที่ดีให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ (Customer satisfaction) และก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีแก่ลูกค้า (Customer relationship) การบริการ หมายถึง สิ่งที่ผู้ให้บริการหรือผู้ขายทำการส่งมอบให้แก่ผู้รับบริการหรือผู้ซื้อที่ไม่สามารถจับต้องได้แต่เมื่อได้รับการบริการแล้วเกิดความประทับใจระดับความสำคัญของการบริการมี 2 ระดับ ดังนี้

ระดับแรกความสำคัญที่มีต่อตัวผู้รับบริการ (ลูกค้า) คือให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ดี จะทำให้ลูกค้ามีความสุข มีความพึงพอใจ และมีความระลึกถึงในการที่จะมาขอรับบริการ ในครั้งต่อไป ระดับที่สองความสำคัญในด้านการเป็นผู้ให้บริการทำให้กิจการสามารถรักษาลูกค้าเดิม (Customer relation) การให้บริการเพื่อจะรักษาลูกค้าเดิมไว้เป็นลูกค้าประจำ นอกจากนี้ยังสามารถเพิ่มลูกค้าใหม่ (Customer acquisition) การสร้างคุณภาพบริการที่เป็นเลิศต้องอาศัยความละเอียดอ่อนที่จะส่งมอบความประทับใจจากการให้บริการแก่ลูกค้าผู้ให้บริการควรตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่ดีให้กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

ความเป็นเลิศในงานบริการขององค์กร การพัฒนานุคลากรมีความจำเป็นต่อวิชาชีพบริการเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของบุคคลหน่วยงานหรือองค์กร ดังนั้น การบริการที่ดีจะเกิดจากตัวบุคคล โดยอาศัยทักษะ ประสิทธิภาพเทคนิคต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและอยากกลับมาใช้บริการอีก มีดังนี้

6.1 ต้องมีจิตใญ่รักในงานบริการ (Service mind) ผู้ให้บริการต้องมีความสนใจทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจ มีความเสียสละ ผู้ที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้ต้องมีใจรักและชอบในงานบริการ

6.2 ต้องมีความรู้ในงานที่จะให้บริการ (Knowledge) ผู้ให้บริการต้องมีความรู้ในงานที่รับผิดชอบ สามารถตอบข้อซักถามจากผู้รับบริการได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

6.3 มีความช่างสังเกต (Observe) ผู้ทำงานบริการจะต้องมีลักษณะเฉพาะตัวเป็นคนช่างสังเกตหากมีการรับรู้ว่าเป็นบริการอย่างไรจึงเป็นที่พอใจของผู้รับบริการก็จะคิดสร้างสรรค์ให้เกิดบริการที่ดียิ่งขึ้นเพื่อตอบสนองความพอใจของลูกค้า

6.4 ต้องมีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) พฤติกรรมความกระตือรือร้นจะแสดงถึงความมีจิตใจในการต้อนรับ การช่วยเหลือ แสดงความห่วงใยจะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี

6.5 ต้องมีกิริยาจาสุภาพ (Manner) กิริยาจาสุภาพเป็นสิ่งที่แสดงออกจากความมีความรู้สึก และส่งผลให้เกิดบุคลิกภาพที่ดีเพื่อให้ลูกค้ามีความสบายใจในการขอรับบริการ

6.6 ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative) ผู้ให้บริการควรมีความคิดใหม่ ๆ ไม่ควรยึดติดกับประสบการณ์หรือบริการที่เคยทำ อยู่

6.7 ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ได้ (Emotional control)

6.8 ต้องมีสติในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น (Calmness) ผู้รับบริการส่วนใหญ่จะติดต่อขอความช่วยเหลือตามปกติ แต่บางกรณีลูกค้าที่มีปัญหาเร่งด่วน ผู้ให้บริการจะต้องสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุและคิดวิธีแก้ปัญหาทางเลือกที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า

6.9 มีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ (Attitude) การบริการเป็นการช่วยเหลือ ผู้ทำงานบริการเป็นผู้ให้จึงต้องมีความคิดความรู้สึกต่องานบริการในทางที่ชอบและเต็มใจที่จะให้บริการ

6.10 มีความรับผิดชอบต่อลูกค้าหรือผู้ให้บริการ (Responsibility) งานด้านการตลาด การขายและการบริการ การปลูกฝังทัศนคติให้เห็นความสำคัญของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ด้วยการยกย่องว่า “ลูกค้าคือบุคคลที่สำคัญที่สุด” และ “ลูกค้าเป็นฝ่ายถูกเสมอ” เพื่อให้ผู้ให้บริการมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าอย่างดีที่สุด

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำให้ความสำคัญต่อลูกค้า หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer focused) และยึดหลักการให้บริการ หากรให้ความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ มีทัศนคติที่ดีต่อการบริการ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี เข้าใจความแตกต่างของบุคคล โดยทฤษฎีนี้ถือว่า ครู และบุคลากรทางการศึกษา คือลูกค้าโดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น หน้าที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การให้บริการ ให้ความสำคัญแก่ลูกค้าของตน

7. การเป็นผู้นำการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมสร้างเครือข่ายสื่อสารแบบสองทาง (Network leader)

7.1 ความหมายของเครือข่าย

อุษา ฐุสรานนท์ (2560) ได้ให้ความหมายเครือข่ายว่า เครือข่ายเป็นรูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่ม หรือ องค์กรหลายองค์กรที่ต่างก็มีทรัพยากรของตัวเองมีเป้าหมายวิธีการทำงานและมีกลุ่มเป้าหมายของตัวเอง บุคคล กลุ่ม หรือองค์กรเหล่านี้ได้เข้าประสานงานกันอย่างมีระยะเวลานานพอสมควร แม้ไม่ได้มีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอแต่ก็มีการวางรากฐานเอาไว้เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความต้องการที่จะขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่น ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่สามารถติดต่อไปได้ภาพการรวมตัวจากกลุ่มสู่การรวมตัวเป็นเครือข่าย เพื่อสร้างพลังในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาหรือสร้างพลังในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาหรือสร้างพลังในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ซึ่งควรมีกุุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่มีพรสวรรค์ ประสบการณ์ความสามารถในการเชื่อมคนให้เข้ามาอยู่ร่วมกัน

พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ (2547) ได้ให้ความหมายเครือข่ายว่าเป็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันเป็นข่าย โดยส่วนใหญ่นิยมใช้คำว่า เครือข่ายทางสังคม (Social network) ซึ่งหมายถึงความสัมพันธ์ในสังคมมนุษย์ทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ปัจเจกบุคคลกับกลุ่ม กลุ่มกับกลุ่มและกลุ่มกับเครือข่ายโดยเป็นการอธิบายถึงพฤติกรรมและความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ เช่น กิจกรรมการสื่อสาร ความร่วมมือ การพึ่งพาอาศัย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่มีโครงสร้างและรูปแบบที่หลากหลาย โดยเครือข่ายทางสังคมของมนุษย์ มีการกระจายตัวไปตามหน่วยงานย่อยหรือปัจเจกบุคคลในสังคม มีการเกิดขึ้นตั้งอยู่และแปรเปลี่ยนไป

สรุปได้ว่า เครือข่าย หมายถึง รูปแบบการรวมตัวกันของกลุ่มบุคคล องค์กรหน่วยงาน ในการประสานความร่วมมือหรือเป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสังคมมนุษย์ด้วยกันในการทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

7.2 ความหมายของการสื่อสาร

ธนู ชาดิธนานนท์ (2560) กล่าวถึงการสื่อสารว่า การสื่อสาร คือ กระบวนการในการสร้างปฏิสัมพันธ์ในสังคมหรือในกลุ่มเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดเวลาระหว่างผู้เกี่ยวข้องโดยตั้งใจ (รู้ตัว) และไม่ตั้งใจ (ไม่รู้ตัว) และโดยที่แต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องจะเป็นทั้งผู้ส่งสารและรับสารไปด้วยกันและในเวลาเดียวกัน ในลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way communication)

Miller (2007, p. 214) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง การถ่ายทอดข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง

Roy and Bateson (1999) ให้ความหมายโดยสรุปว่า การสื่อสารไม่ใช่การถ่ายทอดข่าวสารด้วยภาษาพูดและเขียน โดยมีเจตนาชัดเจนเท่านั้น แต่หมายถึงพฤติกรรมทุกอย่างที่บุคคลหนึ่งกระทำ แล้วส่งผลให้บุคคลอื่นเกิดความเข้าใจ

โดยสรุป การสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการ โดยมีผู้ส่งสารและผู้รับสาร เป็นการสร้างความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง หรือจากบุคคลไปยังหน่วยงานให้มีความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร

7.3 ความสำคัญของการสื่อสาร

การสื่อสารเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเป็นปกติวิสัยของทุกคนและเกี่ยวข้องไปถึงบุคคลอื่นตลอดจนถึงสังคมที่แต่ละคนเกี่ยวข้องอยู่ไม่ว่าจะทำสิ่งใดล้วนต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์จะเห็นได้จากการที่คนพยายามคิดค้นและพัฒนาวิธีการสื่อสารมาตั้งแต่สมัยโบราณ ทั้งภาษาพูด ภาษาเขียนตลอดจนเครื่องมือหรือเทคนิควิธีการต่าง ๆ ในสภาพสังคมที่คนจะต้องเกี่ยวข้องกันมากขึ้นเช่นปัจจุบันการสื่อสารก็ยิ่งมีความสำคัญต่อบุคคลและสังคมมากขึ้นหากคนในสังคมขาดความรู้ความเข้าใจในการสื่อสาร ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ความคิดหรือทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันได้ย่อมทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ มากมาย ปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคคลและสังคมทุกวันนี้มีอยู่ไม่น้อยที่เป็นสาเหตุมาจากความล้มเหลวของการสื่อสาร ดังนั้น การสื่อสารจึงมีความสำคัญสำหรับบุคคลและสังคมหลายด้าน ได้แก่ ด้านชีวิตประจำวัน ด้านสังคม ด้านธุรกิจอุตสาหกรรม และด้านการเมืองการปกครอง

7.4 วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

การสื่อสารมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การรับข่าวสารข้อเท็จจริงด้านต่าง ๆ โดยมุ่งให้ความรู้และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง เพื่อจงใจให้เกิดความร่วมมือสร้างกำลังใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง อันนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดี และเพื่อกระตุ้นและโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ได้บรรลุผลสำเร็จ

7.5 รูปแบบการติดต่อสื่อสาร

7.5.1 การติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว หมายถึง การที่ผู้ส่งสารได้แจ้งหรือเสนอข้อมูลให้ผู้รับสารทราบ เพื่อแนะนำบอกกล่าว ซึ่งฝ่ายรับจะไม่มีโอกาสได้สอบถามหรือปรึกษาหารือกับผู้ส่งสาร

7.5.2 การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เป็นการสื่อสารทำความเข้าใจโดยมีการตอบโต้ระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสาร โดยทั้งสองฝ่ายมีโอกาสพบปะ ชี้แจง ทำการตกลงทบทวนทำความเข้าใจเป็นต้น

การสร้างความสัมพันธ์ต่อกันควรใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทางในทุกระดับชั้น การบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารที่ตรงไปข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพียงฝ่ายเดียว หากไม่มีการโต้ตอบ กลับมา หรือไม่มีการตรวจสอบย้อนกลับมาแล้ว โอกาสที่จะเกิดการผิดพลาดในการทำงานก็มีมาก และยังทำให้การทำงานในหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพปัจจุบันหน่วยงานหรือองค์กรสมัยใหม่ จะไม่ค่อยใช้การสื่อสารทางเดียว แต่นิยมใช้การสื่อสารสองทาง คือ เมื่อมีการสื่อสารจากทางหนึ่ง ทางใดแล้ว ฝ่ายที่ได้รับการสื่อสารก่อนสามารถโต้ตอบหรือสื่อสารย้อนหลังกลับไปได้ การสื่อสารสองทางนั้นนอกจากเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานให้มีความเข้าใจตรงกันแล้วสมาชิกใน หน่วยงานก็มีโอกาสได้มีการปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้นงานก็บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้มากขึ้นและ ประสิทธิภาพของงานก็สูงขึ้นเป็นเงาตามตัว ที่สำคัญคือการติดต่อสื่อสารสองทางเป็นรากฐานของ การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน และยังช่วยแก้ปัญหาระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานลดลง

สรุปได้ว่า การการเป็นผู้นำสร้างเครือข่ายการสื่อสารสองทาง หมายถึง การเป็นผู้นำ ที่มุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์แบบกลุ่ม มีสัมพันธ์ภาพอันดีกับบุคคลหลากหลาย เพื่อประโยชน์ใน การปฏิบัติงาน หรือในทางส่วนตัว และใช้การสื่อสารแบบทำความเข้าใจโดยมีการตอบโต้ระหว่าง ผู้รับสารและผู้ส่งสาร โดยทั้งสองฝ่ายมีโอกาสพบปะ ชี้แจง ทำการตกลงทบทวน และตรวจสอบ ย้อนกลับได้ ที่สำคัญคือการติดต่อสื่อสารสองทางนั้น ถือเป็นรากฐานของการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ ในองค์กร สร้างความเข้าใจในเป้าหมายและวิธีการเดียวกัน อีกทั้งยังช่วยลดปัญหาระหว่าง ผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

8. การเป็นผู้นำการสร้างสัมพันธภาพและความใกล้ชิด (Leader create relationships)

เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ต้องอาศัยอยู่ร่วมกันพึ่งพาอาศัยกัน ไม่สามารถอยู่ตามลำพังได้แต่เนื่องจากสภาพสังคมในปัจจุบันมีความหลากหลายมากขึ้นทั้งในรูปแบบของประชากร ที่เพิ่มมากขึ้นรวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ต่างไปจากเดิมมนุษย์แต่ละคนจึงถูกหล่อหลอมจาก ประสบการณ์ให้มีความคิด ความเชื่อ ทศนคติและค่านิยมที่แตกต่างกัน ดังนั้น การเชื่อม ความสัมพันธ์ระหว่างคน 2 คนจึงต้องอาศัยถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อสัมพันธภาพที่มีระหว่างกัน เพื่อให้บุคคลทั้งสองฝ่ายจะได้ประสบความสำเร็จในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ซึ่ง แนวความคิดของสัมพันธภาพ มีดังนี้

8.1 คุณค่าของสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

บุคคลเรียนรู้จักตนเองจากการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นจากสัมพันธภาพนี้บุคคล จะได้รู้จุดเด่นและจุดด้อยของตนเองรู้และเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลรวมทั้งเรียนรู้ ความเป็นจริงของโลกมีการยอมรับและเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างเป็นจริง ดังนั้น สัมพันธภาพอันดี

ระหว่างบุคคลจึงเป็นกุญแจสำคัญนำไปสู่การพัฒนาเอกลักษณ์ของตนเองการคิดในเชิงบวกรู้สึกมีคุณค่าและมีความหวังในชีวิต

8.2 คุณลักษณะของบุคคลในการสร้างสัมพันธภาพ

ความสัมพันธ์ระหว่างคน 2 คนจะมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกันต้องอาศัยการยอมรับและการให้เกียรติ หมายถึงการยอมรับลักษณะส่วนตัว หรือลักษณะเฉพาะตามที่เขาเป็นให้เกียรติและเคารพในคุณค่าของบุคคลมีความเป็นมิตรและความอบอุ่นใจแก่ผู้อื่น การเข้าใจสาระและความรู้สึก หมายถึงการเข้าใจในเนื้อหาสาระของสิ่งที่สื่อสารระหว่างกันและเข้าใจในความรู้สึกของผู้อื่น เสมือนเราเป็นตัวเขาซึ่งทำให้เข้าสู่สัมพันธภาพขั้นลึกซึ้งได้ และการมีความจริงใจ หมายถึงการไม่เสแสร้งในการแสดงออกถึงความคิดความรู้สึกและทัศนคติของตนเอง

8.3 ทักษะการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

ปกติการสร้างสัมพันธภาพวิธง่าย ๆ คือการรอให้ผู้อื่นเข้ามาเป็นมิตรหรือไม่ก็ขอเป็นมิตรด้วยแต่อาจไม่สมหวังก็ได้ ดังนั้น การให้มิตรภาพแก่ผู้อื่น (Johnson, 1997) ด้วยคำกล่าวที่ว่า ถ้าท่านต้องการเพื่อน จงเป็นเพื่อนของผู้อื่น, ถ้าท่านต้องการความหวังใจ จงให้ความหวังใจแก่ผู้อื่น ถ้าท่านต้องการคำปลอบโยน จงให้คำปลอบโยนแก่ผู้อื่น

8.4 รูปแบบการสร้างสัมพันธภาพ

รูปแบบการสร้างสัมพันธภาพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จจะประกอบด้วย พฤติกรรม 4 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

8.4.1 การเปิดเผยตนเอง (Self disclosure) เป็นการเปิดเผยความรู้สึกปฏิกิริยาที่ตนเองมีต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันซึ่งจะทำให้รู้จักกันมากขึ้นตรวจสอบความรู้สึกกันได้ หายเครียดเกิดการปลอบ โยนให้กำลังใจกันแต่ต้องรู้จักช่วงเวลาและขอบเขตที่เหมาะสมในการเปิดเผย

8.4.2 ความไว้วางใจ (Trust) และความน่าไว้วางใจ (Trustworthy) ความไว้วางใจคือภาวะที่บุคคลเต็มใจที่จะเสี่ยงต่อผลที่จะเกิดขึ้นเกี่ยวกับการเปิดเผยตนเองเกี่ยวกับความคิดความรู้สึกทัศนคติและปฏิกิริยาที่มีต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ส่วนความน่าไว้วางใจจะเกิดขึ้นต่อเมื่อบุคคลทำให้ผู้อื่นมั่นใจว่าเขาได้รับประโยชน์จากการเสี่ยงเปิดเผยตนเองซึ่งแน่นอนว่าทั้งหมดมีพัฒนาการมาจากการใส่ใจซึ่งกันและกัน

8.4.3 การรับรู้ตามความเป็นจริง ตามปกติการสื่อสารระหว่างบุคคลจะถูกเข้าใจเพียงบางส่วนเท่านั้นเพราะคู่สนทนาจะตีความตามความเชื่อและทัศนคติของตนเองจึงกลายเป็นการเลือกรับรู้เพียงบางส่วนไม่ได้เข้าใจมุมมองทั้งหมด

8.4.4 การเข้าใจมุมมองของผู้รับการรับและส่งสารที่มีประสิทธิภาพคือการที่มีความเข้าใจตรงกัน ดังนั้น ข้อมูลเก่าของผู้รับสารตลอดจนความใส่ใจซึ่งสังเกตได้จากภาษาท่าทาง (สบตา พยักหน้า โน้มตัวเข้าหาผู้พูดในระยะเวลาที่เหมาะสม) ภาษาพูด (การตอบรับ การทวนเนื้อความ การสะท้อนความรู้สึก การถามคำถาม)

8.5 การเกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

Organ and Hamner (1982) ได้อธิบายการเกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลว่าเกิดจากการแลกเปลี่ยนที่คิดว่าคุ่มคำมีเจตคติที่คล้ายกันช่วยกันเติมความแตกต่างให้สมบูรณ์มีความรู้สึกดีขึ้นเมื่อสัมพันธ์กันสาเหตุที่สำคัญของการเกิดความสัมพันธ์ประกอบด้วยการมีจุดหมายที่สอดคล้องกันการมีความต้องการใฝ่สัมพันธ์ ความพอใจในกิจกรรมของผู้อื่น การส่งเสริมสถานภาพส่วนตัว การลดความวิตกกังวลหรือแม้แต่เป็นเครื่องมือเพื่อให้บรรลุจุดหมายส่วนตัว โดยมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

8.5.1 การเริ่มความสัมพันธ์เริ่มจากลักษณะทางกายที่ดึงดูดใจ ความถี่ของการได้พบปะกันรวมทั้งความคล้ายคลึงกันในลักษณะต่าง ๆ

8.5.2 การสร้างความสัมพันธ์โดยทั่วไปจะมีสองลักษณะคือระยะเวลาที่ได้พบปะกันและมีเหตุการณ์หรือวิกฤตเกิดขึ้น

8.5.3 การกระชับความสัมพันธ์เป็นขั้นที่ต่างฝ่ายต่างพยายามหาวิธีการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างกันโดยการรักษาความน่าสนใจในการอยู่ร่วมกันเรียนรู้นิสัยของกันและกัน พัฒนานิสัยของตนเองปรับตัวเข้าหากัน

8.5.4 การจบความสัมพันธ์เกิดขึ้นเพราะฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งรู้สึกว่ามีปัญหาเกิดขึ้นในความสัมพันธ์มีการรับรู้ในลักษณะความขัดแย้งที่ไม่สามารถปรับความเข้าใจกันได้

8.6 ประเภทของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ประเภทของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แบ่งเป็น 3 ระดับ โดยเริ่มจากระดับผิวเผินสู่ระดับลึกซึ่ง ได้ดังนี้

8.6.1 ระดับคนรู้จัก เป็นความสัมพันธ์ระดับผิวเผินเพื่อเรียนรู้ข้อเท็จจริงของกันและกัน

8.6.2 ระดับเพื่อน เป็นระดับที่ไว้ใจและยอมรับรู้สึกว่าเขาเหมือนกัน มีความพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

8.6.3 ระดับลึกซึ้ง เป็นระดับที่มีความสัมพันธ์เกิดขึ้นซ้ำ ๆ เปิดตนเองต่อกัน มีพฤติกรรมที่สื่อให้เห็นเช่นการมองตา การใช้เวลาอยู่กันนานขึ้น การยิ้ม การสัมผัส เป็นต้น อย่างไรก็ตามหากคู่สัมพันธ์ปล่อยให้อารมณ์น่า เหตุผลจะน่า สู่การรักแบบหลงใหลได้

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำการสร้างสัมพันธ์ภาพและความใกล้ชิด คือ ผู้ที่มีเจตคติที่คล้ายกัน ช่วยกันเติมความแตกต่างให้สมบูรณ์ มีความรู้สึกดีขึ้นเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์กันประกอบด้วย การมีจุดหมายที่สอดคล้องกัน การความพื่อใจในกิจกรรมของผู้อื่น การมีความจริงใจต่อกัน มีความไว้วางใจ ยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน

9. การเป็นผู้นำการบริหารความเสี่ยง (Risk management leadership)

9.1 ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risks) คือ เหตุการณ์ การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและอาจส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหายความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ การบริหารความเสี่ยง (Risk management) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินควบคุมและสามารถตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นสำคัญ

9.2 กระบวนการของการบริหารความเสี่ยง (Risk management process)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 3 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่

9.2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Defining objectives)

การกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรควรมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ สำหรับในระดับแผนก หรือระดับฝ่ายงาน การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องสอดคล้องหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

9.2.2 การระบุความเสี่ยง (Risk identification)

เป็นการค้นหาว่ามีความเสี่ยงใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการขององค์กร โดยดูจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยปกติการระบุความเสี่ยงจะดูจากประวัติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมา หรือการคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจมีผลกระทบในอนาคต

9.2.3 การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)

การประเมินความเสี่ยงมีขั้นตอนสำคัญในการประเมิน 4 ขั้นตอนประกอบด้วย

9.2.3.1 การระบุปัจจัยเสี่ยง (Event identification) ความเสี่ยงมีสาเหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยรับตรวจหรือ

ผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับหน่วยรับตรวจและหน่วยกิจกรรมในการระบุปัจจัยเสี่ยงผู้บริหารจำเป็นต้องตั้งคำถามว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดรวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อจัดจ้างในราคาแพง ความเสี่ยงจากการซื้อพัสดุที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนด เป็นต้น

9.2.3.2 วิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk analysis) หลังจากระบุปัจจัยเสี่ยงแล้วขั้นตอนต่อไปคือ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลายวิธี การวัดความเสี่ยงที่เป็นตัวเลขว่ามีผลกระทบต่อหน่วยรับตรวจทำไร่นั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก โดยทั่วไปจะวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยประมาณ โอกาสและความถี่ที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นว่ามีมากน้อยเพียงใดเพื่อพิจารณาผลกระทบจากความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงที่มีระดับสูงและมีโอกาสเกิดขึ้นสูง แต่อาจลดความสนใจต่อความเสี่ยงที่มีระดับต่ำและโอกาสเกิดความเสี่ยงมีน้อย

9.2.3.3 การจัดการความเสี่ยง (Risk response) เป็นขั้นตอนกำหนดวิธีการจัดการเพื่อลดความเสี่ยงซึ่งเมื่อทราบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและโอกาสที่จะเกิดกับความเสี่ยงแล้วควรวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และพิจารณาว่าจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นอย่างไรในการพิจารณาเลือกดำเนินการ ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงนั้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับว่าเหมาะสมและคุ้มค่าหรือไม่การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีการวางแผนเพื่อบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับทุกองค์กรทุกอย่างในโลกนี้ไม่มีอะไรที่ได้มาโดยไม่มีความเสี่ยงอะไรที่มีความเสี่ยงสูงมักจะนำมาซึ่งโอกาสแห่งการประสบความสำเร็จสูงและมีความล้มเหลวสูงเช่นเดียวกันผู้บริหารที่สามารถจัดการความเสี่ยงได้ดีกว่าเท่านั้นซึ่งจะเป็นผู้นำที่พาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

9.2.3.4 การจัดการความเสี่ยง (Risk treatment) การพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ควรกระทำ คือการประเมินความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากความน่าจะเป็นและผลกระทบโดยเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงที่เกิดกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk appetite) และความคุ้มค่า ในการที่จะบริหารความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual risk) นั้น วิธีการดังกล่าวควรจัดการความเสี่ยง ดังนี้

9.2.3.4.1 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk avoidance) หมายถึง การเลิกหรือหลีกเลี่ยงการกระทำ หรือลดการกระทำ หรือ เปลี่ยนวัตถุประสงค์ เป็นต้น

9.2.3.4.2 การลดความเสี่ยง (Risk reduction) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการร่วมกับการกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน (Contingency planning)

9.2.3.4.3 การกระจายความเสี่ยง (Risk diversification) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือลดความเสียหายโดยการแบ่งโอน การหาผู้รับผิดชอบในความเสี่ยง การจ้างบุคคลภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน การจัดประกันภัย เป็นต้น

9.2.3.4.4 การยอมรับความเสี่ยง (Risk acceptance) หมายถึง การไม่กระทำการใด ๆ เพิ่มเติมกรณีนี้ใช้ กับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดน้อยหรือเห็นว่ามีความเสี่ยงสูงโดยชอบุมติหลักการรับความเสี่ยงไว้ การบริหารความเสี่ยงให้ มีประสิทธิภาพต้องกำหนดบุคคลที่รับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงในแต่ละเรื่องที่ได้ รับการบังคับบุคคลที่ได้ รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงในแต่ละเรื่องควรมีคุณสมบัติสำคัญ คือ มีการทบทวนประสิทธิภาพของแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน ให้สามารถควบคุมและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้มีการจัดการในปัจจุบันแล้ว จนสามารถกำหนดเวลาที่แน่นอนในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

9.2.3.4.5 การติดตามประเมินผลและการรายงาน (Monitoring evaluating and reporting) การติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงมีขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการตามลำดับ คือ มีการประสานงานติดตามผล โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยง สรุปและทบทวนปัจจัยความเสี่ยงและจัดทำร่างรายงานการจัดการความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยคณะผู้ตรวจสอบกิจการรายงานผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระต่อคณะกรรมการดำเนินการเพื่อทราบ แล้วแจ้งฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อทำแผนรองรับความเสี่ยง

9.2.3.4.6 จัดทำสรุปรายงานและเผยแพร่

สรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่า ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญทั้งจากภายในและภายนอกที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจะได้รับการพิจารณาและจัดการให้หมดไป หรือลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงดังกล่าวนอกจากจะต้องมีการดำเนินการทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ ยังต้องให้ความสำคัญในการกำหนดผู้รับผิดชอบต่อกิจกรรมการควบคุม (Control activities) เพื่อพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และหรือพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ

การจัดการความเสี่ยง มีการติดตาม (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพ มีความเหมาะสมและการบริหารความเสี่ยงได้นำไปใช้ทุกระดับขององค์กร มีการรายงาน ความเสี่ยงทั้งหมด ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อผู้บริหาร ที่รับผิดชอบแล้วท้ายสุดมีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) แก่บุคลากร ให้ได้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึงจะสามารถช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อ เหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

10. การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result base leadership)

10.1 ความหมายของการเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based management: RBM) หมายถึง การบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงาน และการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานของ องค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้ วัดผลการดำเนินงาน (Keyperformanc indicators: KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารสมาชิกของ องค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ขององค์กร ดังนั้น การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based management: RBM) จึงเป็น การบริหารเพื่อการจัดการให้ได้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัด (Economy) เน้นใช้ทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness) กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

10.2 ขั้นตอนสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ 4 ขั้นตอน (Williams, 2002, หน้า 25-27) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

10.2.1 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งองค์กรจะต้องทำหน้าที่กำหนดทิศทาง โดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มา ซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กร หรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนด พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical success factors) และสร้างตัวบ่งชี้เพื่อวัดผลการดำเนินงาน (Key performance indicators) ในด้านต่าง ๆ

10.2.2 การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารของ องค์กรได้ทำการตกลงร่วมกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้วจะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหา

ข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

10.2.3 การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้

10.2.4 การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง ผู้บริหารองค์การที่มุ่งเน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ทำท่ายโปรงใสสามารถตรวจสอบได้ สามารถจัดบริการสาธารณะให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชน มีการสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Key performance indicators: KPIs) ที่มีความตรงเป็นที่ยอมรับและสะดวกในการนำไปใช้ เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานขององค์การโดยวัดความก้าวหน้าหรือความสำเร็จจากการเปรียบเทียบผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและรูปแบบ ดังนั้น ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยจะทำการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากทัศนะของนักการศึกษานักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญจากแหล่งต่าง ๆ นำไปสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบ เพื่อนำไปพัฒนาเป็นรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป ดังนี้ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2560)

Ash and Persall (2007) ได้ให้หลักการที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) เป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม 2) เป็นผู้นำของผู้นำ 3) เป็นผู้นำที่มีความไว้วางใจ 4) เป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและกระบวนการทำงาน

6) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้า 7) เป็นผู้นำการสร้างเครือข่ายสื่อสารแบบสองทาง 8) เป็นผู้นำสร้างสัมพันธภาพและความใกล้ชิด 9) เป็นผู้นำในการกระจายอำนาจและการตัดสินใจ และ 10) เป็นผู้นำบริหารความเสี่ยง

อุดม มุ่งเกษม (2554, หน้า 16) ได้มีผลงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. การมีความเป็นผู้นำ (Proactive) ได้แก่ การมีความสามารถในการชี้นำตนเองและผู้อื่น ด้วยการกล้าคิด กล้าตัดสินใจ และลงมือทำตามแผนที่ได้วางไว้อย่างจริงจังโดยมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จนกว่าจะประสบผลสำเร็จ

2. การมีวิสัยทัศน์ (Innovative) ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างแนวคิดใหม่ สำหรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ รวมถึงการมีความสามารถในการนำแนวคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติงานได้จริงและทำให้เกิดผลสำเร็จตามที่ต้องการได้

3. การทำงานเป็นทีม (Participative) ได้แก่ การมีความสามารถในการประสานพลังสร้างสรรค์จากผู้ร่วมงานทุกคน โดยการนำจุดแข็งหรือข้อดีในแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ตลอดจนการสร้างความรู้สึกร่วมกันในการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยการแบ่งปันประสบการณ์และความคิดเห็นจากทุก ๆ คนในทีม เพื่อให้ทุกคนเกิดความรู้สึกร่วมกันในการสร้างสรรค์ผลงานและเป็นการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานร่วมกัน

4. การมีทัศนคติเชิงบวก (Positive) ได้แก่ การมีความสามารถในการมองวิกฤติให้เป็นโอกาสได้ในทุก ๆ สถานการณ์ ด้วยการมองเห็นถึงข้อดีที่มาพร้อมกับปัญหาต่าง ๆ และมีความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับการให้โอกาสที่ดีกว่าเสมอ และนำไปสู่การประสบกับความสำเร็จที่มีคุณค่า

5. การมีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive) ได้แก่ การมีความสามารถในการปรับตัว และมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การมีประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน

Bennis (2002) เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันภาวะผู้นำ เป็นที่ปรึกษาประธานาธิบดีสหรัฐฯ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ ทำงาน ณ University of Southern California และ Harvard University ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความไว้วางใจ (Trust) 3) การมุ่งความสำเร็จ (Success) และ 4) ความยืดหยุ่น (Flexibility)

Couto and Eken (2002) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความหัวข้อ “To give their gifts: Health, community, and democracy” ได้สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) จินตนาการ (Imagination) 3) การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล (Reflective practice) และ 4) การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ (Critical thinking)

Sousa (2003) ได้สรุปไว้ในหนังสือ “The leadership brain” สรุปสาระสำคัญของคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แนวคิดเกี่ยวกับ คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) สติปัญญา (Intelligence) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) แรงจูงใจ (Motivation) และ 4) การแก้ปัญหา (Problem solving)

Gunter (2004) ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ทำงานเป็นที่ปรึกษาพิเศษสำหรับผู้บริหารระดับสูง ประธานของ International creando symposium on creative leadership ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความหัวข้อ “The challenge of creative leadership” สรุปสาระสำคัญได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะอยู่ในบุคคลที่มีความสามารถในด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1) แรงบันดาลใจ (Inspiring) 2) วิสัยทัศน์ (Vision) 3) ความน่าเชื่อถือ (Credibility) และ 4) สติปัญญา (Intelligent)

Parker and Begnaud (2004) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือชื่อว่า “Developing creative leadership” ซึ่งได้สรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem solving ability)

Palus and Horth (2005) ได้กล่าวถึงมิติและสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในหัวข้อ Leading Creatively: The art of making sense ใน Ivey business journal ไว้ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) การให้ความสนใจ (Paying attention) 2) บุคลิกภาพ (Personalizing) 3) จินตนาการ (Imagine) 4) ความมุ่งมั่น ทุ่มเท (Serious play) 5) การให้ความร่วมมือ (Collaborative inquiry) และ 6) การสร้างจิตสำนึก (Crafting)

Katz (2006) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ Manage creativity and innovation ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความชำนาญ (Expertise) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) จินตนาการ (Imagination) และ 4) แรงจูงใจ (Motivation)

Casse and Claudel (2007) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในหนังสือ Philosophy for creative leadership ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ (Imagination) และ 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility)

Stoll and Temperley (2009) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความในหัวข้อชื่อ “Creative leadership: A challenge of our times” ไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ (Imagination) และ 2) การคิดแบบไตร่ตรอง

Harris (2009) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย ณ University of Warwick ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ ในหัวข้อ “Creative leadership: Developing future leaders” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะ ประกอบไปด้วย 1) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 2) ความท้าทาย (Challenging)

Delich (2010) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะ ประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ (Imagination) และ 2) การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ (Inventive)

Ubben, Hughes and Norris (2010) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ The principal: Creative leadership for excellence in school ไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) วัฒนธรรมเชิงบวก (Positive culture) 3) การบริหารจัดการ (Managing) และ 4) ปฏิสัมพันธ์ (Interacting)

DuBrin (2010) แบ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) มีความรู้ (Knowledge) 2) มีความสามารถทางสติปัญญา (Intelligent ability) 3) มีบุคลิกภาพ (Personal) และ 4) มีความกระตือรือร้นในการทำงานมีประสบการณ์ในการยอมตามหรือมีความยืดหยุ่น (Passion for the task and experience for flow)

โพททูลย์ สีนลารัตน์ (2554 ข) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบไปด้วย 3 คุณลักษณะ คือ 1) จินตนาการ 2) ความคิดเชิงวิเคราะห์ 3) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

พิมพ้อร์ สดเอี่ยม (2552) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความเป็นผู้นำ (Proactive) 2) มีวิสัยทัศน์นวัตกรรม (Vision and innovation) 3) การทำงานเป็นทีม (Participative team) 4) ความคิดเชิงบวก (Positive) 5) มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive) 6) มีความรู้ (Knowledge) 7) มีสติปัญญา (Intellectual abilities) 8) มีบุคลิกภาพ (Personality) 9) มีความสามารถทางสังคม (Social abilities)

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ จินตนาการ (Imagination) ความยืดหยุ่น (Flexibility) วิสัยทัศน์ (Vision)

วิมล จันทร์แก้ว (2555) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) ภาวะผู้นำของผู้นำ (Leader of leader) ภาวะผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking leadership) ภาวะผู้นำการบริหารความเสี่ยง (Risk management leadership) ภาวะผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result base leadership)

นเรศ บุญช่วย (2553) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย 8 ลักษณะ คือ มีความเป็นผู้นำ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวก การมีความสามารถในการปรับตัว การมีความรู้ความสามารถทางเชี่ยวชาญ การมีบุคลิกภาพที่ดี การมีความสามารถในการสื่อสาร

สมชาย รุ่งเรือง (2560) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย จินตนาการ (Imagination) ความยืดหยุ่น (Flexibility) วิสัยทัศน์ (Vision) และการแก้ปัญหา (Problem solving)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามทัศนะของนักวิชาการ 21 ท่าน ได้แก่ Ash and Persall (2007), อุคม มุ่งเกษม (2554), Bennis (2002), Couto and Eken (2002), Sousa (2003), Guntern (2004), Parker and Begnaud (2004), Palus and Horth (2005), Katz (2006), Casse and Claudel (2007), Stoll and Temperley (2009), Harris (2009), Charity delich (2001), Ubben, Hughes (2010), DuBrin (2010), ไพฑูรย์ สิลารัตน์ (2554), พิมพอร สดเอี่ยม (2552), กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556), วิมล จันทร์แก้ว (2555), นเรศ บุญช่วย (2553), สมชาย รุ่งเรือง (2560) เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ตามแนวคิดของนักวิชาการ 21 ท่านได้ 9 ด้าน และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ คือ ด้านที่ 10 ด้านความฉลาดทางอารมณ์ รวมทั้งหมดมี 10 ด้าน ดังนี้

1. ความยืดหยุ่น
2. จินตนาการ
3. วิสัยทัศน์
4. สติปัญญา
5. การทำงานเป็นทีม
6. การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่
7. การมีปฏิสัมพันธ์

8. ทักษะคิดเชิงบวก

9. บุคลิกภาพ

10. ความฉลาดทางอารมณ์

ดังตารางสังเคราะห์ห้องค์ประกอบ ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	1. Ash and Persall (1999)	2. อุดม มุ่งเกษม (2001)	3. Bennis (2002)	4. Couto and Eken (2002)	5. Sousa (2003)	6. Guntern (2004)	7. Parker and Begnaud (2004)	8. Palus and Horth (2005)	9. Katz (2006)	10. Casse and Claudel (2007)	11. Stoll and Temperley (2009)	12. Harris (2009)	13. Charity delich (2001)	14. Ubben,Hughes (2010)	15. Dubrin (2010)	16. ไพฑูรย์ลิลารัตน์ (2011)	17. พิมพอร์ สเดียม (2012)	18. กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2012)	19. วิมล จันทร์แก้ว (2012)	20. นรศ บุญช่วย (2012)	21. สมชาย รุ่งเรือง (2017)	ความถี่	
1. ความยืดหยุ่น (Flexibility)	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓			✓								✓	10
2. จินตนาการ (Imagination)				✓				✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓					✓	9
3. วิสัยทัศน์ (Vision)		✓	✓	✓		✓	✓							✓		✓	✓	✓				✓	9
4. สติปัญญา (Intelligent)					✓	✓								✓		✓	✓					✓	5
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)	✓	✓															✓		✓			✓	5
6. การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ (Change agent)	✓	✓														✓	✓					✓	5
7. การมีปฏิสัมพันธ์ (Interacting)		✓												✓			✓					✓	4
8 .ทัศนคติเชิงบวก (Positive thinking)		✓												✓			✓					✓	4
9. บุคลิกภาพ (Personality)								✓							✓		✓					✓	4

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	1. Ash and Persall (1999)	2. อุดม มุ่งเกษม (2001)	3. Bennis (2002)	4. Couto and Eken (2002)	5. Sousa D.A. (2003)	6. Guntern (2004)	7. Parker and Begnaud (2004)	8. Palus and Horth (2005)	9. Katz (2006)	10. Casse and Claudel (2007)	11. Stoll and Temperley (2009)	12. Harris (2009)	13. Charity delich (2001)	14. Ubben,Hughes (2010)	15. Dubrin (2010)	16. ไพฑูรย์ ติลารัตน์ (2011)	17. พิมพอร์ สดเยี่ยม (2012)	18. กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2012)	19. วิมล จันทร์แก้ว (2012)	20. นรศ บุญช่วย (2012)	21. สมชาย รุ่งเรือง (2017)	ความถี่
10. การแก้ปัญหา (Problem)							✓							✓							3	
11. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring)	✓					✓													✓		3	
12. มีทักษะในการสื่อสาร (Communication skills)	✓																✓		✓		3	
13. มีการคิดค้นสิ่งใหม่ นวัตกรรม (Inventive)												✓	✓						✓		3	
14. ความรู้ (Knowledge)															✓		✓				2	
15. ความคิดแบบไตร่ตรอง (Thought pattern)										✓						✓					2	
16. ความไว้วางใจ (Trust)	✓		✓																		2	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	1. Ash and Persall (1999)	2. อุดม มุ่งเกษม (2001)	3. Bennis (2002)	4. Couto and Eken (2002)	5. Sousa D.A. (2003)	6. Guntern (2004)	7. Parker and Begnaud (2004)	8. Palus and Horth (2005)	9. Katz (2006)	10. Casse and Claudel (2007)	11. Stoll and Temperley (2009)	12. Harris (2009)	13. Charity delich (2001)	14. Ubben,Hughes (2010)	15. Dubrin (2010)	16. ไพฑูรย์ ติลารัตน์ (2011)	17. พิมพ้อร์ สดเยี่ยม (2012)	18. กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2012)	19. วิมล จันทร์แก้ว (2012)	20. นรศ บุญช่วย (2012)	21. สมชาย รุ่งเรือง (2017)	ความถี่
17. การมีส่วนร่วม, ให้ความ ร่วมมือ (Collaborative)							✓															2
18. การสร้างแรงจูงใจ (Motivation)					✓																	2
19. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Success)			✓																			2
20. การให้ความสนใจ (Play attention)	✓																					2
21. การคิดแบบมีวิจารณญาณ (Critical thinking)				✓																		1
22. ความน่าเชื่อถือ (Credibility)						✓																1

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	1. Ash and Persall (1999)	2. อุดม มุ่งเกษม (2001)	3. Bennis (2002)	4. Couto and Eken (2002)	5. Sousa D.A. (2003)	6. Guntern (2004)	7. Parker and Begnaud (2004)	8. Palus and Horth (2005)	9. Katz (2006)	10. Casse and Claudel (2007)	11. Stoll and Temperley (2009)	12. Harris (2009)	13. Charity delich (2001)	14. Ubben,Hughes (2010)	15. Dubrin (2010)	16. ไพฑูรย์ ติลารัตน์ (2011)	17. พิมพ์อร สดเอี่ยม (2012)	18. กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2012)	19. วิมล จันทร์แก้ว (2012)	20. นเรศ บุญช่วย (2012)	21. สมชาย รุ่งเรือง (2017)	ความถี่
23. ทักษะการตั้งคำถามที่ลุ่มลึก (Questioning skills)	✓																					1
24. ความชำนาญ (Expertise)								✓														1
25. การปฏิบัติงานเชิงสะท้อนผล (Reflective)				✓																		1
26. การบริหารจัดการ (Managing)															✓							1
27. ความมุ่งมั่น (Serious play)								✓														1
28. ใฝ่บริการ (Service)	✓																					1
29. การสร้างจิตสำนึก (Crafting)								✓														1
30. ความท้าทาย (Challenge)											✓											1
31.การเป็นผู้นำบริหารความเสี่ยง (Risk management leaderships)																			✓			1
รวม	9	5	4	4	4	4	3	7	3	2	2	3	2	4	4	3	9	3	5	8	4	

จากตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางที่ 1 แสดงออกมาในรูปความถี่จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical framework) ที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวนทั้งหมด 31 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี้ คือ ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป) เพื่อใช้กำหนดเป็นกรอบแนวคิด สำหรับการวิจัยในครั้งนี้จากตารางสังเคราะห์รวมได้ 9 องค์ประกอบ และเพิ่มเติมจากข้อเสนอแนะในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน อีก 1 องค์ประกอบ รวมทั้งหมด 10 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ความยืดหยุ่น (Flexibility)

วนิช สุธารัตน์ (2547, หน้า 33) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย สามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่ได้พบเจอ และ เปิดใจกว้างเพื่อรับสิ่งใหม่ ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะตรวจสอบความคิด ทบทวนเหตุการณ์ ความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ 2) การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดใจรับมุมมองใหม่ ๆ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553, หน้า 149) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้น ระบบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานควรมีความยืดหยุ่นเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หรือการแก้ปัญหาในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ

Cho, Nijenhuis, Vianen, Kim and Lee (2010) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติ ประกอบด้วย 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Lussier (2001, p. 15) ได้สรุปความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง และมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ความยืดหยุ่น ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Guilford (1959, p. 82) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภท เป็นการคิดนอกกรอบ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ความยืดหยุ่นจะสัมพันธ์กับความเป็นอิสระในการคิด จะช่วยให้มองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในหลากหลายแง่มุม และนำไปสู่การพัฒนาความคิด ไปสู่การสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ

ชาวนรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546, หน้า 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ บุคคลที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบมีอิสระในความคิด ไม่ติดอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ผู้ที่มีความอิสระในการคิดและการกระทำมักจะมีปฏิริยาแปลกใหม่ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า และลักษณะนิสัยพื้นฐานที่ช่วยในการส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่น คือ การเปิดใจกว้างสามารถรับฟัง ความคิดเห็นแตกต่างได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดฐานข้อมูลที่หลากหลายซึ่งตรงกันข้ามกับผู้ที่ยึดมั่น ในความคิดใดความคิดหนึ่ง และความยืดหยุ่นประกอบด้วย 1) ความสามารถในการคิดนอกกรอบ 2) ความอิสระ และ 3) การไม่ติดอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์

สาวตรี ยิ้มช้อย (2548, หน้า 51) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ การแสดงออกของคนที่มีความคิดที่ยืดหยุ่น เสริมสร้างให้เกิดความคล่องตัว อันจะนำไปสู่ความสร้างสรรค์และความยืดหยุ่นประกอบด้วย 1) ความยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous flexibility) และ 2) ความยืดหยุ่นที่ต้องดัดแปลง (Adaptive flexibility)

Sousa (2003, p. 139) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ ความดี การแก้ปัญหาและการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551, หน้า 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ การปฏิบัติที่หลากหลายมิติ หลายแง่มุม หลายรูปแบบ และความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ 2) การปรับตัวต่อวิธีการแก้ปัญหา และ 3) ความสามารถในการกระทำที่หลากหลายมิติ

DuBrin (2010, p. 178) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เช่นรองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ และความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และความยืดหยุ่นประกอบด้วย 1) ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการคิด และการมองปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมทางออกของปัญหาที่หลากหลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดหรือวิธีการได้ตลอดเวลา โดยไม่ติดอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์เดิม มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว เปิดรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ให้โอกาสและให้อภัยผู้อื่น

จินตนาการ (Imagination)

สมศักดิ์ กิจชนวัฒน์ (2545) ได้สรุปความหมายไว้ว่า จินตนาการ คือ การวาดภาพของจิตใจซึ่งเป็นผลมาจากการผสมผสานข้อเท็จจริงที่มี รวมกับประสบการณ์ที่เคยได้รับ ซึ่งคนที่มี

จินตนาการจะเป็นบุคคลที่มีลักษณะกล้าคิด กล้าที่ฝัน และมีความกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เหมือนกับคนอื่น ๆ

Sousa (2003, p. 147) ได้ให้ความหมายของคำว่า จินตนาการ หมายถึง ภาพที่ผ่านการประมวล ผ่านการคิดไตร่ตรองมาแล้วอย่างมีประสิทธิภาพภายในสมอง ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมของคนนั้น ๆ และนำไปสู่การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาในที่สุด (Decision making and problem solving) และตัวบ่งชี้ของจินตนาการ คือ 1) การตัดสินใจ (Decision) และ 2) การคิดไตร่ตรอง (Thoughts)

Chodakowski (2009, p. 56) ได้ให้ความหมายของคำว่า จินตนาการ คือ ภาพที่ยืดหยุ่น (Flexibility) ภายในจิตใจ ซึ่งตัวบ่งชี้ของจินตนาการ ได้แก่ 1) อารมณ์ขัน (Humor) 2) ประสบการณ์ (Experience) 3) ความรู้ (Knowledge) และ 4) ความรู้สึกที่อิสระ (Sense of freedom)

Isaksen, Dorval and Treffinger (2011) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จินตนาการ คือ มุมมอง (Attitude) หรือทัศนคติ หรือความคิดที่เปิดกว้างกับประสบการณ์สิ่งใหม่ ๆ โดยที่คนทั่วไปอาจจะคาดไม่ถึง โดย ประกอบไปด้วย ความคิดใหม่ ๆ (New ideas) แนวทางใหม่ (New solutions) วิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ (New actions)

Puccio, Mance and Murdock (2011) ได้กล่าวไว้ว่า จินตนาการ ประกอบด้วย 1) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking) 2) ความคิดใหม่ ๆ (New thoughts) และ 3) แนวทางใหม่ (New approaches) ที่เหมาะสมตามสถานการณ์

Reuter (2011, p. 151) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จินตนาการ คือ การเห็นภาพที่มีเหตุผลในใจ โดยมีตัวบ่งชี้ของ จินตนาการ คือ ประสบการณ์ (Experience) และความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking)

มนสิชา เพชรานนท์ (2547) ได้ให้ความหมายของคำว่า จินตนาการ หมายถึง การมีกลไกกระบวนการในการสร้างภาพในจิตที่มีพลัง และตัวชี้วัดที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับจินตนาการ คือ อารมณ์ขัน (Humor) และความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking)

Kaninker (2011, p. 57) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จินตนาการ คือ การสร้างภาพในสมองที่มีโอกาสเป็นไปได้ในอนาคต โดยจินตนาการ ประกอบด้วย 1) อารมณ์ขัน (Humor) อารมณ์ขันจะทำให้บุคคลนั้นเป็นคนที่มีความสุข มีความเป็นอิสระ และนำไปสู่การจินตนาการที่สร้างสรรค์ และ 2) สติปัญญา (Intelligent) คือมีสติปัญญาที่ดี ที่มีความเป็นเลิศ เหนือกว่าคนปกติธรรมดา นำไปสู่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์

Garrett (2009, p. 43) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จินตนาการ คือ ภาพที่เกิดขึ้นในความคิด โดยที่แปลกใหม่ไม่ซ้ำกับความคิดของใคร โดยจินตนาการ ประกอบด้วย 1) อารมณ์ขัน (Humor) และ 2) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking)

จากข้อความดังกล่าว สรุปความหมายได้ว่า จินตนาการ หมายถึง การสร้างภาพในสมอง โดยมีเหตุผลในใจ เชื่อกันว่ามีโอกาสเป็นไปได้ในอนาคต ผู้ที่มีจินตนาการจะมองเห็นแนวโน้มของสิ่งที่จะเกิดขึ้นที่คนอื่นมองไม่เห็นหรือคาดไม่ถึง รวมถึงแนวทางการแก้ปัญหาด้วยวิธีการแปลกใหม่ คิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ไม่ซ้ำกับผู้อื่น และนำไปสู่การตัดสินใจทำสิ่งที่มีโอกาสให้เกิดขึ้นได้จริง

วิสัยทัศน์ (Vision)

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ไว้ว่าเป็นการมองภาพในอนาคตที่ชัดเจน น่าเชื่อถือ และได้กำหนดลักษณะของบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ไว้ว่าจะต้องเป็นผู้ที่ 1) มีความสามารถในการจินตนาการ (Imagination) มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าอนุรักษนิยม 2) มองภาพกว้าง (Big picture) เข้าใจเป้าหมาย มีความยืดหยุ่นในการจำแนกแนวทางที่จะมุ่งสู่เป้าหมาย 3) มีความท้าทายในกระบวนการ (Challenge) ไม่พึงพอใจกับสภาพที่เป็นอยู่ กระตุ้น ริเริ่ม และมีความไวต่อสิ่งใหม่ ๆ 4) ไม่ยึดมั่นถือมั่น (Not ego) เปิดกว้างกับประสบการณ์ใหม่ ๆ และ 5) แรงจูงใจ (Motivation) มีความทะเยอทะยานมุ่งหาความสำเร็จอยู่ตลอดเวลา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ จินตภาพในอนาคตที่เด่นชัดอยู่ในความคิดซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในสภาพ ปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จินตภาพดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงบันดาลใจ ให้ผู้อื่นมุ่งมั่นสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ได้วางไว้วิสัยทัศน์เป็นลักษณะนิสัยที่มุ่งมั่นต่อสิ่งที่เราปรารถนา ให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นแรงกระตุ้น (Stimulation) ให้เราสามารถวางแผนได้อย่างชัดเจน

ชลาลัย นิมิบุตร (2550) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีความเป็นไปได้และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์กรให้บรรลุจุดหมายนั้น

ไพโรจน์ บาลัน (2551) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ การมีภาพที่ชัดเจนในอนาคต และวิสัยทัศน์ที่ดีจะ ประกอบไปด้วย 1) ความท้าทาย 2) ความมุ่งมั่น และ 3) ความชัดเจน

วิจิตร นิลฉวี (2550) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพในอนาคตขององค์กรที่พึงปรารถนา ซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มโนภาพ จินตนาการ ของผู้บริหารและสมาชิก

ในองค์กร ภาพนี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อขององค์กร

เสนห์ จูย์โต (2552) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ การฉายภาพ มองภาพ คิดเชิงจินตนาการในอนาคต และได้กำหนดคุณลักษณะของวิสัยทัศน์ไว้ดังต่อไปนี้ 1) ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นการคิดแบบนอกกรอบ ความแตกต่างไปจากบุคคลอื่น 2) ความสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นลักษณะผู้ที่มีการประยุกต์ และบูรณาการ 3) จินตนาการ (Imagination) เป็นผู้ที่มองการณ์ไกล และมีภาพในอนาคตเป็นจินตนาการที่เด่นชัด และมีเหตุผล

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 16) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ คุณลักษณะของผู้บริหารในการมองภาพอนาคต ซึ่ง ประกอบไปด้วย 1) การตระหนักรู้ตัวเอง (Awareness) หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ในการไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ 2) การมองการณ์ไกล (Foresight) หมายถึง ความสามารถในการมองอนาคต การคาดการณ์ล่วงหน้า 3) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) หมายถึง ความสามารถในการมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมองเห็นสถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง

Kouzes and Posner (2007) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ จินตนาการ และภาพในอนาคตที่ยังไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพที่พึงปรารถนา หรือที่เป็นไปได้ในอนาคต เป็นส่วนที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่นำประทับใจ เป็นพลังที่เกิดจากความรู้สึกนึกคิด ในหัวใจของผู้คน เป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการ ความสร้างสรรค์ เป็นส่วนที่แสดงถึง แรงบันดาลใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้น

Zaccaro and Banks (2004; Dennis & Bocarnea, 2005) วิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) และ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ (Implementing)

DuBrin (2006) วิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) และ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) ในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารจะต้องเตรียม และใช้ แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูล ข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยได้เสนอขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์กร กำหนดทักษะที่จำเป็น ในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหา แล้วสร้างประเมิน และการตัดสินใจเลือก

Northouse (2007) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ การมองเห็นภาพในอนาคตที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถเป็นไปได้ วิสัยทัศน์จะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ความท้าทาย ที่มุ่งสู่ผลสำคัญที่เป็นเลิศ โดยมีคุณลักษณะที่สำคัญคือ 1) ภาพในอนาคต (Picture) ที่ดีกว่าปัจจุบัน

และดีกว่าที่เป็นอยู่ 2) การเปลี่ยนแปลง (Change) เป็นการกระทำบางสิ่งด้วยวิธีการใหม่ ๆ
 3) ค่านิยม (Value) การนำไปสู่ค่านิยมเชิงบวกขององค์กร 4) เป้าหมาย (Map) มีการกำหนด
 เป้าหมายทั้งระยะสั้น และระยะยาวอย่างชัดเจน และ 5) ความท้าทาย (Challenge) มีความท้าทายต่อ
 ปัญหาที่ได้พบเจอ และสิ่งใหม่ ๆ วิธีปฏิบัติงานแบบใหม่ เพื่อให้ก้าวผ่าน และมีประสิทธิผลที่ดีกว่า
 เดิม

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคตที่
 เด่นชัดอยู่ในความคิด ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในสภาพ บริบท โดยภาพความสำเร็จนั้น
 สอดคล้องกับ เป้าหมาย พันธกิจ รองรับการเปลี่ยนแปลงของอนาคต ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ จะมองการ
 ไกล เปิดรับประสบการณ์ใหม่ มองภาพแบบองค์รวม สามารถกำหนดแผนปฏิบัติงานได้ชัดเจน
 ทั้งแผนระยะสั้น แผนระยะยาว โดยผ่านการศึกษารอบด้านที่ทันสมัย และเพียงพอต่อ
 การตัดสินใจ

สติปัญญา (Intelligent)

McNemar (1964) ได้สรุปความหมายของสติปัญญา ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถ
 ในการปรับตัว ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ผู้มีสติปัญญาสูงจะปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ได้ดีกว่า
 ผู้มีสติปัญญาต่ำ มีความสามารถในการแก้ปัญหา ผู้มีสติปัญญาสูงจะแก้ไขได้ดีกว่าผู้ที่มีสติปัญญาต่ำ
 มีความสามารถ ในการคิดแบบ นามธรรม ผู้มีสติปัญญาสูงจะคิดแบบนามธรรมได้ดีกว่าผู้ที่มี
 สติปัญญาต่ำ มีความสามารถในการเรียนรู้ ผู้ที่มีสติปัญญาสูงจะเรียนรู้ได้เร็วกว่าผู้ที่มีสติปัญญาต่ำ

Spearman (1988) ผู้ตั้งทฤษฎี 2 องค์ประกอบ ซึ่งสรุปว่าสติปัญญา ประกอบด้วย
 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบทั่วไป (General factor หรือ g Factor) คือ ความสามารถ
 พื้นฐานในการกระทำต่าง ๆ ที่ทุกคนต้องมี 2) องค์ประกอบเฉพาะ (Specific factor หรือ s Factor)
 คือ ความสามารถเฉพาะที่แต่ละคนมีแต่ต่างออกไป หรือเรียกกันว่าความถนัดหรือพรสวรรค์

Thurstone (1995) เจ้าของทฤษฎีหลายองค์ประกอบ แยกองค์ประกอบของสติปัญญา
 มนุษย์ออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความเข้าใจในภาษา (Verbal comprehension)
2. ด้านความคล่องแคล่วในการใช้ถ้อยคำ (Word fluency)
3. ด้านตัวเลข การคิดคำนวณทางคณิตศาสตร์ (Number)
4. ด้านมิติสัมพันธ์ การรับรู้รูปทรง ระยะ พื้นที่ ทิศทาง (Spatial)
5. ด้านความจำ (Memory)
6. ด้านความรวดเร็วในการรับรู้ (Perceptual speed)
7. ด้านการให้เหตุผล (Reasoning)

Sternberg (1985, pp. 342-344) ผู้คิดทฤษฎีสามสรเสนอว่าองค์ประกอบของสติปัญญา มี 3 องค์ประกอบอธิบายเป็น 3 ทฤษฎีย่อย ดังนี้

1. ทฤษฎีย่อยด้านสิ่งแวดล้อม (Contextual subtheory) เป็นความสามารถทางสติปัญญา ในการเลือกสิ่งแวดล้อม ปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและการปรับแต่งสิ่งแวดล้อมให้เข้ากับสภาพ ของตน

2. ทฤษฎีย่อยด้านประสบการณ์ (Experiential subtheory) เป็นความสามารถทาง สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาแปลกใหม่ และความคล่องแคล่วในการจัดลำดับขั้นตอนต่าง ๆ

3. ทฤษฎีย่อยด้านกระบวนการคิด (Componential subtheory) เป็นความสามารถทาง สติปัญญาที่เกี่ยวข้องกับการรู้ความคิดของตนเอง การปฏิบัติตามความคิด และด้านการแสวงหา ความรู้

Gardner (1998) เสนอทฤษฎีพหุปัญญา (Multiple intelligences) ซึ่งสรุปว่าสติปัญญา ประกอบไปด้วย ความสามารถที่แสดงออกในรูปของทักษะ 7 ด้าน ได้แก่

1. สติปัญญาด้านดนตรี (Music intelligence)
2. สติปัญญาด้านการเคลื่อนไหวร่างกาย (Bodily kinesthetic intelligence)
3. สติปัญญาด้านการใช้เหตุผลเชิงคณิตศาสตร์ (Logical-mathematical intelligence)
4. สติปัญญาด้านภาษา (Linguistic intelligence)
5. สติปัญญาด้านมิติสัมพันธ์ (Spatial intelligence)
6. สติปัญญาด้านสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Interpersonal intelligence)
7. สติปัญญาด้านการเข้าใจตนเอง (Intrapersonal intelligence)

สิ่งที่มีอิทธิพลต่อสติปัญญา

1. พันธุกรรม เป็นการถ่ายทอดลักษณะทางสายพันธุ์จากบรรพบุรุษไปยังลูกหลาน ซึ่งพิจารณาได้จาก ระดับของสติปัญญา เพศ วัย และเชื้อชาติ

2. สิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อสติปัญญานั้น เริ่มตั้งแต่การปฏิสนธิ จนถึงการ เจริญเติบโตเป็นผู้ใหญ่ สิ่งแวดล้อมที่สำคัญ ได้แก่ ความพร้อมในการตั้งครรภ์ อาหาร โรคภัยไข้เจ็บ การประสบอุบัติเหตุ การอบรมเลี้ยงดู ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว การจัดสิ่งแวดล้อมหรือ สิ่งอื่นใจในการเรียนรู้

การวัดสติปัญญา

การวัดสติปัญญา เป็นการใช้แบบทดสอบเพื่อวัดสติปัญญาว่าอยู่ในระดับใด ประเภทของ แบบทดสอบจำแนกออกเป็น 2 ประเภทตามลักษณะการใช้ ได้แก่

1. แบบทดสอบรายบุคคล ที่นิยมใช้กันในประเทศไทย ได้แก่

1.1 แบบทดสอบสติปัญญาของสแตนฟอร์ด-บินเน็ต (Stanford-Binet intelligence scale) ใช้วัดเพื่อแยกเด็กที่มีปัญหาด้านสติปัญญาออกจากเด็กปกติ แบบทดสอบ ประกอบด้วย แบบทดสอบชุดย่อย ๆ ที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ (Judgment) การหาเหตุผล (Reasoning) และความเข้าใจ (Comprehension)

1.2 แบบทดสอบสติปัญญาของเวคสเลอร์ (Wechsler scales) ใช้วัดระดับสติปัญญาของบุคคลในวัยต่าง ๆ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ชุด ได้แก่

1.2.1 Wechsler preschool and primary scale of intelligence ใช้กับเด็กอายุ 4-6 ปี

1.2.2 Wechsler intelligence scale for children-revise (WISC-R) ใช้ทดสอบเด็กอายุ 6-16 ปี

1.2.3 Wechsler adult intelligent scale (WAIS) ใช้ทดสอบบุคคลอายุ 16-75 ปี

2. แบบทดสอบเป็นกลุ่ม ใช้ในการทดสอบพร้อมกันเป็นกลุ่ม ที่ใช้ในประเทศไทย จะเป็นแบบทดสอบชาวปัญญาวัฒนธรรม มเสมอภาค เพราะใช้ได้กับบุคคลทุกชาติ ทุกภาษา และทุกวัฒนธรรม เป็นแบบทดสอบที่ไม่ใช้ภาษาถ้อยคำได้แก่ แบบทดสอบโปรเจกทีฟเมตริกส์ของ Raven

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า สติปัญญา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเรียนรู้ การคิดแบบต่าง ๆ ความจำ ความเข้าใจ ทักษะด้านการสื่อสาร ด้านเทคโนโลยี สามารถปรับตัว แก้ปัญหา มีความรู้ทางจิตวิทยา มีความสามารถในการบริหารงานให้มีประสิทธิผล ผู้ที่มีสติปัญญา จะแสดงออกทางพฤติกรรมที่คล่องแคล่ว รวดเร็ว ถูกต้องชัดเจน มีระบบ มีไหวพริบ ปฏิภาณในการตัดสินใจ โดยใช้หลักการและเหตุผล

การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, หน้า 11) กล่าวว่า ทีม (Team) หรือทีมงาน (Team work) หมายถึง กลุ่มคนที่ต้องการมาทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน และเป็นการรวมตัว ที่จะต้องอาศัยความเข้าใจความผูกพันและความร่วมมือ ซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อที่สมาชิกแต่ละคนจะสามารถทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้

ปราณี รามสูตร (2545, หน้า 170) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานเป็นกลุ่มประเภทหนึ่งที่สมาชิกทุกคนของทีมงานจะมีบทบาทเฉพาะคน ทุกบทบาทต้องประสานกัน และมีผลต่อกันและกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันที่ผลสำเร็จของงานนี้

ธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 199) กล่าวว่า ทีม หมายถึง คณะบุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำงานภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เพื่อพัฒนาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ทีมหรือทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ร่วมกันทำงาน โดยมีเป้าหมายและหน้าที่สัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549, หน้า 144) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มที่เกิดจากความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยมีปฏิภริยา ซึ่งกันและกันมีความรู้สึก ร่วมกัน สมาชิกของกลุ่มมีความยึดมั่นและมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ความยึดมั่นของกลุ่ม เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจสมาชิก บางกลุ่มให้คงอยู่ต่อไป กลุ่มที่มีขนาดใหญ่มีแนวโน้มว่า ความยึดมั่นของกลุ่มน้อยลง ถ้ากลุ่มมีขนาดเล็กความสามัคคีร่วมกันของกลุ่มก็จะสูงขึ้น

Parker (1990, p. 16) กล่าวว่า ทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์ และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือปฏิบัติงานให้สำเร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้ มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่า วิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน

Woodcock and Francis (1994, p. 1) กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนที่ต้องสัมพันธ์กัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันในธรรมชาติของชีวิตและฟรานซิสเห็นว่า บุคคลจำนวน 50 คน ไม่ใช่ทีม ถ้าเขาเหล่านั้นไม่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันและไม่มีความหมายร่วมกันจะเป็นทีม ต่อเมื่อสมาชิกมีกิจกรรมผูกพันกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ตัวอย่างเช่น กลุ่มพนักงานขาย ซึ่งมีเขตพื้นที่รับผิดชอบในการให้บริการได้เรียกตัวเองว่า “ทีมขาย” ถ้าพิจารณาตามความหมายข้างต้น พนักงานขายอาจจะไม่มีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ ต่างคนต่างขาย คนกลุ่มนี้จะไม่ใช้ทีม เมื่อใดที่พนักงานขายได้กำหนดเป้าหมายร่วมกัน และทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุยอดขายที่กำหนดไว้ จึงจะเรียกได้ว่าเป็น “ทีมขาย” ตามความหมายที่อธิบายไว้ข้างต้น

Nelson and Quick (1997, pp. 252-261) กล่าวว่า ทีม หมายถึง บุคคลกลุ่มเล็ก ๆ กลุ่มหนึ่งที่มีลักษณะเป็นองค์ประกอบอย่างสมบูรณ์มีการแลกเปลี่ยนวัตถุประสงค์ทั่วไป และเป็นผู้ซึ่งต้องการที่จะทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การทำงานเป็นกลุ่มที่มุ่งเน้นงาน การทำงานเป็นกลุ่มมีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทีมมีประโยชน์มากต่อการปฏิบัติงาน ที่มีปฏิสัมพันธ์ซับซ้อน หรือมีอาสาสมัครทำงานมากกว่า 1 คน สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลหลายคนได้ร่วมกันทำกิจกรรม อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน หรือปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการวางแผนร่วมกัน มีการประสานงานกัน การตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานแบบกลุ่ม มีการวางแผน การตัดสินใจร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน อาศัยความเข้าใจ ความสามัคคีของบุคลากร ผู้บริหารที่มีการทำงานเป็นทีม จะแสดงออกโดยการ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันทุกรูปแบบ เชื้อมั่นในความสามารถของบุคลากร เป็นแบบอย่างการทำงานเป็นทีม สนับสนุนให้ทุกคน

ได้แสดงศักยภาพของตน และมีแนวคิด่ววิธีที่ดีที่สุดที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย คือ การทำงานเป็นทีมเท่านั้น

การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ (Change agent)

เพ็ญพร ทองคำสุก (2553, หน้า 17) ได้ให้นิยามของภาวะการคิดค้นงานใหม่ว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์การเป็นพลังผลักดันการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ทำให้เกิดการตระหนักรู้คุณค่าวิสัยทัศน์ มีความรู้สึกชื่นชม ภาคภูมิใจ และให้ความเคารพนับถือแก่ผู้บริหาร มีการกระตุ้นและ จูงใจให้ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผล มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมุ่งพัฒนาบุคลากรไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

Bass (1985) กล่าวว่า การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation) ซึ่งเห็นว่า ภาวะผู้นำแห่งการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปนี้จะเป็ภาวะที่ผู้นำที่ขยายขอบเขตของความรู้และเปลี่ยนแปลงความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการรับรู้ และเกิดการยอมรับร่วมกันจุดมุ่งหมายและพันธกิจของกลุ่ม หรือองค์การ โดยผู้นำจะเป็นผู้ที่กระตุ้นสิ่งใหม่ ๆ ให้คนในองค์การเห็นถึงความสำคัญ ในประโยชน์ที่เป็นของส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว โดยผู้นำจะต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีดึงดูดใจ (Charismatic) ส่งผลให้ผู้นำเป็นแรงบันดาลใจในการทำงานใหม่ ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต่อไป

Burns (2003, p. 26-27) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับนิยามของภาวะผู้นำด้านคิดค้นงานใหม่ ว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและของผู้ตาม โดยภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน

Bass and Avolio (1994, p. 7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการคิดค้นงานใหม่ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการการกระตุ้นให้เกิด ความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นให้มองเห็นถึงแง่มุมใหม่ ๆ ในการทำงาน และการทำให้เกิด การตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์การ รวมถึงมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไปไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและมีประโยชน์ต่อกลุ่มมากกว่า ทั้งนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้ตามให้ทำงานได้ผลงานมากกว่าที่ผู้ตามได้ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะใช้การทำทนายเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลงานในระดับที่สูงขึ้น

Bass (1997, pp. 130-139) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการคิดค้นงานใหม่ หมายถึง ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการ สำคัญในสำคัญ คุณค่าของอุดมการณ์และว่าที่จะทำให้บรรลุอุดมการณ์ ให้คำนึงถึงประโยชน์ของทีม องค์การ นโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว และยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น

Burns (1978) ได้เสนอแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำการคิดค้นงานใหม่ไว้ในหนังสือ ชื่อ Leadership โดยให้ความเห็นว่า การศึกษาภาวะผู้นำจะส่งผลกระทบต่อผู้นำและ ผู้ตามมา รวมกันทำให้บทบาทของผู้นำกับผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์ร่วม (United conceptually) กล่าวคือ เป็นปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม และให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า “การทำให้ ผู้ตามปฏิบัติเพื่อให้บรรลุอุดมการณ์ที่แสดงออกถึงค่านิยมแรงจูงใจความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม” และมีความเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นไว้ 3 ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำริเริ่ม ติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรองโดยผู้นำ การแลกเปลี่ยนจะใช้ รางวัลสนองความต้องการของผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความ พยายาม เพื่อทำงานให้สำเร็จ ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำ และผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับแรกของระดับ ความต้องการของ Abraham Maslow (Maslow's need hierarchy theory) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหา แรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ผู้นำและผู้ตามมีแรงสัมพันธ์กัน ในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกันและกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตาม ไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม ผู้นำการ เปลี่ยนแปลงตระหนักถึง ความต้องการของผู้ตาม โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) ของความต้องการยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการ ของ Abraham Maslow และทำให้ ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่ง และยึดถือค่านิยม เจริญจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดหมาย (End values) เช่น อีสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อ ไม่ให้ ผู้ตามถูกรอบงำด้วยอำนาจฝ่ายต่ำ เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น และภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกลายเป็นผู้นำจริยธรรม อย่างแท้จริง ก็ต่อเมื่อเขาได้ยกระดับ ความประพฤติกของมนุษย์ และความปรารถนาเจริญจริยธรรมของ ทั้ง 2 ฝ่ายให้สูงขึ้น และก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สำคัญสำคัญของผู้นำจริยธรรมคือ การ ที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการ ที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิด ความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม

ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้าง จิตสำนึกให้ผู้ตามรู้สึก
เกิดความต้องการอย่างแรงกล้า และเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับ ความต้องการของ
Abraham Maslow แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลง คงจะทำให้ผู้ตามร่วมกัน เคลื่อนไหวไปสู่
จุดหมายที่สูงส่งที่จะยังประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำที่กล่าวมาทั้ง 3 ลักษณะนี้ ภาวะผู้นำ
แบบแลกเปลี่ยนจะเกิดผลประโยชน์เอื้ออำนวยซึ่งกันและกัน เพื่อแลกเปลี่ยนกับ การทำงานให้
ประสบผลสำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งผู้นำและผู้ตามมี สัมพันธ์กัน
เกิดการเปลี่ยนแปลง ไปเป็นผู้นำจริยธรรมผู้ตามมีความสำนึกตามระดับของ Abraham Maslow
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ หมายถึง พฤติกรรมของ
ผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการคิด สร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี และวิธีการทำงาน
รูปแบบใหม่นำมาใช้ในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการพัฒนา
ส่งเสริมความสามารถของครูและบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายของ
สถานศึกษาที่ได้วางไว้

การมีปฏิสัมพันธ์ (Interacting)

Li, Xiabing, Matthew and Dingtao (2016) อธิบายว่า การมีปฏิสัมพันธ์ ทางสังคม
จะเกิดขึ้นเมื่อผู้ผลิตสื่อสร้างช่องทางการสื่อสารให้ผู้รับสาร ได้ตอบกลับ ซึ่งการเปิดให้โต้ตอบ
ได้อย่างมีหลาย ๆ ระดับความสัมพันธ์ โดยเฉพาะความสัมพันธ์ทางอารมณ์ และความรู้สึกใกล้ชิด
สนิท สนม แต่ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นนั้นก็อาจจะนำไปสู่การพึ่งพาสื่อมากจนเกินไปได้ แต่ทั้งนี้
การโต้ตอบ สื่อสารระหว่างผู้ใช้สื่อกับเนื้อหาสาระและผู้ผลิตเนื้อหาสาระก็พึ่งพาอาศัยผู้รับสาร
ในการให้ข้อมูลใน การผลิตเนื้อหาสาระของสื่อด้วย

วันวิสาข์ โชติปัญญา และนิตยา วงศ์นันทวัฒน์ (2558) อธิบายว่าการมีปฏิสัมพันธ์ทาง
สังคม เป็นการสื่อสารรูปแบบหนึ่งบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ โดยเป็นการสื่อสารที่ ผู้ใช้งานสื่อ
สังคมออนไลน์สร้างจินตนาการและมีความรู้สึกว่ารู้อักและเข้าใจสื่อสังคมออนไลน์ในแบบ ใกล้ชิด
เหมือนเป็นเพื่อนใน โลกความเป็นจริง แต่เป็นความรู้สึกเพียงฝ่ายเดียวของผู้ใช้งานสื่อสังคม
ออนไลน์

Labrecque (2014) อธิบายว่า การมีปฏิสัมพันธ์ ที่เกิดขึ้นทางสังคมนี้ถูกวางแนวคิด ไว้ว่า
เปรียบเสมือนการสร้างจินตนาการเป็นความรู้สึกเกี่ยวกับมิตรภาพ ทั้งนี้ถึงแม้ว่าความสัมพันธ์ที่
เกิดขึ้นจะเป็นไปในลักษณะของการมีส่วนร่วมมากกว่าการมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างแท้จริงแต่อย่างไร
ก็ตามผู้ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์จะรู้สึกว่ารู้อักและเข้าใจตัวสื่อสังคมออนไลน์ในทิศทางที่สนิท
สนม เช่นเดียวกับรู้อัก และเข้าใจบุคคลที่มีเลือดเนื้อตัวตนจริง ๆ ดังนั้น การมีปฏิสัมพันธ์แบบ

กึ่งมีส่วนร่วมทาง สังคม (Parasocial relationship) จึงถูกวางให้อยู่บนพื้นฐานของความเชื่อที่ว่า สื่อสังคมออนไลน์มีตัวตนเหมือนคนอื่น ๆ ในวัฏจักรของผู้ใช้งานสื่อจริง ๆ ทั้งนี้ผู้ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ มักมีจินตนาการว่าตนเองมีโอกาสใกล้ชิดรู้จัก และพูดคุยกันแบบตัวต่อตัวกับสื่อสังคมออนไลน์หรือร้านค้า ทางสื่อสังคมออนไลน์ในแง่มุมต่าง ๆ หลากหลายมากมายเสมือนกับว่า เหตุการณ์ดังกล่าวเป็น เหตุการณ์จริงและราวกับว่า บุคคลดังกล่าวเป็นเพื่อนสนิทหรือคนใกล้ชิด (Quasi-friendship)

Organ and Hamner (1982) ได้อธิบายการเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลว่า เกิดจากการแลกเปลี่ยนที่คิดว่าคุ้มค่า มีเจตคติที่คล้ายกัน ช่วยกันเติมความแตกต่างให้สมบูรณ์มีความรู้สึกดีขึ้นเมื่อปฏิสัมพันธ์กัน สาเหตุที่สำคัญของการเกิดปฏิสัมพันธ์ ประกอบด้วย การมีจุดหมายที่สอดคล้องกัน การมีความต้องการใฝ่สัมพันธ์กัน ความพอใจในกิจกรรมของผู้อื่น การส่งเสริมสถานภาพส่วนตัว การลดความวิตกกังวลหรือแม้แต่เป็นเครื่องมือเพื่อให้บรรลุจุดหมายส่วนตัว

Northouse (2007) ได้กล่าวว่า การมีปฏิสัมพันธ์ภายในสังคม หรือภายในกลุ่มเดียวกัน ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อใจ (Trust) คือ เมื่อฝ่ายหนึ่งได้ให้ความช่วยเหลือกับอีกฝ่ายหนึ่ง ฝ่ายที่ให้ความช่วยเหลือไปจะมีความเชื่อใจว่าอีกฝ่ายรับจะตอบแทนกลับ ซึ่งเป็นไปตามบรรทัดฐานของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Norm of reciprocity) คือ เมื่อได้รับสิ่งของหรือผลประโยชน์ใด ๆ จากบุคคลอื่นแล้วจะให้ผลตอบแทนกลับตามความเหมาะสม

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การมีปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของพฤติกรรม ในลักษณะของการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อผู้อื่น ซึ่งจะช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ให้ความสำคัญและความสนใจต่อบุคคล โดยไม่เลือกปฏิบัติ ใช้การสื่อสารแบบสองทาง เคารพสิทธิหน้าที่ของทุกคน ชอบพบปะพูดคุย มีทักษะในการประสานงานบุคคล สถานความสัมพันธ์ มีความห่วงใย มีความจริงใจต่อทุกคน

ทัศนคติเชิงบวก (Positive thinking)

Roger (1978, pp. 208-209) ได้กล่าวไว้ว่า ทัศนคติ คือ ดัชนีที่คอยบอกว่าคนนั้น เขาคิด และรู้สึกแบบไหน กับคนที่อยู่รอบตัวของเขา ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ ทัศนคติอาจมีผลถึงการเพื่อบอกให้รู้ว่าชอบหรือไม่ชอบจากการรับข้อมูลนั้น แล้วมีผลกระทบต่อการแสดงออกต่อไป

อดุลย์ จาตุรงคกุล (2543) กล่าวว่า ทัศนคติเป็นนามธรรม เป็นส่วนที่แสดงออกด้านการปฏิบัติซึ่งอยู่ภายใน แต่ทัศนคติไม่ใช่แรงผลักดัน ทัศนคติจะต้องบังเกิดขึ้นกันสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ว่าจะเป็นวัตถุสิ่งของ หากแต่เป็นสภาพแห่งความพร้อมที่จะได้ตอบ

Rosenberg and Hovland (1960, p. 01) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะคิด เป็นการโน้มน้าวเพื่อให้คล้อยตามแนวโน้มนำ ที่เฉพาะเจาะจงเพื่อให้ได้รับปฏิกริยาตอบกลับต่อสิ่งที่เกิดขึ้น รวมทั้งท่าทีที่แสดงออกที่บ่งบอกถึงสภาพจิตใจ

Howard (1963, p. 572) ได้บอกเอาไว้ว่า ทักษะคิดเป็นสภาวะความพร้อมของคนที่จะแสดง ความนึกคิดออกมาไม่ว่าจะเป็นการเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

ไพศาล ลุนใต้ (2550, หน้า 11) กล่าวว่า ทักษะคิด หมายถึง การที่มีใจไปในทิศทางต่าง ๆ ในการโต้ตอบต่อสิ่งเหล่านั้น อาจจะมีความคิดเห็นที่เห็นด้วย หรืออาจจะไม่เห็นด้วย

นภภรณ์ แก้วพรหม (2552, หน้า 21) บอกว่าทักษะคิด คือ มนุษย์ในการตอบสนองจากภาวะต่าง ๆ อาจเกิดจากเรื่องราวในอดีตที่เคยประสบมา ทำให้เปลี่ยนเป็นพฤติกรรมออกมาทั้งในทาง สนับสนุนหรือในทางต่อต้าน

Newcomb (1854, p. 128) ได้ให้ความหมายของคำว่า ทักษะคิด ว่าคือสิ่งที่มีอยู่ในตัวของแต่ละคนนั้น จะขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อม จึงทำให้แสดงออก ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ 1) ลักษณะที่มีความคิดเห็นที่ชอบ จึงทำให้คนรอบข้างเกิดความรักใคร่ และอยากอยู่ใกล้ 2) ลักษณะที่มีความคิดเห็นที่ไม่ชอบหรือไม่พอใจ กลียดชัง ไม่อยากอยู่ใกล้สิ่งนั้น

Norman (1971, p. 71) กล่าวว่า ทักษะคิด ซึ่งหมายถึง ความคิดเห็นของคนที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ทั้งมนุษย์ เหตุการณ์ องค์กร และข้อเสนอใด ๆ ในทางที่จะเห็นตรงกันหรือต่างกัน ส่งผลทำให้พร้อมที่จะแสดงต่อการตอบสนองด้วยการกระทำอย่างเดียวกันตลอด

Newcomb (1973, p. 887) ได้ให้ความหมายของคำว่า ทักษะคิด หมายถึง การชอบหรือไม่ ชอบ พอใจหรือไม่พอใจที่คนจะแสดงออกมาต่อสิ่งต่าง ๆ

Scott (2001) กล่าวว่า การมีทักษะคิดเชิงบวกเป็นประสิทธิภาพที่เรามีอยู่แต่เดิมในการสร้างสรรค์ผลลัพธ์ที่เราต้องการ ด้วยในการคิดแง่บวก การมีความเชื่อในความเป็นไปได้ แม้ว่าข้อเท็จจริงดูเหมือนจะพยายามชี้ชัดไปในทางตรงกันข้ามเกี่ยวกับการสร้างทางเลือกที่สร้างสรรค์ การต่อสู้กับปัญหาอย่างไม่ลดละ

English (1992) กล่าวว่า การมีทักษะคิดเชิงบวกเป็นการมอง โลกในแง่ดี ยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง สามารถแก้ปัญหาและป้องกัน ไม่ให้เกิดปัญหานั้นขึ้นอีกได้ โดยไม่ยึดติดกับประสบการณ์ในอดีตที่ไม่ดี และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ทักษะคิดเชิงบวก หมายถึง การมีสภาวะทางด้านจิตใจที่พร้อมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถแสดงออกทางพฤติกรรม คือ มีแนวความคิด คำพูด การกระทำที่แสดงถึงการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ในสิ่งดีงาม มองโลกในแง่ดี ให้อภัย

ในความผิดพลาดของผู้อื่น ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ สามารถเปลี่ยนสถานการณ์ที่เลวร้าย ให้กลายเป็นโอกาส มองเห็นข้อดี หรือ ข้อคิดได้จากทุกสถานการณ์

บุคลิกภาพ (Personality)

Hartman (1980) ได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพว่า หมายถึง ส่วนรวมทั้งหมดที่บุคคล แสดงออกโดยกิริยาอาการ ความนึกคิด อารมณ์ นิสัยใจคอ ความสนใจ การติดต่อกับผู้อื่น ตลอดจนรูปร่างหน้าตา การแต่งกาย และความสามารถในการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น

Hilgard (1996) กล่าวว่า บุคลิกภาพเป็นลักษณะส่วนรวมของบุคคล และการแสดงออกของพฤติกรรม ซึ่งชี้ให้เห็นความเป็นปัจเจกบุคคล ในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึง ลักษณะที่ส่งผลต่อการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้แก่ ความรู้สึกนับถือตนเอง ความสามารถ แรงจูงใจ ปฏิบัติการในการเกิดอารมณ์ และลักษณะนิสัยที่สะสมจากประสบการณ์ชีวิต

อัลชลี แจ่มเจริญ (2550) ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคลทั้งหมด ที่แสดงออกมาปรากฏ ให้คนอื่นได้รู้ได้เห็น ซึ่งแตกต่างกันเพราะภาวะสิ่งแวดล้อม ที่สร้างตัวบุคคลนั้น แตกต่างกันประการหนึ่ง และพันธุกรรม ที่แต่ละบุคคล ได้มาก็แตกต่างกันไป อีกประการหนึ่ง จากความหมายของ “บุคลิกภาพ” สรุปได้ว่า บุคลิกภาพหมายถึงลักษณะตัวบุคคล โดย ส่วนรวม ทั้งลักษณะทางกาย รูปร่างหน้าตากิริยาท่าทาง น้ำเสียง คำพูด ความสามารถทางสมอง ทักษะการทำกิจกรรมต่าง ๆ และลักษณะทางจิต ความรู้สึกนึกคิด เจตคติค่านิยม ความสนใจ ความ มุ่งหวัง อุดมคติ เป้าหมาย ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมของแต่ละคน

กัลยรัตน์ วงศ์มาลาสิทธิ์ (2557) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะส่วนบุคคล ด้านอายุ ด้านรายได้ และด้านอายุการทำงาน มีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และด้านที่ขัดแย้งกับงานวิจัย ได้แก่ ด้านเพศ และด้านระดับการศึกษา มีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ

Freud (1856) ได้อธิบายถึงการพัฒนาการทางบุคลิกภาพ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการทางเพศ (Stage of psychosexual development) จากความเชื่อเกี่ยวกับสัญชาตญาณทางเพศในเด็กทารกที่แสดงออกมาในรูปพลังของ ลิบิโด (Libido) และสามารถเคลื่อนที่ไปยังส่วนใดส่วนหนึ่งของ ร่างกายและบริเวณที่พลังลิบิโด ไปรวมอยู่เรียกว่า ที่ของความรู้สึกพึงพอใจ (Erogenous zone) เมื่อ พลังลิบิโด ไปอยู่ในส่วนใดก็จะก่อให้เกิดความตึงเครียด (Tension)

Sullivan (1947) เห็นว่า พันธุกรรมมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการเจริญเติบโตและความสัมพันธ์ กับสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการสร้างบุคลิกภาพ โครงสร้างบุคลิกภาพจึงเป็นผลมาจาก ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลที่มีความสัมพันธ์ด้วยอาจมีชีวิตอยู่จริงหรือเป็นบุคคล ใน สัน ในเทพนิยาย หรือเป็นบุคคลเด่น ๆ ก็ได้ เขาเชื่อว่าบุคลิกภาพเป็นการทำงานประสานกัน

ระหว่งการแปรเปลี่ยนพลัง (Dynamics) การสร้างภาพบุคคล (Personification) และกระบวนการคิด (Cognitive process)

Anderson (1970) มีความเห็นว่า บุคคลโดยพื้นฐานแล้วถูกจูงใจโดยปมด้อย บุคคลบางคนมีความรู้สึกเป็นปมด้อย เมื่อมีร่างกายพิการและมีความต้องการที่จะทำการชดเชยปมด้อยเหล่านั้นความรู้สึกที่ตนเองมีปมด้อยทำให้เกิดแรงขับที่เรียกว่า ปมเด่น ตัวอย่างเช่น นักกวีชาวอังกฤษ ลอร์ด ไบรอน (Lord Byron) ชาพิการเป็นแชมป์ว่ายน้ำ บีโธเวน (Beethoven) พูพิการได้สร้างตนเองจนได้รับความสำเร็จเป็นนักดนตรีเอกของโลก

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะภาพรวมของบุคคลหนึ่งที่ปรากฏหรือแสดงออกมา ให้ผู้อื่นได้เห็น ทั้งทางกายภาพ รูปร่างหน้าตา กิริยาท่าทาง น้ำเสียง คำพูด การแต่งกาย ลักษณะการทำกิจกรรมต่าง ๆ รวมไปถึงความรู้สึกนึกคิด ค่านิยม ความสนใจ ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพที่ดี จะมีความมั่นใจ กิริยาท่าทางสง่างาม แต่งกายถูกกาลเทศะ พูดหรือแสดงออกในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม

ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional quotient: EQ)

Goleman (1998) ได้กล่าวไว้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ เพราะการพัฒนาของผู้บริหารนอกจากจะพัฒนาด้านความสามารถแล้ว ยังต้องมีการพัฒนาความสามารถทางอารมณ์ ซึ่งต่างจากการพัฒนาทางด้านสมองเพราะการพัฒนาความสามารถทางอารมณ์จะทำให้ผู้นั้นเกิดการเรียนรู้ได้เร็ว โดยการใช้สมองส่วนของ Neocortex ซึ่งสามารถเชื่อมโยงความคิดและทำความเข้าใจในข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับ

Saarni (1999) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์กับผู้นำ ซึ่งเป็นความสามารถในการเข้าถึงอารมณ์ในการบริหารงานอย่างเหมาะสมทั้งต่อตัวผู้บริหารเองและคนรอบข้างทั้งที่เป็นลูกน้องและบริวารของตนเอง ซึ่งทำให้การบริหารงานเป็นบรรยากาศที่เป็นไปอย่างดี

Cooper and Sawaf (1997) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์กับผู้นำเป็นความสามารถในการรับรู้ และการทำความเข้าใจกับอำนาจของอารมณ์ เพื่อทำให้สามารถนำอำนาจทางอารมณ์ไปใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารงานแบบสร้างสรรค์ ทั้งด้านความคิด และการโน้มน้าวจิตใจของผู้อื่นให้คล้อยตาม

Bar on (1997) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ว่า เป็นส่วนหนึ่งในการประกอบของความสามารถของบุคคลในด้านส่วนตัว ด้านอารมณ์ และด้านสังคม ที่มีผลต่อการสำเร็จในชีวิต โดยสามารถปรับตัวของบุคคลนั้นให้เข้ากับความต้องการของสิ่งแวดล้อมในชีวิตได้ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยส่วนใหญ่ผู้นำที่ทุกอาชีพ

Caruso (2004) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำเป็นวิชาชีพที่จำเป็นต้อง มีความฉลาดทางอารมณ์สูงกว่าอาชีพอื่น เพราะผู้บริหารหรือผู้นำจำเป็นต้องการสร้างสัมพันธภาพ กับทุกส่วนทั้งครู นักเรียน และผู้ปกครอง ถ้าผู้นำไม่มีทักษะในการรับและส่งทางด้านอารมณ์ จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานและทำให้ไม่มีความสุขในการทำงาน

วีระวัฒน์ บัณฑิติมัย (2543) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ จะเป็นผู้ที่มีอารมณ์ผสมกับความฉลาดทางปัญญา โดยจะเป็นผู้ที่มีความตระหนักรู้ในความรู้สึกดี และรู้จักความต้องการของผู้อื่น ทั้งยังสามารถเข้าใจผู้อื่น และยังรู้จักตนเองควบคุมตนเองให้มีการตัดสินใจในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน รวมทั้งในการบริหารงานยังมีการให้เกียรติยอมรับ และเกื้อหนุนแก่กันและกัน ทั้งยังทำให้มีการเพิ่มเติมริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ กล่าวถึง ผลการโจมตี นินทา ก้าวร้าว และความไม่ยืดหยุ่นต่อหน้าที่การทำงาน

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถ ทางการรับรู้ การแสดงออกทางอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม สามารถประเมินสถานการณ์ เข้าถึงและสร้างความรู้สึที่ดีแก่ตนเองและผู้อื่น แก้ปัญหาและสถานการณ์ได้อย่างสร้างสรรค์ เข้าใจกระบวนการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น คิดใคร่ครวญตอบสนองและควบคุมอารมณ์ได้ดีมีความสำคัญและมีประโยชน์ในทุกระดับบุคคลและระดับกลุ่ม องค์กร ทำให้ผู้นำจำเป็นต้องพัฒนา ตนเพื่อเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงาน บริหารคนให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ

คำว่า “รูปแบบ” ซึ่งตรงกับคำในภาษาอังกฤษ “Model” ได้มีคำที่ใช้ในภาษาไทยหลายคำ เช่น แบบจำลอง ตัวแบบ หุ่นจำลอง รูปหุ่น แบบตุ๊กตาโมเดล เป็นต้น นักวิชาการได้ให้ความหมาย รูปแบบไว้หลายลักษณะ ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 31) ให้ความหมายว่า คือ สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

สมาน อัสวภูมิ (2537, หน้า 13) ได้กล่าวว่า รูปแบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified form) ของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมา เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

จากความหมายต่าง ๆ ที่นักวิชาการได้กล่าวไว้สรุปได้ว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง ชุดของแนวความคิด ข้อสรุปที่ได้จากการวิจัย เพื่อนำไปเป็นแนวทางการสร้างแบบจำลอง เป็นแบบอย่างหรือตัวอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ หรือลอกเลียนแบบในอนาคต เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่ผู้ศึกษาได้พัฒนาขึ้นเพื่อแสดงหรืออธิบายให้เห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องหนึ่งเรื่องใด และรูปแบบยังมีความหมายหลายลักษณะ ได้แก่

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น
3. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือแนวคิด
4. เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคมอาจจะเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

ประเภทของรูปแบบ

Keeves (1988 b, p. 561) ได้แบ่งประเภทของโมเดลโดยยึดแนวทางของแคปแลน และทัตสุโอกะ (Caplan & Tutsuoka) และพัฒนาการของการใช้โมเดลทางการศึกษาได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. โมเดลเชิงเทียบเคียง (Analogue model)

ลักษณะเป็นโมเดลเชิงกายภาพ ส่วนใหญ่ใช้ทางวิทยาศาสตร์ เช่น โมเดลแสดงพัฒนาการของอะตอม เป็นต้น ไป โมเดลประเภทนี้ทางการศึกษาไม่ค่อยนำมาใช้กัน สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเทียบเคียงโครงสร้างของโมเดลให้สอดคล้องกับลักษณะของสิ่งของที่คล้ายคลึงกัน และสามารถนำไปใช้หาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง โมเดลประเภทนี้ที่ใช้ในวงการ การศึกษา เช่น โมเดลจำนวนประชากรนักเรียนในโรงเรียน (Model of a school population) สร้างขึ้นโดยการเทียบเคียงกับลักษณะของแท็งก์น้ำที่ประกอบด้วยท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก กล่าวคือ จำนวนนักเรียนที่เข้าโรงเรียนประกอบด้วย อัตราการเกิดของเด็ก อัตราการย้ายเข้าพื้นที่ และอัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ สัดส่วนจำนวนนักเรียนที่ออกจากโรงเรียน ประกอบด้วย อัตราการย้ายออกจากพื้นที่ อัตราการออกจากโรงเรียนตามระบบและอัตราการออกจากโรงเรียน เนื่องจากอายุพ้นเกณฑ์จุดมุ่งหมายของโมเดลนี้ ก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงของประชากรนักเรียนในโรงเรียน นั่นเอง

การทดสอบโมเดลประเภทนี้ทำได้โดยการเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่เก็บรวบรวมได้ในขณะตามหลักการการให้เหตุผลตรรกะ อย่างไรก็ดี โมเดลประเภทนี้มีจุดอ่อนคือ ไม่สามารถระบุความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบภายในโมเดลได้อย่างจำกัด

2. โมเดลเชิงข้อความ (Semantic model)

ลักษณะของโมเดลประเภทนี้ ก็คือ การแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในโมเดลในรูปข้อความ โมเดลเชิงข้อความใช้หลักการเทียบเคียงเชิงแนวความคิด จึงให้ได้เนื้อหาสาระมากกว่าโมเดลได้ดี แต่จุดอ่อนของโมเดลประเภทนี้ก็คือ ขาดความชัดเจน ยกแก่การศึกษา เพราะสามารถนำไปใช้ศึกษาหรือวิจัยเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางการศึกษาได้ดี เช่น ในโมเดลการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นต้น

3. โมเดลเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical model)

โมเดลเชิงคณิตศาสตร์ได้เริ่มนำมาใช้ในการศึกษาในช่วงต้นของทศวรรษที่ 1960 แรก ๆ นำมาใช้ในด้านการวัดผลการศึกษาก่อน ต่อมาจึงขยายไปใช้กับการวิจัยการศึกษาสาขาวิชาอื่น ๆ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์เพิ่มขึ้นเพราะสามารถทดสอบสมมติฐานได้ ซึ่งจะช่วยให้นำไปสู่การสร้างทฤษฎีในสาขานั้น

4. โมเดลเชิงสาเหตุ (Causal model)

โมเดลเชิงสาเหตุ มี 2 รูปแบบ คือ โมเดลระบบเส้นเดี่ยว (Recursive model) คือ โมเดลที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุไปในทางเดียวกัน และโมเดลเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non recursive model) โมเดลที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในโมเดลตัวหนึ่งอาจเป็นได้ทั้งสาเหตุและผลของตัวแปรภายใน โมเดลอีกตัวหนึ่ง หรือมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับนั่นเอง

องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องข้าง ๆ พบว่า ไม่ปรากฏมีหลักเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้างอย่างไร ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะเรื่องหรือปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ (Moberg, 1980, pp.16-17) นั้น ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency approach) และองค์ประกอบรูปแบบของบราวน์และโมเบิร์ก ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management process) และการจัดสินใจสั่งการ Decision making)

การพัฒนาารูปแบบ

Keeve (1988 b, p. 560) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้าง รูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

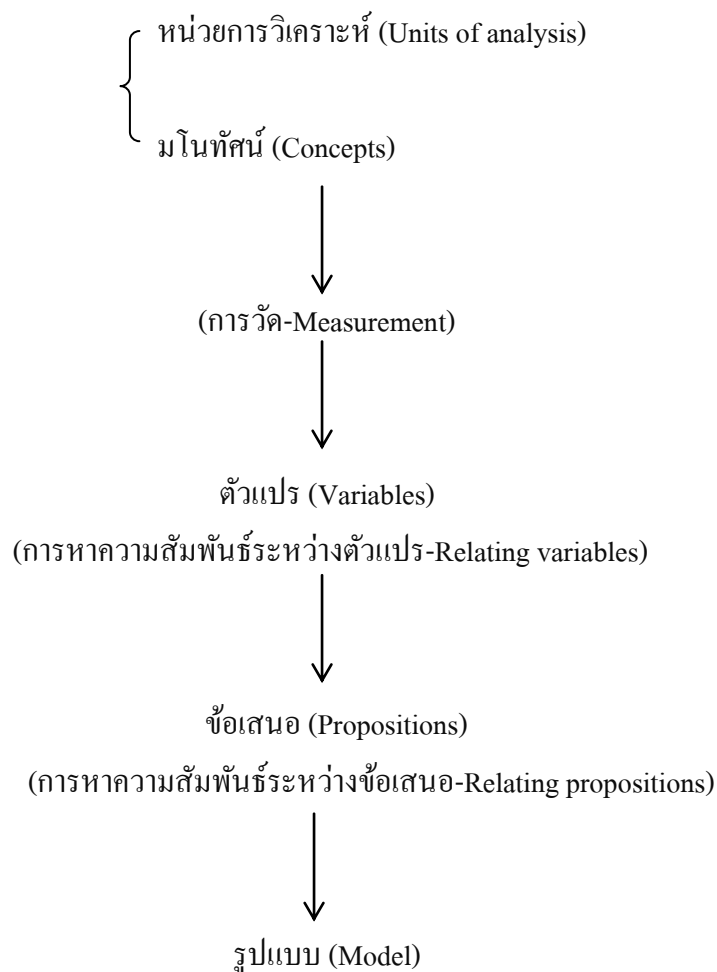
1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มิประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรเป็นในแนวทางพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา นอกจากนั้นรูปแบบยังเป็นเครื่องมือในพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และการสร้างสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

จากการศึกษาวิเคราะห์ในเรื่องนี้พอสรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ (Model) นั้น ไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบตามหลักให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้นและนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบหาคุณภาพ โดยสรุปแล้วพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการเป็นสองตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบ และการหาคุณภาพของรูปแบบ ในทางการวิจัยเชิงประจักษ์ ซึ่งตั้งอยู่บนฐานของหลักการทางวิทยาศาสตร์ การสร้างรูปแบบ (Model building) หมายถึงความพยายามอย่างเป็นระบบในการหาความสัมพันธ์ของมโนทัศน์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ขององค์ความรู้รอบตัวเรา เพื่อจัดเข้าด้วยกันเป็นจุด (Sets) ของข้อเสนอ (Propositions) ที่สัมพันธ์กัน

การสร้างรูปแบบนั้นผู้วิจัยต้องนำมโนทัศน์มาบรรจุหรือฝังลงในรูปแบบตามทิมมโนทัศน์เหล่านั้นมีความสัมพันธ์กันจริง ๆ (Steiner, 1990) และรูปแบบเสนออะไร อย่างไรหรือก่อให้เกิดการอธิบายอะไรต่อไป ต้องถือว่าเป็นไปตามความเป็นจริง (Reality) ของปรากฏการณ์ (Phenomenon) ที่ศึกษานั้น ๆ

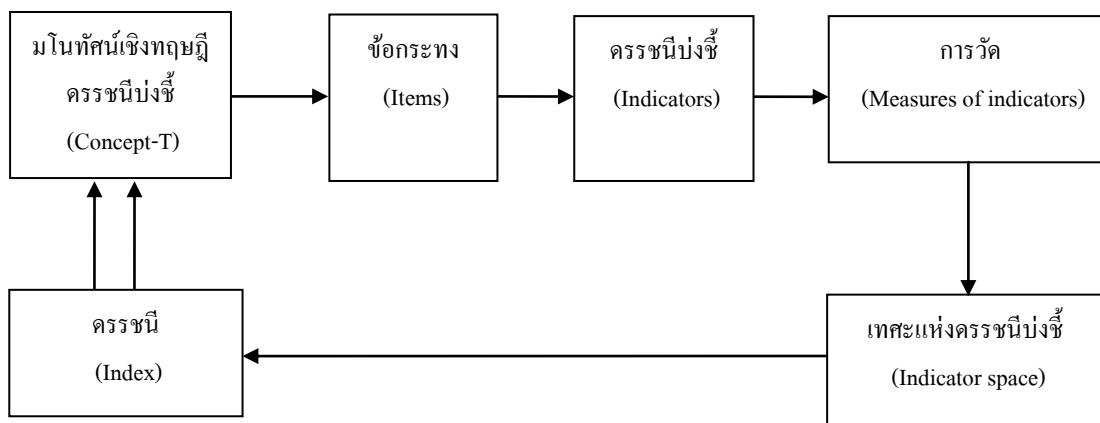
ลำดับขั้นตอนของการสร้างรูปแบบ

ลำดับขั้นตอนในการสร้างรูปแบบที่มีการเสนออย่างชัดเจนได้แก่ข้อเสนอของนักสังคมวิทยา และนักสถิติกลุ่มหนึ่ง แสดงขั้นตอนดังแผนภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ลำดับของการสร้างรูปแบบ

Curtis and Jackson (1992) ได้นำเรื่องของมโนทัศน์สองประเภท ได้แก่ มโนทัศน์เชิงทฤษฎี (Theoretical concept หรือ Concept-T) และ มโนทัศน์เชิงทฤษฎี Concept-O ที่ได้จากการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์ มาใช้ในการศึกษาเรื่องกรณีบ่งชี้ (Indicators) เพื่อสร้างรูปแบบ (Model) อย่างชัดเจนตามภาพที่ปรากฏ ดังนี้



ภาพที่ 3 การสร้างรูปแบบโดยอาศัยดัชนีบ่งชี้

สรุปได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีในการสร้างรูปแบบที่กำหนดเป็นฐานแบบกำหนดเป็นฐานในการวิจัยเพื่อการพัฒนา รูปแบบ ให้มีการเก็บข้อมูลและจัดกระทำข้อมูล โดยกระบวนการ Inductive deductive การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หน่วยการวิเคราะห์ มโนทัศน์ ตัวแปร การวัดและแสดงความสัมพันธ์ของมโนทัศน์เหล่านี้ในรูปแบบของข้อเสนอเพื่ออธิบายหรือตัวแทนเชิงรูปธรรมของปรากฏการณ์ที่ศึกษานั้น ๆ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย (The Delphi technique)

เดลฟาย เป็นเทคนิคการทำนายที่พัฒนาขึ้นโดยนักคิดนักวิจัยของบริษัทแรนด์ (Rand) สองศตวรรษมาแล้ว ในปัจจุบันเดลฟายเป็นเทคนิคการทำนายที่ได้รับความนิยมอย่างมากในเกือบจะทุกวงการไม่ว่าจะด้านธุรกิจ การเมือง การทหาร เศรษฐกิจ การสาธารณสุข การศึกษา และด้านอื่น ๆ นอกจากเดลฟายจะเป็นเทคนิคการวิจัยและการคาดการณ์อนาคตแล้ว เดลฟายยังเป็นเทคนิคการสื่อสารระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้รับข่าวสารและแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญระหว่างกัน โดยไม่มีการเผชิญหน้ากันโดยตรงเช่นเดียวกับการระดมสมอง (Brain storming) หรือการประชุมแบบอื่น ๆ

เทคนิคเดลฟาย คือกระบวนการที่รวบรวมความคิดเห็น หรือการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับอนาคตจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีความถูกต้องน่าเชื่อถือมากที่สุด โดยผู้ที่ทำการวิจัยไม่ต้องนัดสมาชิกในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมพบปะกัน แต่ขอเรื่องให้สมาชิกแต่ละคนแสดงความคิดเห็น หรือตัดสินใจปัญหาของการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเทคนิคนี้จะทำให้ผู้ที่ทำการวิจัยสามารถระดมความคิดเห็นจาก

ผู้เชี่ยวชาญในที่ต่าง ๆ โดยไม่มีข้อจำกัด รวมทั้งยังประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายอีกด้วย นอกจากนี้เทคนิคเดลฟายยังช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ แต่ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางความคิดเห็นของผู้อื่นหรือเสียงส่วนใหญ่

ความเป็นมาของเทคนิคเดลฟาย คำว่า “เดลฟาย” (Delphi) เป็นชื่อวิหารอันศักดิ์สิทธิ์สมัยกรีกโบราณซึ่งประชาชนนิยมไปขอคำทำนายอนาคต หรือเหตุการณ์สำคัญ ๆ การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย จึงเป็นเทคนิคการทำนายเหตุการณ์ หรือความเป็นไปได้ในอนาคตโดยอาศัยฉันทามติ (Consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปอันน่าเชื่อถือในเรื่องใดเรื่องหนึ่งไม่ว่าฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนี้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ใช้ประกอบในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ทั้งในเชิงวิชาการและการบริหาร

การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายมักถูกนำมาใช้ เมื่อผู้ศึกษาต้องการทราบความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผู้เชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาซึ่งเป็นประเด็นเดียวกับเวลา ปริมาณ และหรือสภาพการณ์ที่ต้องการจะให้เป็น อีกนัยหนึ่งการวิจัยแบบนี้เป็นการระดมความคิดเห็น โดยผู้ที่มีข้อคิดไม่จำเป็นต้องเผชิญหน้ากัน ดังนั้น จึงสามารถป้องกันมิให้ผู้มีอิทธิพลครอบงำการตัดสินใจ ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อคิดเห็นสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อเท็จจริงและเหตุผลอย่างเต็มที่เนื่องจาก

1. ผู้เข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาวิจัยไม่ทราบว่าใครบ้างที่เข้าร่วมเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ไม่ทราบว่าผู้อื่นมีความคิดเห็นอย่างไรในประเด็นศึกษา ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญทุกคนจะตอบแบบสอบถามตามที่ผู้วิจัยจะกำหนดขึ้นในแต่ละขั้นตอนในเวลาใกล้เคียงกัน
2. ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมในการวิจัย จะต้องตอบแบบสอบถามตามที่ผู้วิจัยกำหนดให้ทุกขั้นตอน ซึ่งอาจมี 2-4 รอบ ทั้งนี้ในการสอบถามครั้งแรกจะเป็นคำถามปลายเปิด ส่วนคำถามรอบต่อ ๆ ไปจะอยู่ในลักษณะมาตราประเมินค่า ผู้เชี่ยวชาญสามารถทบทวนคำตอบของตน ได้ทุกขั้นตอนมีโอกาสด่วนกรองคำตอบของตนอย่างละเอียดรอบคอบ จนกระทั่งมีความมั่นใจในคำตอบ และสามารถแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างอิสระ (ชนิตา รักรัษพลเมือง, 2541, หน้า 59-60)

ปัจจัยอะไรที่ทำให้เทคนิคเดลฟายใช้ได้ผลอย่างสมบูรณ์ เวลา ผู้ทำการวิจัยควรมีเวลา มากเพียงพอ โดยทั่วไปจะใช้เวลา 2 เดือนจึงจะเดือนจึงจะเสร็จ อย่างไรก็ตามอาจใช้เวลาช้าหรือเร็วกว่านั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะส่งแบบสอบถามแต่ละรอบคืนกลับมาช้าหรือเร็วเพียงใด

ผู้เชี่ยวชาญ ในการเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญนั้น ผู้ทำการวิจัยควรคำนึงถึง

1. ความสามารถของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศในสาขานั้น ๆ อย่างแท้จริง ไม่ควรเลือกโดยอาศัยความคุ้นเคยหรือการติดต่อโดยง่าย

2. ความร่วมมือของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความเต็มใจ ตั้งใจ และมั่นใจ ในการให้ความร่วมมือกับงานวิจัยโดยตลอด รวมทั้งยินยอมสละเวลาอีกด้วย

3. จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มและประเด็นที่ศึกษา เป็นสำคัญ หากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเป็นเอกพันธ์ (Homogenous group) อาจต้องใช้กลุ่มตัวอย่าง ที่ศึกษาจำนวนมาก อย่างไรก็ตามจากการศึกษาของ Macmillan (1971) พบว่า หากจำนวนผู้เข้าร่วม โครงการวิจัยมีตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราความลดลงของความคลาดเคลื่อน (Error) จะมีน้อยมาก ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การลดลงของความคลาดเคลื่อนของจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	การลดลงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนที่ลดลง
1-5	1.20-.70	.50
5-9	.70-.58	.12
9-13	.58-.54	.04
13-17	.54-.50	.04
17-21	.50-.48	.02
21-25	.48-.46	.02
25-29	.46-.44	.02

แบบสอบถาม ควรเขียนให้ชัดเจน สละสลวย ง่ายแก่การอ่านและเข้าใจ นอกจากนี้ การเว้นระยะในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ แต่ละรอบไม่ควรให้ห่างนานเกินไป เพราะอาจมีผลให้ผู้ตอบลืมเหตุผลที่เลือกหรือตอบในรอบที่ผ่านมาได้

ผู้ทำวิจัย ต้องมีความละเอียดรอบคอบ ในการพิจารณาคำตอบ และให้ความสำคัญใน คำตอบที่ได้รับอย่างเสมอหน้ากันทุกข้อ โดยไม่มีความลำเอียงแม้ว่าในข้อนั้น ๆ จะมีบางคน ไม่ตอบก็ตาม ทั้งยังควรมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างดีในการดำเนินงานตามขั้นตอนของ กระบวนการวิจัยแบบเดลฟายด้วย

กระบวนการของเทคนิคเดลฟาย เริ่มจากการคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อร่วมตอบ แบบสอบถามและให้ได้ความคิดเห็นที่ตรงความจริงและน่าเชื่อถือมากขึ้น จึงต้องถามย้ำและ ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหลายรอบโดยทั่วไปมักจะถามความคิดเห็น 3-4 รอบ โดยปกติแล้วนิยมใช้แบบสอบถามเพียง 2-3 รอบ โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ประกอบ หากพบว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลงหรือมีการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก กล่าวคือค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แคบมาก อาจยุติกระบวนการวิจัยลงได้ และจากการวิจัยที่ได้ทำมา การวิจัยจำนวนมากได้ตัดการส่งแบบสอบถามในรอบที่สี่ไป ทั้งนี้เพราะเท่าที่ผ่านมามีความแตกต่างกันน้อยมากกับความคิดเห็นในรอบที่สาม และข้อมูลที่ได้เพิ่มเติมก็ไม่คุ้มค่ากับความพยายามในการดำเนินงานจัดทำเดลฟายรูปแบบเดิมมีลักษณะเฉพาะ ต่อมาภายหลังก็มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบ้าง แต่หลักการและระเบียบวิธีการใหญ่ ๆ ยังคงเหมือนเดิม คือ การศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอย่างเป็นระบบ โดยการขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนทำการคาดการณ์ว่าแนวโน้มหรือเหตุการณ์แต่ละอย่างจะเกิดขึ้นเมื่อใด หรือทำการคาดการณ์ว่าภายในระยะเวลาที่กำหนด เช่นอีก 20 ปีข้างหน้า จะมีเหตุการณ์หรือแนวโน้มใดที่จะเกิดขึ้นได้บ้าง หลังจากนั้นผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้อาภิเคราะห์ แล้วก็ป้อนผลการวิเคราะห์ ซึ่งปกติจะอยู่ในรูปของสถิติง่าย ๆ กลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาคำตอบของตนเองเทียบกับกลุ่มตนเอง แล้วทำการคาดการณ์หรือตอบตามรูปแบบที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นอีกครั้ง ผู้วิจัยก็นำคำตอบไปวิเคราะห์ใหม่ แล้วอาจป้อนข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ใหม่ แล้วอาจป้อนข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์กลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาอีกครั้ง โดยปกติกระบวนการทำซ้ำ (Iterative process) แบบนี้จะดำเนินการต่อไปสองถึงสามรอบ หรือจนกว่าจะได้คำตอบที่เป็นฉันทามติ (Consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จุดมุ่งหมายของการทำซ้ำดังกล่าวก็เพื่อที่จะกรอง (Refine) ความเชี่ยวชาญของกลุ่มผู้เชียวชาญนั่นเอง

สรุปขั้นตอนใหญ่ของเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย ดังนี้

1. กำหนดผู้เชี่ยวชาญ (Panel experts) ผู้วิจัยจะต้องหาวิธีและทำการคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในเรื่องที่จะศึกษา โดยปกติจะมีประมาณตั้งแต่สิบกว่าคนขึ้นไปจนอาจถึงร้อย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวิจัย ความซับซ้อนของเรื่อง ที่ศึกษา เวลา และงบประมาณ
2. กำหนดประเด็นแนวโน้มและสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย โดยทั่วไปมักอยู่ในรูปของแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
3. ทำเดลฟายรอบที่หนึ่ง โดยการส่งแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ (ตัวต่อตัวหรือโดยการโทรศัพท์) หรือทำการประชุมทางไกล (Tele-conferencing) โดยผ่านระบบสื่อสารทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์
4. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในรอบที่หนึ่ง
5. ทำเดลฟายรอบที่สอง โดยรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะได้รับข้อมูลย้อนกลับเชิงสถิติ (Statistical feedbacks) ที่เป็นของกลุ่มโดยส่วนรวม เช่นค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Mean) และ

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ของกลุ่ม ผนวกด้วยคำตอบเดิมของตนเอง แล้วขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาตอบใหม่

6. ทำเคลฟายรอบที่ สาม ที่.....

7. สรุปและอภิปรายผล โดยการเสนอแนวโน้มที่มีฉันทามติตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้แล้ว

อภิปรายเสนอแนะจากผลการวิจัย (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2545, หน้า 8-9)

เทคนิคเคลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi techniques)

เทคนิคเคลฟายแบบปรับปรุง หรือ Modified delphi techniques หมายถึง เทคนิคเคลฟายที่มีการปรับปรุงวิธีการขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และการนำไปใช้ในงานวิจัย หรือ เพื่อลดข้อจำกัดของเทคนิคเคลฟายแบบดั้งเดิมในหลายขั้นตอน โดยเฉพาะปัญหาหรือข้อจำกัดในขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล โดยรูปแบบของเทคนิคเคลฟายแบบปรับปรุง เช่น ในการวิจัยเชิงอนาคต (Futures research) เทคนิคเคลฟายแบบปรับปรุงที่นำมาใช้ได้รับการพัฒนาในหลายลักษณะ และในวิธีหนึ่งที่นำมาใช้ คือ การนำแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราประมาณค่า มาใช้แทนแบบสอบถามปลายเปิดรอบแรก ได้แก่

ชัชวาล ทัชสิวัต (2553, หน้า 198-202) เทคนิคเคลฟายแบบปรับปรุง หรือ Modified delphi techniques คือ การใช้แบบสอบถามปลายปิด แทนแบบสอบถามปลายเปิดในรอบแรก การใช้แบบสอบถามปลายปิดไปเก็บข้อมูลในรอบแรกและหากผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วยในข้อใดก็ให้แสดงหรือระบุเหตุผลประกอบมาด้วย และในการเก็บข้อมูลรอบที่สองก็จะนำข้อเสนอแนะจากรอบแรกระบุแยกในแต่ละประเด็นแล้วให้ผู้ตอบเลือกตอบทำ เช่นนี้ ในรอบที่ 3 และรอบที่ 4 จนกว่าจะได้ข้อมูลที่นิ่งพอ ทั้งสองตัวอย่างที่นำเสนอไป ปรากฏข้อค้นพบที่สอดคล้องกันว่าเทคนิคเคลฟายแบบปรับปรุงนี้ ช่วยให้ได้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องต้องกันมากขึ้น และลดข้อขัดแย้งได้เป็นอย่างดี

Hartman (1981) ได้นำเทคนิคเคลฟายแบบปรับปรุงไปใช้ในการรวบรวมความคิดเห็นของครูผู้สอน ผู้ปกครอง ผู้เชี่ยวชาญและนักเรียน เกี่ยวกับการขยายหลักสูตรสำหรับเด็กปัญญาเลิศในอนาคต ของโรงเรียนพาลามัส (Paramus school) ในมลรัฐนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปในการนำมาใช้เป็นแนวทางของการขยายหลักสูตรสำหรับเด็กปัญญาเลิศในอนาคต ซึ่งเทคนิคเคลฟายแบบปรับปรุงที่นำมาใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ

1. ใช้แบบสอบถามรอบแรก เป็นแบบปลายปิดชนิดมาตราประมาณค่า 3 ระดับ และให้ผู้ตอบเลือกตอบในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของตน ได้แก่ เห็นด้วย ไม่แน่ใจ และไม่เห็นด้วย โดยข้อความที่ได้กล่าวถึงในแบบสอบถามเป็นข้อความที่กล่าวถึงในอนาคต ถ้าผู้ตอบไม่เห็นด้วยแสดงเหตุผลประกอบว่าต้องการมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่อย่างไร

2. เก็บข้อมูลรอบที่ 2 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในรอบแรกเพิ่มเข้าไปให้ผู้ตอบพิจารณาอีกครั้ง และวิเคราะห์แสดงจำนวนผู้ตอบรวมถึงแสดงตำแหน่งคำตอบของผู้ตอบแต่ละคน เพื่อให้โอกาสทุกท่านที่ตอบมีการเปลี่ยนคำตอบหรือยืนยันคำตอบเดิม ถ้าผู้ตอบในประเด็นที่ต่างไปจากที่มีผู้ตอบมากที่สุด ต้องแสดงเหตุผลประกอบด้วย และทำตามขั้นตอนที่ 2 และ 3 อีกรอบ จนกว่าจะได้ข้อสรุป

ซึ่งหลังจาก Hartman (1981) ได้ทำการเดลฟายรูปแบบนี้ พบว่าทำให้ได้ความคิดเห็นในการพิจารณาตัดสินใจที่มีความสอดคล้องกันและสามารถลดความขัดแย้งทางความคิดได้เป็นอย่างดี

Flanders (1989) ได้นำเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงไปใช้ในการหาข้อสรุปจากผู้เชี่ยวชาญในด้านการเพาะกล้าไม้ เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนกำหนดเนื้อหาหลักสูตรการเพาะกล้าไม้สำหรับนักเรียนในการเตรียมสู่อาชีพการเพาะกล้าไม้ในศตวรรษที่ 21 โดยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงที่ Flanders (1989) นำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการใช้เดลฟายแบบปรับปรุงที่ใช้ 2 รอบ (A two-round modified delphi techniques) และใช้แบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราประมาณค่าแบบลิเคอร์ท์ ในรอบแรก โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นได้ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความตรงตามสภาพ (Content and face validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 17 ท่าน และกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาระดับข้อสรุปที่เหมาะสมที่ 60%

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาสรุปได้ว่า เดลฟายแบบปรับปรุงได้ถูกนำมาใช้ในลักษณะต่าง ๆ กัน ขึ้นกับวัตถุประสงค์ในงานนั้น ๆ เช่นเดียวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้นำเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง โดยการใช้แบบสอบถามรอบแรกเป็นแบบปลายปิดแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท์ เพื่อต้องการทราบข้อสรุปของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงเลือกเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง 2 รอบ นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

เทคนิคการสนทนากลุ่ม

เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion technique) เป็นวิธีการอันหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งเป็นการวิจัยเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตใจและพฤติกรรมของมนุษย์รวมทั้งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมนั้น ๆ และยังทำให้ทราบถึงปฏิกิริยาของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้าคำถามในวงสนทนากลุ่มจะถามถึงความรู้สึก การตัดสินใจ การให้เหตุผล แรงจูงใจ หรือสภาวะภายในต่าง ๆ ของบุคคล การสนทนากลุ่มเป็นลักษณะของการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างกว้างขวางของผู้เข้าร่วมสนทนากับนักวิจัย การถกประเด็นสนทนามีความเป็นอิสระในการแสดงความคิดเห็นตลอดจนการโต้แย้ง ปัญหาหรือหัวข้อการสนทนาถูกกำหนดโดยนักวิจัย

หรือผู้สนใจทำการศึกษาในเรื่องนั้น ๆ แล้วเลือกสรรบุคคลที่คิดว่าสามารถให้คำตอบในเรื่องที่สนใจได้ตรงประเด็นที่สุดเข้าร่วมในการสนทนา

เทคนิคการรวบรวมข้อมูลแบบจัดสนทนากลุ่มเกิดจากการจัดให้มีการนั่งสนทนากันระหว่างนักวิจัยกับกลุ่มคนที่มีความรู้ที่มีลักษณะทางเศรษฐกิจ สังคม อาชีพ หรือคุณลักษณะภูมิหลังต่าง ๆ ที่ใกล้เคียงกันที่สุดและคาดว่าเป็นกลุ่มที่สามารถตอบประเด็นคำถามที่นักวิจัยสนใจศึกษาได้ดีที่สุด สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้คำตอบที่เป็นเหตุผลได้ดีที่สุด กลุ่มของวงสนทนาควรประกอบด้วยผู้เข้าร่วมสนทนา 7-8 คน เพราะเหมาะที่จะทำให้เกิดการถกประเด็นปัญหา ถ้าหากกลุ่มมีขนาดใหญ่กว่านี้เป็น 9-12 คนก็จะมีลักษณะเป็นกลุ่มใหญ่ซึ่งวงสนทนาอาจมีการแบ่งกลุ่มย่อยหันหน้าเข้าสนทนากันเอง อันเป็นการยากต่อการสรุปประเด็นปัญหาหรือวิเคราะห์ข้อมูล

เทคนิคการจัดสนทนากลุ่มเกิดจากสมมติฐานที่เชื่อว่าเราจะรู้ถึงปฏิกิริยาโต้ตอบของคนได้อย่างละเอียดลึกซึ้งด้วยการหันมากระตุ้นให้คนหันมาสนใจในสิ่งเดียวกันและมาแสดงความคิดเห็นร่วมกันในลักษณะความเคลื่อนไหวภายในกลุ่ม (Group dynamics) และนักวิจัยก็จะสังเกตพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มที่ศึกษา ตลอดจนการบันทึก การโต้ตอบกันภายในกลุ่มด้วยการบันทึกเทปหรือการจดบันทึกเอาไว้เพื่อการวิเคราะห์ต่อไป (โยธิน แสงวดี, 2541, หน้า 139-141)

องค์ประกอบของเทคนิคการจัดสนทนากลุ่ม

1. กำหนดเรื่องที่จะทำการศึกษา โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี หรือเรื่องที่สนใจศึกษา
2. กำหนดตัวแปรหรือตัวบ่งชี้ที่คาดว่าจะเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษาเพื่อนำมาสร้างเป็นแนวทางในการดำเนินการสนทนา
3. แนวทางการสนทนากลุ่ม ได้จากการนำตัวแปรที่กำหนดไว้มาเรียบเรียงเป็นข้อย่อยจัดลำดับเรื่องเป็นขั้นตอนตามลำดับ
4. การคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มควรมีแนวทางในการคัดเลือกบุคคลที่สามารถให้คำตอบได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษามากที่สุด

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มควร ประกอบไปด้วย

1. พิธีกร เป็นผู้นำและกำกับการสนทนาของกลุ่มให้เป็นไปตามแนวทางนำของหัวข้อที่ศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดชัดเจนภายในเวลาที่กำหนด พิธีกรต้องเป็นผู้นำ รู้ปัญหา รู้ทฤษฎี และวิธีการควบคุมการสนทนาเป็นอย่างดี รวมทั้งต้องชักจูงให้สมาชิกร่วมอภิปรายแสดงความคิดเห็นออกมาต่อประเด็นปัญหาที่ศึกษา

2. ผู้จัดบันทึกการสนทนา ทำหน้าที่จัดบันทึกคำสนทนาทุกคำพูด เท่าที่จะจดทัน ตลอดจนอาจปกริยาท่าทางของสมาชิกที่ร่วมสนทนากลุ่ม เพราะกิริยาท่าทาง เช่นพยักหน้า สายหน้า ก็เป็นการแสดงออกถึงคำตอบด้วย จึงจำเป็นต้องมีการบันทึกไว้ ผู้จัดบันทึกคำสนทนา ยังมีหน้าที่คอยเตือนพิธีกร ในกรณีที่ลืมคำถามที่เตรียมไว้ หรือข้ามคำถาม

3. เจ้าหน้าที่บริการทั่วไปอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม เช่น จัดที่นั่ง อาหารว่าง จัดเก้าอี้ บริการน้ำดื่ม เครื่องขยายเสียง บันทึกเทป ตลอดจนกันไม่ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้าไปเสนอความคิดเห็นหรือรบกวนผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

4. อุปกรณ์ในการรวบรวมข้อมูล ต้องมีความพร้อม เช่น มีกระดาดบันทึกข้อมูล ดินสอ ปากกา ขางลบ รวมทั้งเทปบันทึกเสียงขณะที่มีการสนทนากลุ่ม มีการจัดเตรียมเทปสำรองเพื่อจะได้ บันทึกข้อมูลอย่างต่อเนื่องหรือถ่ายทำเป็นวีดิทัศน์ถ้าสามารถ

5. สถานที่จัดสนทนากลุ่ม ควรมีการกำหนดล่วงหน้าอย่างแน่นอน เป็นสถานที่สะอาด สงบ ไม่มีเสียงดังรบกวน สะดวกในการเดินทางของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทุกคน มีเครื่องมือ อุปกรณ์ประกอบการสนทนากลุ่มครบถ้วน

6. ระยะเวลาในการสนทนากลุ่ม ควรคำนึงถึงความสะดวกของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม เป็นส่วนใหญ่ อาจเป็นช่วงเช้าหรือช่วงบ่ายก็ได้ แต่การสนทนากลุ่มไม่ควรใช้เวลาเกิน 2 ชั่วโมง เพราะนานกว่านี้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มอาจเบื่อหน่าย ขาดความสนใจที่จะแสดงความคิดเห็นได้ (โยธิน แสงวดี, 2541, หน้า 143-145)

การดำเนินการสนทนากลุ่ม

เมื่อสมาชิกกลุ่มมาพร้อมกันแล้ว ก็เริ่มการสนทนา เริ่มจากพิธีกรแนะนำตนเอง ผู้จัดบันทึก ผู้บริการทั่วไป และผู้สังเกตการณ์ถ้ามี จากนั้นอธิบายจุดมุ่งหมายของการสนทนากลุ่ม แล้วเกริ่นนำเพื่อสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง สร้างความคุ้นเคยให้กับผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ลำดับต่อมาจึงเริ่มต้นคำถามเปิดประเด็นไปตามที่ได้จัดเตรียมไว้ ให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระ พิธีกรจะทำหน้าที่ควบคุมไม่ให้มีการผูกขาดการพูด มีการโยนประเด็น ให้สมาชิกที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้มีโอกาสพูดและแสดงความคิดเห็นทุก ๆ คน เมื่อมีการอภิปรายจนได้ข้อสรุปแล้วพิธีกรก็เปิดประเด็นคำถามใหม่ที่เตรียมไว้เป็นลำดับ จนกระทั่งได้ข้อสรุปของคำตอบในทุก ๆ ประเด็นปัญหา เมื่อใกล้หมดเวลาพิธีกรควรสรุปคำตอบเพื่อให้สมาชิกทุกคนได้รับทราบอีกครั้งหนึ่ง เพื่อเป็นการยืนยันมติของการสนทนากลุ่มหากปัญหาที่นำมา อภิปรายยังไม่สามารถหาข้อสรุปได้เพราะผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันก็ต้องมีการบันทึกเหตุผลที่ผู้เข้าร่วมการสนทนาให้มาไว้ด้วย (โยธิน แสงวดี, 2541, หน้า 145-146)

การวิเคราะห์

การรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม ข้อมูลจะถูกบันทึกลงในแถบบันทึกเสียง และใบแนบจดบันทึกการสนทนา ข้อมูลมูลในเทปจะถูกถ่ายถอดออกมาเป็นคำสนทนา อย่างละเอียดทุกคำพูดเพราะถือว่าเป็นประเด็นสำคัญอยู่ที่การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันของผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม การถ่ายถอดรายละเอียดทุกคำพูดจะช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจและมองเห็นภาพการสนทนากลุ่มนั้นว่ามีบรรยากาศอย่างไร การมีส่วนร่วมในการถกประเด็นปัญหาเป็นอย่างไร มีการโต้แย้งเหตุผลกันอย่างไร

การถอดเทปข้อมูลเป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ข้อมูลเพราะง่ายต่อการอ่านและสรุปคำตอบ ข้อมูลที่ได้นอกจากจะใช้วิเคราะห์เรื่องที่สนใจแล้ว ยังสามารถนำไปวิเคราะห์เรื่องอื่น ๆ ได้อีก ซึ่งอยู่นอกประเด็นที่ศึกษา ในการวิเคราะห์ข้อมูล นักวิจัยถอดเทปแล้วจดคำตอบอย่างละเอียดพร้อมทั้งเหตุผลที่ดีที่สุดลงในกระดานบันทึกข้อมูลซึ่งจัดทำไว้แล้วเขียนเรียงคำตอบไว้ในเครื่องหมายคำพูดว่าเป็นคำพูดของใคร เรื่องอะไร อย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์จะมีการตีความหมายในรูปแบบของการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เหมือนกับการตีความหรือวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพวิธีอื่น ๆ (โยธิน แสงวงศ์, 2541, หน้า 149-150)

ข้อดีของเทคนิคการสนทนากลุ่ม

1. การสนทนาระหว่างนักวิจัยกับผู้รู้ทำให้เกิดความชัดเจนในการหาข้อสรุปประเด็นที่เป็นปัญหา ไม่มีความชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน
2. การสนทนากลุ่มมีบรรยากาศที่เอื้อให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ไม่ต้องอายหรือเกรงใจเพราะถือว่าทุกคนย่อมมีเหตุผลเป็นของตัวเอง
3. วิธีการสนทนากลุ่ม ถ้าคำตอบไม่มีความชัดเจน สามารถถามใหม่เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้อธิบายประเด็นคำถามนั้นได้
4. คำตอบจากการสนทนากลุ่มมีคำตอบเชิงเหตุผล ซึ่งตรงกับสภาพความเป็นจริงมากกว่าการตอบคำถามตามหลักทฤษฎี
5. ประหยัดเวลาและงบประมาณ เพราะการระดมสมองของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในคราวเดียวไม่ต้องเสียเวลาไปสัมภาษณ์ขอความคิดเห็นทีละคน
6. สภาพของการสนทนากลุ่มช่วยเร้าให้เกิดข้อมูลที่เป็นจริง ครบถ้วนเพราะเกิดจากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เปิดเผยมานการอภิปรายที่กว้างขวาง (โยธิน แสงวงศ์, 2541, หน้า 147-148)

ข้อจำกัดของเทคนิคการสนทนากลุ่ม

1. ถ้าวัตถุประสงค์ของการวิจัยไม่ชัดเจน การสนทนากลุ่มจะสับสนและได้คำตอบไม่ตรงประเด็นที่ต้องการศึกษา
2. การสร้างแนวคำถามต้องไม่วกวน ควรมีการทดลองก่อนใช้จริง มิฉะนั้น จะทำให้คำถามไม่ต่อเนื่อง
3. การคัดเลือกผู้สนทนากลุ่มไม่ควรเลือกคนที่ไม่ถูกกันอยู่ก่อนมาเข้ากลุ่มเพราะจะทำให้เกิดความขัดแย้งทางความคิดจนยากจะหาข้อสรุปได้
4. พิธีกรต้องมีประสบการณ์หรือได้รับการฝึกฝนมาพอสมควรในการควบคุมการสนทนากลุ่ม ไม่ให้มีการพูดนอกประเด็นหรือผูกขาดการพูดโดยคนเพียงไม่กี่คน
5. การสนทนากลุ่มทำได้เพียงบางเรื่องเท่านั้น มิใช่ทำการศึกษาได้ทุกเรื่อง นักวิจัยต้องพิจารณาก่อนว่าเรื่องใดควรใช้การสนทนากลุ่ม ถ้าใช้แล้วจะได้คำตอบที่คุ้มค่ากับการจัดสนทนากลุ่ม
6. เรื่องที่นำมาเป็นหัวข้อสนทนากลุ่มต้องคำนึงถึงเพศของพิธีกรด้วยเพราะบางเรื่องไม่เหมาะกับพิธีกรเพศชาย และบางเรื่องก็ไม่เหมาะกับพิธีกรเพศหญิง
7. เทปบันทึกข้อมูลต้องมีความพร้อมสามารถบันทึกข้อมูลได้อย่างต่อเนื่องตลอดการสนทนากลุ่ม หากเกิดความบกพร่องไม่สามารถบันทึกข้อมูลระหว่างการสนทนากลุ่มได้ จะทำให้เสียข้อมูลไปเลย หากการจัดสนทนากลุ่มใหม่อีกครั้งผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มก็อาจเกิดความไม่พอใจ ไม่ให้ความร่วมมือ (โยชิน แสงวงดี, 2541, หน้า 148-149)

จากข้อมูลดังกล่าวมาสรุปได้ว่า กระบวนการสนทนากลุ่ม เป็นการสนทนาระหว่างนักวิจัยกับผู้รู้ทำให้เกิดความชัดเจนในการหาข้อสรุปประเด็นที่เป็นปัญหา ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เพราะถือว่าทุกคนย่อมมีเหตุผลเป็นของตัวเอง หากคำตอบไม่มีความชัดเจน สามารถถามใหม่เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้อธิบายประเด็นคำถามนั้นได้ อีกทั้งคำตอบจากการสนทนากลุ่มมีคำตอบเชิงเหตุผล ซึ่งตรงกับสภาพความเป็นจริงมากกว่าการตอบคำถามตามหลักทฤษฎี ประหยัดเวลาและงบประมาณ ที่สำคัญสภาพของการสนทนากลุ่มช่วยเราให้เกิดข้อมูลที่เป็นจริง ครบถ้วนเพราะเกิดจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เปิดเผย ผ่านการอภิปรายที่กว้างขวาง ผู้วิจัยจึงเลือกการสนทนากลุ่ม นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

นิรัช กิตติวิสาร และชัชรินทร์ ชนวนวัน (2540) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาจังหวัด ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ผลการวิจัย พบว่าขั้นตอนพัฒนามี 3 ขั้นตอน คือ

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการพัฒนาผู้บริหาร
2. พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา

3. ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โปรแกรมการพัฒนาผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย ความสำคัญ แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค์ แนวทางการพัฒนา และกลยุทธ์การดำเนินการ โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาไว้ดังนี้ 1) จัดทำแผนพัฒนาผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา อย่างเป็นระบบทั้งระยะสั้นและระยะยาว 2) กำหนดให้มีสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา เขตการศึกษาละ 1 แห่งเป็นหน่วยงานต้นแบบ 3) จัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาระหว่างประจำการ 4) จัดให้มีงานสัมมนาประจำปีโดยนำเสนอข้อมูลที่มีคุณค่าเกี่ยวกับแนวคิดและการพัฒนาใหม่ ๆ 5) จัดประชุมชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงานตาม โครงสร้างและระบบงานของสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา 6) จัดให้มีการอบรมคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหาร 7) สร้างเครือข่ายการพัฒนาแลกเปลี่ยนผู้บริหารระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาหรือส่วนราชการ ในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 8) การส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพื่อรับประกาศนียบัตรทางการศึกษาขั้นสูง 9) จัดโปรแกรมทัศนศึกษาดูงานและบริหารจัดการในองค์กรชั้นนำทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

ประสิทธิ์ เจียวศรี (2544) ได้นำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำมีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านทัศนคติ 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม 5) ด้านบุคลิกภาพ วิธีการพัฒนาคุณลักษณะ จำนวน 24 วิธี ได้แก่ การปฐมนิเทศ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะกรรมการสัมมนา การระดมสมอง การเรียนรู้ทางไกล การศึกษาดูงาน การฝึกงาน การสอนงาน การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิต การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์

ช่วยสอน การเรียนรู้แบบออนไลน์ เกมการบริหาร กรณีศึกษา การฝึกประสาทสัมผัส กิจกรรม นันทนาการ และกิจกรรมการพัฒนาจิตคุณลักษณะภาวะผู้นำและวิธีการพัฒนานำมาสังเคราะห์ สร้างเป็นแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งมีองค์ ประกอบ 8 ประการ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ 4) การดำเนินการพัฒนา 5) การประเมินผล หลังการพัฒนา 6) การปฏิบัติงานจริงและทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ 7) การนำเสนอผลการวิจัย และ 8) การประเมินผลและการติดตามผล

นิตติมา เทียนทอง (2544) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษ หน้า พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านความน่าเชื่อถือ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ เป็นผู้ที่มีความฉลาด และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสาร เป็นผู้ที่มีความสามารถเข้าถึงได้ เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้อง และมีความจริงใจต่อความเชื่อนั้น เป็นผู้มีความพึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ส่วนความสามารถเชิงบริหารจัดการมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ ความสามารถในการวิเคราะห์ วางแผน ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ความสามารถในการติดตามงาน และประเมินผลการดำเนินงาน

รัตติกรณ ังวิศาล (2543) ได้ศึกษาผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ นิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่าผู้นำนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการฝึกอบรมมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำ ประเมินตนเอง และภาวะผู้นำที่เพื่อนร่วมงานประเมินผู้นำหลังสิ้นสุดการทดลองมากกว่าผู้นำนิสิต ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนเจตคติที่ดี ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดการทดลอง และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงาน หลังสิ้นสุดการทดลองไม่พัฒนาขึ้นอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่าความพึงพอใจ ในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลอง ในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง มีมากกว่าในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปิลาญ ปฏิพิมพ์าคม (2550) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหาร สถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาเอกชน มี 6 องค์ประกอบ คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ดี ความสามารถในการจูงใจ การเป็น ตัวอย่างที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน ด้านความฉลาดและมีไหวพริบและ ด้านหลักการปกครอง โรงเรียน 2) องค์ประกอบประสิทธิผล ของ โรงเรียนเอกชนระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน มี 8 องค์ประกอบ คือ ความสามารถในการผลดีความสามารถในการพัฒนาเจตคติ ความสามารถในการปรับตัว บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ความพึงพอใจในงานของ

บุคลากร ความสามัคคีของบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากรและการแก้ปัญหาภายใน 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมุทรา ชำนาญ (2546) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับสังคมไทยซึ่งผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ปฏิบัติในระดับโรงเรียนด้านโครงสร้างขององค์กร มีภารกิจสำคัญคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ด้านการบริหารวิชาการ มีภารกิจที่สำคัญคือ การอนุมัติเลื่อนชั้นเรียน การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีภารกิจที่สำคัญคือ การพัฒนาบุคคล ประเมินผลการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน และการประเมินการปฏิบัติงานของบุคคลในโรงเรียน ด้านการบริหารงบประมาณ มีภารกิจสำคัญคือ การกำหนดแผนงาน โครงการของโรงเรียน การรายงานผลการดำเนินงานผลการดำเนินงานของโรงเรียน และการสั่งซื้อ สั่งจ้างในโรงเรียนส่วนด้านการบริหารทั่วไปการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน การจัดทำแผนพัฒนาการเรียน การกำหนดนโยบาย และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

สมเกียรติ พันธธรรม (2543) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา มี 3 คุณลักษณะ คือ 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ 2) คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ และ 3) คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านความสามารถในการบริหาร

นเรศ บุญช่วย (2555) ได้ศึกษาแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีความเป็นผู้นำ 2) การมุ่งมั่นการมีส่วนร่วม 3) การทำงานเป็นทีม 4) การมีทัศนคติทางบวก 5) การมีความสามารถในการปรับตัว 6) การมีความรู้และความสามารถทางเชาว์ปัญญา 7) การมีบุคลิกภาพที่ดี และ 8) การมีความสามารถในการสื่อสาร

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาจำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ

ความมีอิทธิพลของแต่ละปัจจัย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 684 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบสัดส่วน และวิธีการสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.98 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ผลการวิจัย มีดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดสามปัจจัย คือ แรงจูงใจภายใน สภาพแวดล้อมแบบเปิด และความรู้เชิงลึก เมื่อศึกษาเปรียบเทียบด้านเพศ อายุ และประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร พบว่า ไม่แตกต่างกัน

3. โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ปัจจัยอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ ภายในมีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมแบบเปิด และปัจจัยความรู้เชิงลึก โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งสามตัวร่วมกันอธิบายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ร้อยละ 68

อุดม มุ่งเกษม (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ด้าน คือ 1) การมีความเป็นผู้นำ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การทำงานเป็นทีม 4) การมีทัศนคติด้านบวก และ 5) การมีความสามารถในการปรับตัว

สมพร ใหม่แก้ว (2537) ได้ทำการศึกษาเรื่อง เปรียบเทียบผลการวิจัยอนาคตด้วยเทคนิคอีเอฟอาร์กับเดลฟาย มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยอนาคตจากการวิจัยใน 2 รูปแบบ โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในทศวรรษหน้าในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน คือ ด้านจุดมุ่งหมายและนโยบาย บทบาทของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ลักษณะการให้บริการแก่ชุมชนที่เหมาะสม และรูปแบบการบริหารงานเกี่ยวกับการบริการวิชาการแก่ชุมชนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการวิจัยด้วยเทคนิคอีเอฟอาร์ และเดลฟายภายใต้บริบทเดียวกัน ในการศึกษาใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริการวิชาการแก่ชุมชน ซึ่งคัดเลือกด้วยวิธีแบบเจาะจง (Purposive sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ และหัวหน้าโครงการบริการวิชาการแก่

ชุมชน ผลการวิจัยพบว่าเทคนิคอีเอฟอาร์ให้ภาพอนาคตที่เป็นภาพรวมหรือภาพกว้าง ๆ ได้แก่ บทบาทของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และลักษณะการให้บริการวิชาการชุมชน แต่เทคนิคเดลฟายให้ภาพอนาคตที่เป็นรายละเอียดหรือหัวข้อย่อยภายใต้เนื้อหาเดียวกันได้ดี โดยไม่มีการกล่าวถึงอนาคตที่เป็นภาพรวม

งานวิจัยต่างประเทศ

Ortis (1991) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษาในกลุ่มโรงเรียน เขตเมือง โดยมุ่งศึกษา 4 องค์ประกอบ ที่ทำให้งานศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษา ในกลุ่มโรงเรียน เขตเมือง แตกต่างจากกลุ่มโรงเรียนในเขตอื่น พบว่า ความสำเร็จของศึกษานิเทศก์ขึ้นอยู่กับ การตระหนักถึงความสำคัญ ต่อ 1) การสมดุลงบประมาณ 2) การจัดสรรสมาชิกคณะกรรมการ โรงเรียนตามความจำเป็น 3) การจ้างครูเพิ่มและสมาชิกของคณะทำงานที่สามารถเป็นตัวแทน ของกลุ่มต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน 4) สนับสนุนการพัฒนาร่วมงาน 5) มีการตั้งเป้าหมายผลสำเร็จของ นักเรียน 6) กำหนดภาพลักษณ์ของเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากร 7) ประสานความร่วมมือ ในการทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน 8) ให้ความสำคัญทั้งในงานด้านโครงการ และงานของโรงเรียน 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างศึกษานิเทศก์ และคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

Robert (1991) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำในการปฏิรูปโรงเรียนของกระทรวงศึกษานิเทศ เขต โดยทำการศึกษาใน 3 ประเด็น ได้แก่ ด้านคุณภาพของการวางแผน การสรรหาและการคัดเลือก และการวัด ความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ ผลการศึกษา พบว่า ในประเด็นด้านคุณภาพ ของการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า หน้าที่ของพวกเขา คือ การเพิ่มสิ่งความอำนวยความสะดวก ในแผนการเรียนการสอน และการจัดทำหลักสูตร ส่วนในประเด็นที่สอง กลุ่มตัวอย่างเชื่อว่า ความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุด คือ การจัดตั้งระบบสนับสนุนที่เข้มแข็งแก่โรงเรียน โดยการสร้าง ภาวะผู้นำในด้านการเรียนการสอน และในประเด็นที่สาม ได้แก่ การวัดผลสัมฤทธิ์และ ความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้นั้น กลุ่มตัวอย่างเน้นถึงความจำเป็นในการบริหารระบบ ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเอื้ออำนวยให้สามารถเข้าถึงข้อมูลนักเรียน และความสามารถของโรงเรียนได้ อย่างรวดเร็ว นอกจากนั้นกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญนอกเหนือจากนั้น คือ ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ในการสร้างค่านิยม ความเชื่อ น่าจะเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่รวมอยู่ด้วย

Tomlin and Holmes (2001) ได้ศึกษาหาประสิทธิภาพของแบบสอบถามชีวิตประวัติ ซึ่งใช้คัดเลือกบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารในอนาคต โดยการสร้างเครื่องมือที่เป็นพื้นฐาน ในการคัดเลือกผู้บริหารแนวใหม่ ใช้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน ในระดับประถมศึกษา 27 คน (กลุ่มควบคุม) และกลุ่มครู ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด 21 คน (กลุ่มทดลอง) โดยวิธีการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ ซึ่งประกอบด้วย สาระสำคัญ 2 ส่วน คือ

สาระสำคัญของชีวประวัติ 5 ด้านได้แก่ 1) ด้านเป้าหมาย 2) ด้านการควบคุมสั่งการ 3) ด้านการสร้างแรงจูงใจและอำนาจหน้าที่ความเชื่อถือ 4) ด้านมนุษย์สัมพันธ์ และ 5) การรวบรวมข่าวสารและการได้รับความรู้ความเข้าใจ ผลการวิจัยพบว่าการสอบถามชีวประวัติของกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม ไม่มีความแตกต่างกันเนื่องจากกลุ่มควบคุมเป็นกลุ่มที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารมาก่อน จึงสามารถตอบได้ตรงประเด็น การจัดหมวดหมู่ สาระสำคัญของชีวประวัติ มีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการวินิจฉัย สักยภาพของผู้บริหารได้ถูกต้องและไม่มีอคติ การประเมินแบบสอบถามชีวประวัติยังไม่มีความเชื่อมั่นเพียงพอ เนื่องจากใช้เครื่องมือวัดเพียงชิ้นเดียว และประสิทธิภาพในการคัดเลือกศักยภาพความเป็นผู้นำของผู้บริหารในกลุ่มทดลองได้เพียงร้อยละ 80 เมื่อนำมาเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสมาคมวิชาชีพผู้บริหารแห่งชาติ นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดลองมีน้อยเกินไป จึงไม่สามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้

Chernin (2001) ผู้อำนวยการ FOX ใน Los Angeles และทำงานในมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ ชื่อ “Creative leadership: Strength of ideas the power of the imagination” ไว้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เกี่ยวกับความสามารถติดต่อประสานงานทั้งเกี่ยวกับตนเองและเกี่ยวกับทีมงาน ซึ่งมียุทธศาสตร์ประกอบดังนี้ 1) แรงบันดาลใจ (Inspire) 2) วิสัยทัศน์ และ 3) จินตนาการ (Imagination)

Bennis (2002) เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันภาวะผู้นำ เป็นที่ปรึกษาประธานาธิบดีสหรัฐฯ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ ทำงาน ณ University of Southern California และ Harvard University ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ “Creative leadership” จาก [ABI] Chulalongkorn University (Distributor) ไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะเกี่ยวข้องกับคนเกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจในการบริหารจัดการระบบ โครงสร้าง กระบวนการ การควบคุมซึ่งมียุทธศาสตร์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความไว้วางใจ (Trust) 3) การมุ่งความสำเร็จ (Success) และ 4) ความยืดหยุ่น (Flexibility)

Couto and Eken (2002) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความหัวข้อ “To give their gifts: Health, community, and democracy” ได้สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มียุทธศาสตร์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) จินตนาการ (Imagination) 3) การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล (Reflective practice) และ 4) การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ (Critical thinking)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สามารถสรุปได้ว่า องค์การและหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสำคัญและสนใจศึกษา

ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยได้ทำการศึกษา ในด้านบทบาท พฤติกรรม คุณลักษณะ และประสิทธิผลของผู้นำ โดยนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการพัฒนาองค์การผ่านผู้นำ และผู้ตาม ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มศักยภาพ จิตความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ให้สูงขึ้น โดยอยู่ภายใต้แนวคิด และหลักการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative leadership theory) ที่ได้รับการพัฒนาโดย Ash และ Persall บนหลักการความเชื่อที่ว่า “ในสถานศึกษาหนึ่งมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงไม่ได้จำกัดเพียงแก่ผู้บริหารเท่านั้น” แต่หน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์เพื่อเป็นช่องทางให้พวกเขาได้พัฒนาศักยภาพตนเอง เพื่อเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive leaders) ซึ่งทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีแนวคิดว่า “ครูคือผู้นำ (Teacher as leader) โดยมีครูใหญ่ทำหน้าที่เป็นผู้นำของผู้นำ อีกลำดับหนึ่ง” จากแนวคิดดังกล่าวหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา จึงไม่ใช่เพียงแค่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน หรือให้ความสำคัญเพียงแก่ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเท่านั้น แต่ควรให้ความสำคัญและส่งเสริมการเรียนรู้ของครูซึ่งเป็นบุคลากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพของสถานศึกษา

จากการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำรวมทั้งแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สรุปได้ว่า การที่จะพัฒนาผู้นำไปสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาการศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ต้องการผู้นำที่มีความสามารถในเชิงสร้างสรรค์ มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม แก้ปัญหาและปรับตัวได้ต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวังไว้ได้ ผลการบริหารเป็นที่พึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากการได้รับบริการของสถานศึกษา จึงจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างมีคุณภาพได้ ในขณะเดียวกันการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้นั้น จะต้องมีหลักการ และกระบวนการพัฒนาที่มีระบบตามขั้นตอน โดยจะต้องมีการวิเคราะห์สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ต้องการพัฒนา ซึ่งมาจากบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง มาวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อสร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสม และอาจนำไปแนวทางของรูปแบบไปพัฒนาขยายผลให้เกิดประโยชน์อย่างกว้างขวาง จากการที่ผู้วิจัยศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎี ของนักวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงปัญหาทางการศึกษาและระบบการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญจำเป็นต้องพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) ประเมิน ความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้ แบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ตามลำดับดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 4 สรุปรายงานผลการพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในขั้นตอนนี้จะแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ การศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ และ การร่างรูปแบบจำลองของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยการดำเนินการวิจัย ในขั้นตอนนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัญหา แนวความคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยดำเนินการศึกษาหลักการแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสรุปสาระสำคัญให้ ได้ร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.1 ศึกษาเอกสาร จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ โดยการทบทวนวรรณกรรม หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษา การบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา และการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รูปแบบ และการพัฒนา รูปแบบ

1.1.1 วิเคราะห์เอกสาร (Documentary analysis) ประกอบด้วย ข้อมูลภายนอก (ประเภทของเอกสาร ปีที่พิมพ์ หน่วยงานหรือสำนักพิมพ์ สาขาวิชา) ข้อมูลภายใน (ชื่อผู้เขียน เอกสาร ประเด็นหลักของเอกสาร เนื้อหาสาระของเอกสารที่เชื่อมโยงกับทฤษฎี หรือผลการวิจัยอื่น) และข้อค้นพบที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.2 วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยคัดเลือกข้อมูล จัดหมวดหมู่ข้อมูล ลำดับเนื้อหา เรียบเรียงสรุปสาระสำคัญ ให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัย โดยจำแนกเนื้อหา ประเด็นสำคัญ เช่น ความหมาย กระบวนการ แนวคิดและองค์ประกอบ

1.1.3 สร้างตารางสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.1.4 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากแนวคิดของนักวิชาการ จำนวน 21 คน โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป เนื่องจากแนวคิด ทฤษฎี เรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ยังเป็นแนวคิดใหม่ จึงทำให้นักวิชาการที่ทำการศึกษายังมีจำนวนไม่มาก อีกทั้ง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่นักวิชาการได้กล่าวไว้หลายด้าน มีความน่าสนใจและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

1.1.5 สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ได้จากตารางสังเคราะห์ โดย ใ้ได้องค์ประกอบทั้งหมด 9 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) สถิติปัญญา 3) ทักษะคิดเชิงบวก 4) จินตนาการ 5) ความยืดหยุ่น 6) การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ 7) การทำงานเป็นทีม 8) บุคลิกภาพ 9) การมีปฏิสัมพันธ์

1.2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง ผู้วิจัย ได้กำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1.2.1 เป็นผู้มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับคุณวุฒิบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา หรือ

1.2.2 เป็นผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ

1.2.3 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีรายชื่อดังนี้

นายสุรชาติ เครือศรี	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 3 นนทบุรี
นายณพพร พิพิธจันทร์	ศึกษานิเทศก์จังหวัดนนทบุรี
ดร.วิทยา ศรีชมพู	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1
ดร.พรพรรณ อินทรประเสริฐ	ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1
นายสนอง ตรงเที่ยง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเบญจมราชานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 นนทบุรี
นายไพฑูรย์ จารุสาร	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 นนทบุรี
นางสาววัชรภรณ์ นิยม	ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดประดู่ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 9 ด้านที่ได้จากตาราง
สังเคราะห์ โดยผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน
5 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยวิธีหาค่าดัชนี
ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยใช้วิธี
การเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยได้กำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิ ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา หรือ
2. เป็นอาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษาที่มีคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยและ
การวัดประเมินผล หรือ
3. เป็นอาจารย์ผู้สอนในคณะศึกษาศาสตร์ ทำการสอนในวิชาภาวะผู้นำ หรือสอน
ในสาขาการบริหารการศึกษา หรือ
4. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ดร.ชัยพจน์ รักราม	อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร พฤษณีกุล	อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ดร.ภคณัฐ สมพงษ์ธรรม	อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ดร.จรรยา จารุสาร	ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเขมาภิรตาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 นนทบุรี
ดร.เมธิกานต์ นนทสร	ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดราษฎร์บูรณาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2 อยุธยา

จากนั้นคำนวณหาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามรวมข้อ (Index of the item-objective congruence: IOC) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถือว่ามีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด สามารถนำไปใช้ได้ จากสูตร (ปราณี หล้าเพ็ญสะ, 2559, หน้า 2-3)

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

เมื่อ IOC หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

R หมายถึง คะแนนความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์การให้คะแนน

+1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

-1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

จากการค้นหาคำดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง มากกว่า 0.50 ทุกรายข้อ

1. แก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
2. ติดต่อนัดหมายเพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง โดยทำการนัดหมาย และส่งแบบสัมภาษณ์ รวมทั้งงานวิจัยให้ผู้ทรงคุณวุฒิอ่าน และตรวจสอบล่วงหน้า 10 วัน
3. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 ท่าน ด้วยตนเอง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองโดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน อธิบายวัตถุประสงค์ และความสำคัญของการวิจัยในครั้งนี้
2. ผู้วิจัยนัดหมายการสัมภาษณ์ล่วงหน้า พร้อมทั้งส่งเค้าโครงการวิจัยให้ด้วยตนเองทางไปรษณีย์ล่วงหน้า 10 วัน เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา
3. ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองโดยขออนุญาตบันทึกเสียง และจดบันทึกข้อมูลเพื่อนำมาถอดความภายหลังเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์
4. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ตรวจสอบเรียบเรียงความถูกต้องในด้านเนื้อหา และภาษา

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างข้อสรุปจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้เพิ่ม เป็น 10 ด้าน ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) สติปัญญา 3) ทักษะคิดเชิงบวก 4) จินตนาการ 5) ความยืดหยุ่น 6) การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ 7) การทำงานเป็นทีม 8) บุคลิกภาพ 9) การมีปฏิสัมพันธ์ และที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะเพิ่มเติม คือ 10) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ และในการวิเคราะห์คุณลักษณะรายชื่อขององค์ประกอบ 9 ด้าน ผู้วิจัยวิเคราะห์ผลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้วย จำนวน และค่าร้อยละ

การร่างรูปแบบ

ผู้วิจัยนำผลวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานในข้อที่ 1 มาจัดทำร่างรูปแบบ (Modeling) เพื่อเตรียมนำไปพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 10 ด้าน มีการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาหลักเกณฑ์และขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถามที่แบบมีโครงสร้าง เป็นการกำหนดโครงสร้างของข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นลักษณะคำถามปลายปิด เพื่อให้แบบสัมภาษณ์นั้นมีความสมบูรณ์ และนำไปใช้ได้ตรงตามเป้าหมายของการวิจัย
2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ที่เป็นนักวิชาการผู้มีความรู้ความสามารถ มีคุณวุฒิด้านการวิจัยการศึกษา โดยได้กำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิ ไว้ดังนี้
 - 2.1 เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิการศึกษาคุณวุฒิปริญญาโททางการบริหารการศึกษา หรือ
 - 2.2 เป็นอาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษาที่มีคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย และการวัดประเมินผล หรือ
 - 2.3 เป็นอาจารย์ผู้สอนในคณะศึกษาศาสตร์ ทำการสอนในวิชาภาวะผู้นำ หรือสอนในสาขาการบริหารการศึกษา หรือ
 - 2.4 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป

ดร.ชัยพจน์ รังงาม

อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร

อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา

พฤตภูมิกุล

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ดร.ภคณัฐ สมพงษ์ธรรม

อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ดร.จรรุญ จารุสาร

ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเขมาภิรตาราม

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต

3 นนทบุรี

ดร.เมธิกานต์ นนทสร

ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดราชบุรุษพัฒนาธรรม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เขต 2 อยุธยา

จากนั้นคำนวณหาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามรวมข้อ (Index of the item-objective congruence: IOC) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถือว่ามีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด สามารถนำไปใช้ได้ จากสูตร (ปราณี หล้าเพ็ญสะ, 2559, หน้า 2-3)

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

เมื่อ IOC หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

R หมายถึง คะแนนความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์การให้คะแนน

+1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

-1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

จากการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง มากกว่า 0.50 ทุกรายข้อ

3. แก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ จนได้ร่างรูปแบบที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified delphi) 2 รอบ จากผู้เชี่ยวชาญ 17 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง โดยนำร่างรูปแบบ (Modeling) ที่สร้างขึ้นจากขั้นตอนที่ 1 มาสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

วิธีการสำคัญของการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified delphi) ได้แก่ การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเนื้อหาวิจัยได้เป็นอย่างดี ผู้เชี่ยวชาญนี้ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีประสบการณ์ และมีความสนใจในเรื่องที่ทำการวิจัยด้วย ซึ่งการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดจำนวนผู้เชี่ยวชาญ เนื่องจากเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified delphi) เป็นการประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สนใจ แล้วนำความคิดเห็นเหล่านั้นไปวิเคราะห์เพื่อสรุป มติของผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้น หากผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมโครงการวิจัยมีตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป จะทำให้ อัตราการลดความคลาดเคลื่อน (Error) มีน้อยมาก

2. การเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความเหมาะสมกับ เรื่องที่ทำการวิจัย จำนวนทั้งสิ้น 17 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง ต่อจากนั้นผู้วิจัยนำรายชื่อและประวัติของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนที่ได้พิจารณาคัดเลือกไว้เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาคุณุณิพนธ์ เพื่อพิจารณา กลับกรองให้ได้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับเรื่องที่จะทำการวิจัย อย่างแท้จริง โดยได้แบ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

2.1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กล่าวคือ เป็นผู้ที่ทำวิจัย บทความ เขียนตำรา เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 4 คน ประกอบด้วย

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์	อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยาลัยครูศาสตร์
สินลาร์ตัน	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ดร.ดิเรก พรสีมา	คณะบดี วิทยาลัยฝึกหัดครู
	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
	อดีตรองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษา
	ขั้นพื้นฐาน
ดร.สมชาย เทพแสง	อดีตหัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษาและ
	อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
	ศรีนครินทรวิโรฒ
ดร. วิมล จันทร์แก้ว	อาจารย์ประจำ และ ผู้อำนวยการหลักสูตร
	มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
	สถาบันรัชต์ภาคย์ กรุงเทพมหานคร

2.2 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถและทำการสอนวิชาภาวะผู้นำ หรือทำการสอนวิชาทางการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา ธีระวณิชตระกูล	คณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
รองศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี	อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู	อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
รองศาสตราจารย์ พ.ต.ท. ดร.ศิริพงษ์ เสาภายน	คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ดร.กานต์ บุญศิริ	อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

2.3 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารการศึกษา หรือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณวุฒิการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา หรือ มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 8 คน ประกอบด้วย

ดร.วีระพงษ์ เดชบุญ	ศึกษาธิการจังหวัดสระบุรี
ดร.สุชาติ ทองมา	ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3
นายก่าจัด คงหนู	ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2
ดร.ชเนตตี วัจนะรัตน์	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสตรีนนทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี เขต 3
ดร.วิมลรัฐพัชร โพธิ์เพชร	ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการ โรงเรียนปากเกร็ด สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี เขต 3 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

ดร.เการัมย์ภา อาสา	ผู้อำนวยการ โรงเรียนนิคมสร้างตนเองจังหวัด ระยอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
ดร.ศรินทร์ฉัตร ศรีหรั่ง	ผู้อำนวยการบ้านหนองสองห้องหนองแก้ว โนนศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 1
นายเจริญ บัวดี	ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการ โรงเรียนคณะราษฎร์บำรุงปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปทุมธานี เขต 4 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม มีข้อความเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเนื้อหาครอบคลุมทั้ง 10 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านสติปัญญา 3) ด้านทัศนคติเชิงบวก 4) ด้านจินตนาการ 5) ด้านความยืดหยุ่น
- 6) ด้านการคิดค้นงานใหม่ 7) ด้านการทำงานเป็นทีม 8) ด้านบุคลิกภาพ 9) ด้านการมีปฏิสัมพันธ์
- และ 10) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ นำมาทำเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ มีข้อความ 88 ข้อ
ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ
ตำแหน่ง เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 10 องค์ประกอบ รวมจำนวน
88 ข้อ โดยเรียงลำดับจากความต้องการจำเป็นในการพัฒนา จากการสัมภาษณ์ในขั้นตอนที่ 1 ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์	จำนวน 9 ข้อ
2. ด้านสติปัญญา	จำนวน 10 ข้อ
3. ด้านทัศนคติเชิงบวก	จำนวน 9 ข้อ
4. ด้านจินตนาการ	จำนวน 9 ข้อ
5. ด้านความยืดหยุ่น	จำนวน 8 ข้อ
6. ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่	จำนวน 8 ข้อ

7. ด้านการทำงานเป็นทีม	จำนวน	9	ข้อ
8. ด้านบุคลิกภาพ	จำนวน	8	ข้อ
9. ด้านการมีปฏิสัมพันธ์	จำนวน	8	ข้อ
10. ความฉลาดทางอารมณ์	จำนวน	10	ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ (Rating scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 160-162) โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยระดับมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยระดับมาก

3 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยระดับปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยระดับน้อย

1 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด (Open ended) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. นำร่างรูปแบบที่ได้จาก ขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปขอคำแนะนำจากประธานกรรมการควบคุมคุณภาพ เพื่อพิจารณาตรวจสอบ ความครอบคลุมของเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา ความชัดเจน ความตรงประเด็นในข้อคำถาม เพื่อปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ โดยผู้วิจัยเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive sampling) ที่เป็นนักวิชาการผู้มีความรู้ความสามารถ มีคุณวุฒิด้านการวิจัยการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ไว้ดังนี้

4.1 เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิการศึกษาคุณวุฒิปันจัตวาทางการบริหารการศึกษา หรือ

4.2 เป็นอาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษาที่มีคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยและการวัดประเมินผล หรือ

4.3 เป็นอาจารย์ผู้สอนในคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา หรือ
 ทำการสอนในวิชาภาวะผู้นำ หรือ

4.4 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป
 รายนามผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

ดร.ชัยพจน์ รักราม	อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร พฤตภูมิกุล	อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ดร.ภักดิ์ภูษิต สมพงษ์ธรรม	อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ดร.จรรุญ จารุสาร	ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเขมาภิรตาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 นนทบุรี
ดร.เมธิกานต์ นนทสร	ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดราษฎร์บูรณาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2 อยุธยา

จากนั้นคำนวณหาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามรวมข้อ (Index of the item objective congruence) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถือว่ามีความสอดคล้อง
 ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด สามารถนำไปใช้ได้ จากสูตร (ปราณี หล้าเพ็ญสะ,
 2559, หน้า 2-3)

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

เมื่อ IOC หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

R หมายถึง คะแนนความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์การให้คะแนน

+1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

-1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

จากการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง มากกว่า 0.50 ทุกรายข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่ออธิบายความสำคัญในการศึกษาค้นคว้า และขอความอนุเคราะห์ ความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้

2. ผู้วิจัยนำหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ส่งหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (แบบสอบถาม) ด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และส่งแบบสอบถามคืน ในกรณีที่ได้รับแบบสอบถามล่าช้ากว่ากำหนด ผู้วิจัยจะใช้วิธีการทางโทรศัพท์ในการติดตามและผู้วิจัยเดินทางไปปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

จากนั้นนำแบบสอบถามในรอบที่ 1 นี้ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 17 คน ตอบแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ได้สร้างขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นในเรื่องการพัฒนารูปแบบภาวะเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละท่านว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงไร โดยพิจารณาจาก ค่าคะแนนดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นระดับมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นระดับมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นระดับปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามในรอบที่ 2 โดยการนำข้อมูลจากแบบสอบถามในรอบที่ 1 ที่ได้รับคืนจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คน มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) เป็นรายข้อ และนำมาสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 2 ซึ่งมีข้อหรือประเด็นความคิดเห็นเหมือนกับแบบสอบถามในรอบที่ 1 แต่แบบสอบถามในรอบนี้ ได้คัดเลือกเฉพาะข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับปานกลางขึ้นไป คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และแบบสอบถาม

ในรอบที่ 2 นี้ ผู้เชี่ยวชาญจะได้ทราบความคิดเห็นของกลุ่ม โดยมี การแสดงตำแหน่งของคำมัชฐาน และคำพิสัยระหว่างควอไทล์ของแต่ละข้อคำถามไว้ รวมทั้ง ตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบ ในรอบที่ 1 ด้วย ดังนั้น ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะทราบว่าตนมี ความคิดเห็นแตกต่างหรือไม่แตกต่าง ไปจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพียงไร และเป็นการ เปิดโอกาสให้ได้ทบทวนคำตอบของ ตนเองอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งอาจจะเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่หรือ ยังคงยืนยันคำตอบเดิมก็ได้ ถ้ายืนยัน คำตอบเดิมขอให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงเหตุผลประกอบด้วย ในกรณีที่คำตอบของตนอยู่นอกพิสัย ระหว่างควอไทล์การเก็บรวบรวมข้อมูล (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2532, หน้า 23-34) มีขั้นตอน การดำเนินการดังนี้

1. ติดต่อผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 17 คน โดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย บุรพา เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลตามแบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง พร้อมทั้งแจ้ง วัตถุประสงค์และรายละเอียดของการวิจัย และเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในการให้ ข้อมูลของ ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านที่มีต่องานวิจัยด้วย ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลในรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถาม แบบมีโครงสร้างนั้น ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสอบถามแบบมีโครงสร้างมาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาจัดเข้าเป็นหมวดหมู่ โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเด็นความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ และพยายามคงรูปภาพสำนวนเดิมไว้ จากนั้นจำแนกเป็นข้อ หากข้อความใด มีเนื้อหาใกล้เคียงกันก็นำมาไว้ในข้อเดียวกัน ส่วนข้อความที่ซ้ำซ้อนก็ได้ตัดทิ้ง ไป จากนั้น จัดทำเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แล้วจึงดำเนินการจัดส่ง แบบสอบถามรอบ ที่ 2 ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบเพื่อลงน้ำหนักคะแนนตามระดับความคิดเห็น

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามในรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาคำมัชฐานและคำพิสัยระหว่าง ควอไทล์ เพื่อพิจารณาเลือกข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันมาสรุปเป็นผลการวิจัยใน ขั้นตอนนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยแยกการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน กล่าวคือ ในส่วนของข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้วิจัยได้นำข้อมูลนั้นมาทำ การวิเคราะห์ และสังเคราะห์จำแนกเป็นรายชื่อ ส่วนข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 2 ผู้วิจัยได้ ทำการวิเคราะห์หาคำมัชฐานและคำพิสัยระหว่างควอไทล์ ดังนี้

การหาคำมัชฐาน ผู้วิจัยหาคำมัชฐานโดยใช้สูตรดังนี้ (Glass & Hopkins, 1996, p. 52)

$$\text{Median} = L + \left[\frac{\frac{N}{2} - F}{f} \right] i$$

L = ชิดจำกัดล่าง

N = จำนวนความถี่ทั้งหมด

i = อันตรภาคชั้น

F = ความถี่สะสมจากคะแนนต่ำสุดถึงคะแนนที่เป็นขีดจำกัดบนของคะแนนในชั้นก่อนชั้นที่มีมัธยฐาน

f = ความถี่ของคะแนนในชั้นที่มีมัธยฐาน

การแปลความหมายของค่ามัธยฐานเป็นดังนี้ (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2532, หน้า 23-34)

ค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้น เกี่ยวข้องกับ ประเด็นที่ศึกษามากที่สุด

ค่ามัธยฐาน อยู่ระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้น เกี่ยวข้องกับ ประเด็นที่ศึกษาเป็นอย่างมาก

ค่ามัธยฐาน อยู่ระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจกับข้อความ นั้นว่าจะ เกี่ยวข้องกับ ประเด็นที่ศึกษาหรือไม่

ค่ามัธยฐาน อยู่ระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้น ไม่ค่อย น่าจะ เกี่ยวข้องกับ ประเด็นที่ศึกษา

ค่ามัธยฐาน ต่ำกว่า 1.50 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้น ไม่เกี่ยวข้อง กับ ประเด็นที่ศึกษา

การหาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้วิจัยคำนวณหาค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 1 กับควอไทล์ที่ 3 โดยใช้สูตรดังนี้ (Glass & Hopkins, 1996, p. 67)

$$\text{I.R.} = Q_3 - Q_1$$

Q_3 และ Q_1 คำนวณได้จากสูตร

$$Q_x = L_0 + \left[\frac{\frac{Nx}{4} - F}{f} \right]$$

เมื่อ

- Q_x = ควอไทล์ที่ต้องการ
 L_0 = ขีดจำกัดล่างที่แท้จริงของชั้นคะแนนที่ควอไทล์อยู่
 i = อันตรภาคชั้น
 N = จำนวนข้อมูล
 X = ตำแหน่งควอไทล์ที่ต้องการ
 F = ความถี่สะสมก่อนชั้นคะแนนที่ควอไทล์นั้นอยู่
 f = ความถี่ของคะแนนในชั้นควอไทล์นั้นอยู่

การแปลความหมาย ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้ ข้อความใดที่มีค่าต่ำกว่า 1.50 ลงมา แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน (Consensus) แต่ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของข้อความใดมีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน และการคัดเลือกข้อความที่จะมาเป็นกรอบความคิดในการอภิปรายผลได้นั้นจะต้องเป็นข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเท่านั้น ส่วนข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันก็จะถูกตัดทิ้ง (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2532, หน้า 23-34)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เพื่อให้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงได้นำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นจากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนเดลฟายรอบที่ 2 ทำการประเมินในประเด็นด้านความเหมาะสมของรูปแบบด้วยกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus group) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 8 คน ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง เป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติหรือผู้ที่สามารถนำรูปแบบภาวะผู้นำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมได้

คุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับมหาบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา หรือ
2. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป
3. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ดร. แฉ่งน้อย เฟื่องพันธ์

ผู้อำนวยการ โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 3

นายจารึก ศรีเลิศ

อดีตผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเขมาภิตาราม สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี
เขต 3

ดร. นฤมล แจ่มกิจ

ผู้อำนวยการ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 3 สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต 2

นายชลัท ทิพย์ลัมย์

ผู้อำนวยการ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า
นนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 3

นายชนพจ แก้ววงษา

ผู้อำนวยการ โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง
ปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 4

นายอคะเณร์ ศรีชะอุ่ม

ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลบ้านบางพระ ศรีราชา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3

นางสาวไยจิตร์ สาระนิตย์

ผู้อำนวยการ โรงเรียนอินทรวรรษาสุวรรณภูมิ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต 1

ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การเตรียมการก่อนการจัดสนทนากลุ่ม

1.1 การกำหนดหัวข้อประเด็นและแนวคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่มผู้วิจัยได้กำหนด หัวข้อประเด็น และแนวคำถามจากวัตถุประสงค์ในการวิจัย และปัญหาในการวิจัยออกเป็นร่างแนวคำถามย่อย แล้วนำแนวคำถามย่อยที่ร่างไว้มาเรียบเรียงเป็นข้อคำถาม จัดลำดับเพื่อนำการสนทนาเป็นขั้นตอน และจัดลำดับความคิดเห็นให้เป็นหมวดหมู่หรือหัวข้อใหญ่

1.2 กำหนดการวันเวลาที่ใช้ในสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยกำหนดวันในการจัดสนทนากลุ่มในวันจันทร์ที่ 24 กุมภาพันธ์ โดยใช้เวลาในการสนทนากลุ่ม ประมาณ 3 ชั่วโมง ช่วงเวลา 9.00-12.00 น. ซึ่งนับว่าเป็นเวลาที่เหมาะสมที่จะทำให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้พูดคุย แสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนะแนวทางแก้ไขได้อย่างเต็มที่ ผู้วิจัยแจ้งกำหนดวัน เวลา และสถานที่ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 8 ท่าน ทราบล่วงหน้า โดยแจ้งรายละเอียดของวัน เวลา สถานที่ ในหนังสือเชิญเพื่อให้ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มมาตรงตามวัน เวลา และสถานที่ตามนัดหมาย

1.3 การจัดเตรียมสถานที่ที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยเลือกสถานที่จัดสนทนากลุ่มที่สะดวกสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิทุกคน มีความเหมาะสมในด้านบรรยากาศ ความสะอาด ขนาด และมีความสะดวกในการใช้อุปกรณ์ เครื่องขยายเสียง จอภาพ ในการจัดสนทนากลุ่มครั้งนี้ ผู้วิจัยให้ห้องประชุมพิบูลสงคราม โรงเรียนวัดเขมาภิรตาราม เป็นสถานที่จัดสนทนากลุ่ม เนื่องจากมีความพร้อมและสะดวกต่อการเดินทางของผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน

1.4 การเตรียมบุคลากรในการจัดกลุ่มสนทนา ผู้วิจัยได้เตรียมบุคลากรในการร่วมจัด กลุ่มสนทนา ดังนี้

1.4.1 ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) คือ ผู้ถามคำถาม และกำกับการสนทนา ให้ เป็นไปตามแนวทางของข้อที่ศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนตรงกับประเด็นที่จะศึกษามากที่สุด ในเวลาที่กำหนด

1.4.2 ผู้จดบันทึกคำสนทนา (Note-taker) คือ ผู้ทำหน้าที่จดคำพูดทุกคำพูดในการสนทนากลุ่มให้ได้มากที่สุด รวมทั้งบันทึกกิริยาท่าทางของสมาชิกผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนา เพราะในการจัดกลุ่มสนทนาบางคนนิ่งเฉย ไม่แสดงความคิดเห็น แต่ก็รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มรายอื่นและแสดงท่าทีเห็นด้วย ชื่นชม หรือไม่เห็นด้วยท่าทางคัดค้านหรืออึดอัด โดยการแสดงอรรถาหรืท่าทาง ซึ่งผู้จดบันทึกคำสนทนาจะสังเกตและบันทึกสิ่งเหล่านี้ไว้เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยในอันที่จะนำมาใช้ประกอบการศึกษาถึงบรรยากาศของการจัดกลุ่มสนทนาในแต่ละครั้ง เพื่อเป็นพื้นฐานในการคิดวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นและปฏิกิริยาของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม

1.4.3 เจ้าหน้าที่บริการทั่วไป (Provider) และผู้คอยกันผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มสนทนาให้ออกไปจากสถานที่ที่ใช้ในการจัดสนทนากลุ่ม รวมทั้งทำหน้าที่บริการเอื้ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่อยู่ในกลุ่ม

1.5 การเตรียมอุปกรณ์ในการรวบรวมข้อมูลในการจัดสนทนากลุ่ม อุปกรณ์ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ ไมโครโฟน จอภาพ คอมพิวเตอร์ เครื่องบันทึกเสียง หรือ MP 3

2. การดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยดำเนินการตามรายละเอียด ดังนี้

2.1 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิและสมาชิกที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเดินทางมาถึงห้องประชุม ผู้วิจัย ทำหน้าที่ผู้ดำเนินการควบคุมการสนทนากลุ่ม ผู้ช่วยผู้วิจัยทำหน้าที่จดบันทึกคำสนทนา และเจ้าหน้าที่บริการทั่วไป ทำหน้าที่ต้อนรับ บริการ อำนวยความสะดวก เมื่อถึงเวลาที่กำหนดและสมาชิกมาครบแล้ว จึงเริ่มดำเนินการสนทนา โดยผู้วิจัยแนะนำตนเองในฐานะผู้วิจัยและผู้ดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม จากนั้น ผู้วิจัยชี้แจงจุดมุ่งหมาย วิธีการของการสนทนากลุ่มครั้งนี้

2.4 การสังเกตและจดบันทึก (Observation and field-note) ผู้วิจัยเป็นผู้สังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นตามสภาพการณ์จริง ผู้วิจัยเป็นผู้สอบถามความคิดเห็นการประเมินรูปแบบ ในประเด็นด้านความเหมาะสมของรูปแบบ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นว่า เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยอย่างไร และให้ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะแนวทางแก้ไขเพิ่มเติม

2.5 รวบรวมข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 8 ท่านทั้งที่เป็นข้อมูลจากการจดบันทึกลงแบบบันทึกผล และจากการบันทึกเสียงระหว่างการสนทนากลุ่ม ให้ครบถ้วน ครอบคลุมทุกประเด็น

2.6 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ในทุกองค์ประกอบ และครบในทุกประเด็น

2.7 สรุปข้อคิดเห็นที่ได้จากการสนทนากลุ่ม เสนอเป็นรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์ในรายงานการวิจัย

ขั้นตอนที่ 4 การสรุปรายงานผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยเสนอผลการดำเนินการ สรุปและรายงานผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิเคราะห์เอกสารศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ทบทวนวรรณกรรม หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อมากำหนดจุดมุ่งหมายและกรอบแนวคิดในการวิจัย หาแนวทางจัดทำแบบสอบถามเพื่อร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

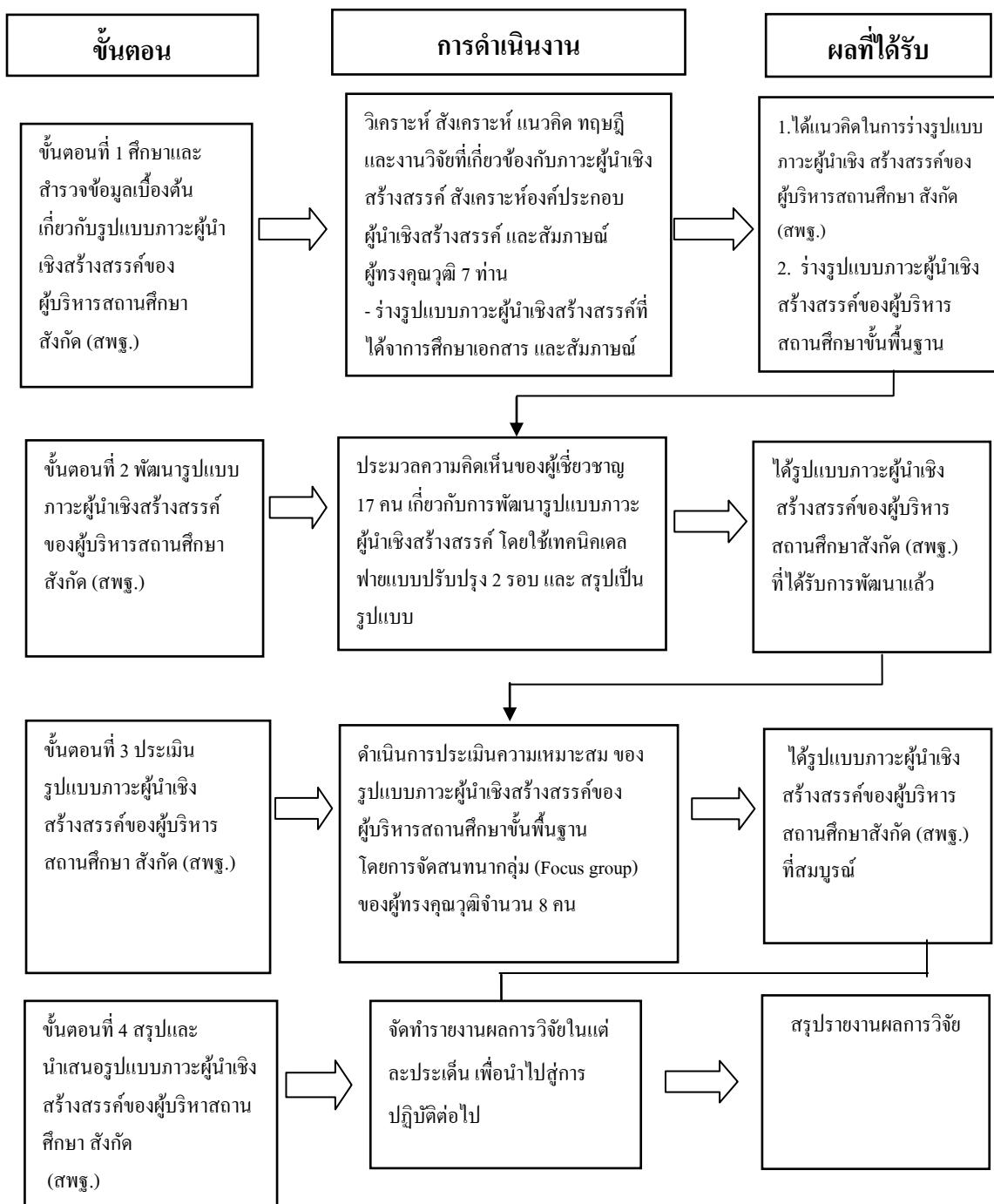
2. ผลการสร้างเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยสรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาภาวะผู้นำ สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อทำการเก็บข้อมูล

3. ผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยสรุปผลการวิเคราะห์ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม ของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำเสนอในบทที่ 4 ในรูปตารางวิเคราะห์ข้อมูล และอธิบายประกอบความเรียง พร้อมทั้งยกักร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยสรุปผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยนำเสนอในบทที่ 4 ในรูปแผนภาพและอธิบายประกอบความเรียง

5. การสรุปรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยสรุปอภิปรายผลการวิจัย การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำเสนอในบทที่ 5 ขึ้นตอนการดำเนินการวิจัย ทั้ง 4 ขึ้นตอน มีกระบวนการและผลการวิจัยในแต่ละขึ้นตอน ตามภาพ ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้ง 4 ขั้นตอน สามารถสรุปได้ดังภาพ



ภาพที่ 4 ขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งสามารถนำมาเสนอประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อเข้าใจตรงกันการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

Mdn. แทน ค่ามัธยฐาน

I.R. แทน ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified delphi) 2 รอบ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสนทนากลุ่ม (Focus group)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์

ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการศึกษาหลักการแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างแบบสัมภาษณ์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความสอดคล้องจำนวน 5 ท่าน โดยผู้วิจัยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและนำข้อมูลที่ได้มาสรุปสาระสำคัญให้ได้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารทั้งหมด 9 ด้าน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละด้าน ดังตาราง

ตารางที่ 3 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความฉลาดทางอารมณ์

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
	ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์		
	1. ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวังระดับ	7	100
	2. ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	7	100
	3. ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่ทันสมัย รองรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการของโลก	7	100

ตารางที่ 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
4.	ผู้บริหรมีข้อมูล ความรู้รอบด้านที่ทันสมัย และมากพอ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานต่อการตัดสินใจ	7	100
5.	ผู้บริหรมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ประกอบการตัดสินใจ	7	100
6.	ผู้บริหรมีความสามารถในการคิดกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ตามแผน	7	100
7.	ผู้บริหรมีความเข้าใจสภาพเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	7	100
8.	ผู้บริหารศึกษา และนำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อมาใช้ให้เกิดการ พัฒนาครูบุคลากร และระบบการบริหารในสถานศึกษา	7	100
9.	ผู้บริหารหมั่นศึกษาข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ เพื่อเป็น ข้อมูลในการวางแผนปฏิบัติงานในอนาคต	7	100
10.	ผู้บริหรมีความสามารถในการอธิบาย นำเสนอ เป้าหมายสถานศึกษา ชี้แจงเหตุผล แนวคิด วิธีการเพื่อให้ ครูเห็นภาพได้ชัดเจน	4	57.14

จากตารางที่ 3 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้อง
กันร้อยละ 100 คือ ข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 ข้อ 8 และข้อ 9 และข้อที่เหลือ
มีความคิดเห็นสอดคล้องกันต่ำกว่าร้อยละ 100

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ด้านสติปัญญา

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
ด้านที่ 2 สติปัญญา			
1.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถบริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	7	100
2.	ผู้บริหารมีองค์ความรู้รอบด้าน ความรู้ทั่วไป หลากหลาย มิติ	3	42.86
3.	ผู้บริหารมีข้อมูลสำคัญจำเป็นที่ต้องใช้ในการบริหาร สถานศึกษา	3	42.86
4.	ผู้บริหารมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการและเหตุผล	7	100
5.	ผู้บริหารมีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ หรือแก้ไข ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ	7	100
6.	ผู้บริหารนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และทันสมัย มาใช้ ในการบริหารสถานศึกษา และจัดการเรียนการสอน	4	57.14
7.	ผู้บริหารมีทักษะในการพูดต่อหน้าสาธารณะชน ได้อย่างถูกต้องคล่องแคล่ว ตรงประเด็น น่าประทับใจ	7	100
8.	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	7	100
9.	ผู้บริหารมีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	7	100
10.	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำสิ่งที่ยากซับซ้อนให้ เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติได้จริง	7	100
11.	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในด้านจิตวิทยาโดยนำมาใช้ ในการบริหารครู บุคลากร ในสถานศึกษา	7	100

ตารางที่ 4 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
	12. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	7	100
	13. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ใช้หลักคุณธรรมในการปฏิบัติตนปฏิบัติงาน และการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง	7	100

จากตารางที่ 4 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันร้อยละ 100 คือ ข้อ 1 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 7 ข้อ 8 ข้อ 9 ข้อ 10 ข้อ 11 ข้อ 12 และข้อ 13 และข้อที่เหลือมีความคิดเห็นสอดคล้องกันต่ำกว่าร้อยละ 100

ตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติเชิงบวก

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
	ด้านที่ 3 ทัศนคติเชิงบวก	5	71.43
	1. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเปิดรับสิ่งใหม่ อยู่เสมอ		
	2. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา	7	100
	3. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรมีทัศนคติในเชิงบวก ต่อการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตน และการดำรงชีวิต	7	100
	4. ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความรู้สึกทางอารมณ์ให้เป็นหลักการและเหตุผล	7	100

ตารางที่ 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
5.	ผู้บริหารมีแนวคิดที่ ครู และ บุคลากรในสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสามารถ และทุกคนพัฒนาได้	7	100
6.	ผู้บริหารตัดสินใจเหตุการณ์ ประเมินสถานการณ์รอบ ด้านทุกมิติ แบบ 360 องศา	3	42.86
7.	ผู้บริหารเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ อย่างเสียสละ ด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่ไม่ย่อท้อ	7	100
8.	ผู้บริหารสามารถหาข้อคิด หรือ ข้อดีที่เกิดขึ้นจาก ความผิดพลาดให้ได้ทุกสถานการณ์	7	100
9.	ผู้บริหารให้โอกาสผู้อื่นอยู่เสมอ เช่น โอกาส ในการแสดงความสามารถ โอกาสในการแสดง ความคิดเห็น โอกาสในการแก้ไขความผิดพลาด ในการปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน	5	71.43
10.	ผู้บริหารค้นหาศักยภาพ จุดเด่นของครูและบุคลากร ในสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพให้ตรง ตามความถนัดของบุคคลนั้น	7	100
11.	ผู้บริหารใช้คำพูด หรือกิริยา สื่อสารในเชิงบวก เพื่อ สร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น	7	100
12.	ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าทุกการเปลี่ยนแปลงจะนำไปสู่ ความเจริญก้าวหน้า ของตนเอง และสถานศึกษา	5	71.43
13.	ผู้บริหารละเว้นการตำหนิ วิจารณ์ผู้อื่น ในทางเสียหาย	7	100

จากตารางที่ 5 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติเชิงบวก ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็น
สอดคล้องกันร้อยละ 100 คือ ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 7 ข้อ 8 ข้อ 10 ข้อ 11 และข้อ 13 และ
ข้อที่เหลือความคิดเห็นสอดคล้องกันต่ำกว่าร้อยละ 100

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ด้านจินตนาการ

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
ด้านที่ 4 จินตนาการ			
1.	ผู้บริหารมีความเชื่อในภาพอนาคตว่าจะสามารถ เกิดขึ้นได้จริง โดยใช้ข้อมูลที่ตนศึกษามาวิเคราะห์ อย่างมีเหตุผล	7	100
2.	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อ ผลสัมฤทธิ์ของงานได้ก่อนผู้อื่น	4	57.14
3.	ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนความเป็นไป ได้ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำหรือใกล้เคียงโดยใช้ข้อมูล ที่เป็นเหตุเป็นผล	7	100
4.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่หมั่นศึกษาหาความรู้ในหลายศาสตร์ ชอบค้นคว้า และเป็นนักอ่าน รอบรู้ในทุกมิติ นำ ความรู้ที่ศึกษามากำหนดเป็นภาพความสำเร็จของ สถานศึกษาได้	3	42.86
5.	ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นโดยคิดวิเคราะห์ในเชิงบวก	4	57.14
6.	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้น และสร้างบรรยากาศ ในสถานศึกษา ให้ครูและบุคลากรมีความคิด สร้างสรรค์	7	100
7.	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ได้มี โอกาสศึกษาหาความรู้ อบรมและพัฒนาตนเองเพื่อ สอดคล้องกับสมรรถนะ และความคาดหวัง ที่ต้องมีต่อ วิชาชีพครูในอนาคต	4	57.14
8.	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นภาพ ความสำเร็จของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม	7	100

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
9.	ผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครู และ ผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต	7	100
10.	ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนผลของการใช้ หลักสูตรสถานศึกษา และวางแผนดำเนินการเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลง	4	57.14
11.	ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนปัญหาที่จะ เกิดขึ้นล่วงหน้าจากการดำเนินการ และมีการวางแผน เพื่อเตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหา อย่างเป็นรูปธรรม	7	100
12.	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและศรัทธาว่า ความพยายามจะ นำไปสู่ความสำเร็จได้	7	100
13.	ผู้บริหารสามารถมองเห็น และกำหนดสมรรถนะของ ผู้เรียนที่ควรมี และหาแนวทางที่จะพัฒนาสมรรถนะ ของผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์สูงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4	57.14
14.	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการสร้างแรง บันดาลใจให้ครูและบุคลากรได้	7	100

จากตารางที่ 6 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านจินตนาการ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็น
สอดคล้องกันร้อยละ 100 คือ ข้อ 1 ข้อ 3 ข้อ 6 ข้อ 8 ข้อ 9 ข้อ 11 ข้อ 12 และข้อ 14 และข้อที่เหลือ
ความคิดเห็นสอดคล้องกันต่ำกว่าร้อยละ 100

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านความยืดหยุ่น

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
ด้านที่ 5 ความยืดหยุ่น			
1.	ผู้บริหารมีความรวดเร็วต่อการปรับตัวตอบสนอง ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม	7	100
2.	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับแผนนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและ ความเปลี่ยนแปลงได้ทัน และมีประสิทธิภาพ	7	100
3.	ผู้บริหารสามารถปรับโครงสร้างการบริหารภายในให้ สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5	71.43
4.	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อประสาน กับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	7	100
5.	ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไข ปัญหาได้ทันท่วงที เหมาะสมกับสถานการณ์	7	100
6.	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข เมื่อสถานการณ์ มีความเปลี่ยนแปลง	7	100
7.	ผู้บริหารให้อภัย ให้โอกาส ในความผิดพลาดของครู และบุคลากรด้วยความเข้าใจ และความจริงใจ	7	100
8.	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและมุมมองใหม่ เมื่อมีเหตุผลสนับสนุนเพียงพอ	7	100
9.	ผู้บริหารทบทวนภารกิจ วิธีการ ผลการปฏิบัติงาน ที่ผ่านมา เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงตามความ เหมาะสม	4	57.14
10.	ผู้บริหารไม่วิตกกังวล ยึดติดกับรูปแบบ วิธีการ สถานที่ บุคคล หรือผลสัมฤทธิ์เดิม	7	100

จากตารางที่ 7 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันร้อยละ 100 คือ ข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 ข้อ 8 และข้อ 10 และข้อที่เหลือความคิดเห็นสอดคล้องกันต่ำกว่าร้อยละ 100

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการคิดค้นงานใหม่

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
	ด้านที่ 6 การคิดค้นงานใหม่		
	1. ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ ในการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา	5	71.43
	2. ผู้บริหารมีแนวทางการคิดใหม่ ใช้โน้มน้าวให้ครู และบุคลากรตัดสินใจตามได้ด้วยความเต็มใจ	7	100
	3. ผู้บริหารมีแผนและวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย และทันสมัย	7	100
	4. ผู้บริหารมีวิธีการแก้ไขปัญหาที่แตกต่างจากเดิม และแตกต่างจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ คือ รวดเร็ว ประหยัด คุ่มค่า ลดขั้นตอน	5	71.43
	5. ผู้บริหารนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัย เข้ามาใช้ปฏิบัติงาน หรือ ใช้ในการแก้ปัญหาใน สถานศึกษา	7	100
	6. ผู้บริหารสามารถทำงานวิจัย สร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนา หรือแก้ไขปัญหา บุคลากร องค์กร ได้	7	100
	7. ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากร เผยแพร่ความรู้ ด้านการวิจัย นวัตกรรม (R&D) เทคโนโลยีใหม่ ให้แก่ครูและบุคลากรได้	7	100

ตารางที่ 8 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
8.	ผู้บริหารส่งเสริม ชื่นชม ยกย่อง ครู หรือนุเคราะห์ที่ คิดค้น หรือนำวิธีการนวัตกรรมใหม่มาใช้ ในการจัดการเรียนการสอน	4	57.14
9.	ผู้บริหารจัดโครงการศึกษาดูงานในสถานศึกษาของ รัฐ เอกชน รวมถึงองค์กรที่มีการปฏิบัติงานจน เกิดผลสัมฤทธิ์สูง	7	100
10.	ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้ ครูและบุคลากรได้นำเสนอความคิดเห็นรอบ วิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ	7	100
11.	ผู้บริหารพัฒนาตนเองในด้านความรู้ใหม่ โดย การอบรม สัมมนา และนำมาทดลองใช้กับ สถานศึกษาปรับปรุงพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่เสมอ	4	57.14
12.	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดนิทรรศการ หรือ การแข่งขัน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอ ผลงาน ที่มีประโยชน์ต่อการศึกษา	7	100

จากตารางที่ 8 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการคิดค้นงานใหม่ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็น
สอดคล้องกันร้อยละ 100 คือ ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 ข้อ 9 ข้อ 10 และข้อ 12 และข้อที่เหลือ
ความคิดเห็นสอดคล้องกันต่ำกว่าร้อยละ 100

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
ด้านที่ 7 การทำงานเป็นทีม			
	1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้เรียนรู้ ร่วมกันต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	5	71.43
	2. ผู้บริหารสร้างนิสัยการทำงานเป็นทีมให้เกิดเป็น วัฒนธรรมองค์กรให้ปรากฏอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม	7	100
	3. ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็น ระบบโดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด	4	57.14
	4. ผู้บริหารจัดอบรมหลักการ ขั้นตอน กระบวนการทำงาน เป็นทีมที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้ครูและบุคลากร	7	100
	5. ผู้บริหารสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก ความรับผิดชอบ ร่วมกันต่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา	7	100
	6. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของสถานศึกษา และเป้าหมายของแต่ละกลุ่มงาน	7	100
	7. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกา สเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมอย่างเต็ม ศักยภาพ	5	71.43
	8. ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็น ระบบโดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด	7	100
	9. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมายของ สถานศึกษา และเป้าหมายของแต่ละกลุ่มงาน	5	71.43

จากตารางที่ 9 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็น

สอดคล้องกันร้อยละ 100 คือ ข้อ 2 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 8 ข้อ 10 ข้อ 12 ข้อ 13 และข้อ 14 และ ข้อที่เหลือความคิดเห็นสอดคล้องกันต่ำกว่าร้อยละ 100

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
	ด้านที่ 8 บุคลิกภาพ		
	1. ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ โอกาส	7	100
	2. ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องที่ถูกต้อง	7	100
	3. ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง ยุติธรรม เสมอภาค กับทุกคน	7	100
	4. ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา ได้ดีทุก สถานการณ์	7	100
	5. ผู้บริหารอดทนอดกลั้นต่อสภาวะกดดันได้ดี	4	57.14
	6. ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และ เป็นตัวของตัวเอง	7	100
	7. ผู้บริหารมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อครูบุคลากรใน สถานศึกษา และผู้อื่น	4	57.14
	8. ผู้บริหารมีกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตน และมีสัมมาคารวะ แก่ผู้ที่มีอาวุโสมากกว่าเสมอ	7	100
	9. ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และกระตุ้น ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีภาพลักษณ์ บุคลิกภาพ ที่ดีเช่นกัน	7	100
	10. ผู้บริหารพูดจาด้วยน้ำเสียงหนักแน่น สุภาพ มั่นใจ และชัดเจน	7	100

ตารางที่ 10 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
	11. ผู้บริหารให้กำลังใจด้วยคำพูด แสดงออกต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ	5	71.43
	12. ผู้บริหารเคารพสิทธิส่วนบุคคล ไม่พูด หรือแสดง กิริยาก้าวท้าวเรื่องส่วนตัว	5	71.43

จากตารางที่ 10 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน คือ ข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 6 ข้อ 8 ข้อ 9 และข้อ 10 และข้อที่เหลือความคิดเห็นสอดคล้องกันต่ำกว่าร้อยละ 100

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
	ด้านที่ 9 การมีปฏิสัมพันธ์		
	1. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาผู้สอนทุกระดับ	7	100
	2. ผู้บริหารกล่าวทักทายด้วยมารยาทและไมตรีจิตแก่ทุกคน	5	71.43
	3. ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ	7	100
	4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร รวมถึงผู้อื่นพบและพูดคุยได้อย่างสะดวก เสมอภาคตามความเหมาะสม	7	100

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (ท่าน)	ร้อยละ
5.	ผู้บริหารมีอารมณ์ขันกับครู บุคลากร และผู้ติดตาม กาลเทศะ	4	57.14
6.	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อม ความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่มบุคคล	7	100
7.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย ศึกษาผู้คน	5	71.43
8.	ผู้บริหารเป็นที่รัก และเคารพต่อครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่ได้รู้จัก	7	100
9.	ผู้บริหารเอาใจใส่ครูและบุคลากรด้วยความห่วงใยทั้ง เรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวตามความเหมาะสม	3	42.86
10.	ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้วยความเป็น กัลยาณมิตร	7	100
11.	ผู้บริหารให้กำลังใจด้วยคำพูด กิริยาต่อครูและ บุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ	4	57.14
12.	ผู้บริหารเอาใจใส่ครูและบุคลากรด้วยความห่วงใย ทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวตามความเหมาะสม	7	100
13.	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่มบุคคล	5	71.43
14.	ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครูบุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่าง ประสิทธิภาพ	7	100

จากตารางที่ 11 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็น
สอดคล้องกันร้อยละ 100 คือ ข้อ 1 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 6 ข้อ 8 ข้อ 10 ข้อ 12 และข้อ 14 และข้อที่เหลือ
ความคิดเห็นสอดคล้องกันต่ำกว่าร้อยละ 100

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะเพิ่มเติม รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเพิ่มความฉลาดทางอารมณ์ เพราะเป็นเรื่องที่ถือว่าสำคัญในสภาวะปัจจุบันที่ผู้นำควรมี และได้เสนอแนะเกี่ยวกับด้านความฉลาดทางอารมณ์ว่า ผู้บริหารควรใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต โดยผู้บริหารสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน แกไขสถานการณ์ ให้เกียรติตนเองและผู้อื่น ยอมรับคำวิจารณ์ ทำให้การวิจารณ์นั้นมาเป็นแรงผลักดันให้วางแผนงานเพิ่มเติมใหม่ได้ มีอารมณ์ขัน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลาย ลดความตึงเครียด มีการควบคุมร่างกาย อารมณ์ของตนเองได้อย่างดีและเหมาะสม มีความสามารถในการโน้มน้าว และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้กับสถานศึกษาได้ เป็นที่พึ่ง ที่ปรึกษาปัญหาส่วนตัว ปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากร มีความเข้าใจความแตกต่างของบุคคลทั้งในเรื่องความคิด ความสามารถ และมีกำลังใจที่เข้มแข็งในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาตน พัฒนางานอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มองค์ประกอบที่ 10 ด้านความฉลาดทางอารมณ์เพื่อนำไปจัดทำข้อคำถามและใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงต่อไป

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified delphi) 2 รอบ

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์จากแบบสัมภาษณ์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาสร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าของไลเคิร์ต (Likert's five rating scale) มี 5 ระดับ (Rating scale) และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความสอดคล้องจำนวน 5 ท่าน และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จากนั้นนำแบบสอบถามไปสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 ท่าน ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. การวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1

การวิเคราะห์คำตอบในรอบที่ 1 เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median: Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile: I.R.) ในแต่ละข้อของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 12 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์		
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวังระดับสูง	5.00	0.00
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง	5.00	0.00
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพความสำเร็จของ สถานศึกษาที่ทันสมัย รองรับความต้องการของสังคมและของโลก	5.00	0.00
4	ผู้บริหารมีข้อมูล ความรู้รอบด้านที่ทันสมัยและมากพอ เพื่อใช้ เป็นข้อมูลพื้นฐานต่อการตัดสินใจ	5.00	0.00
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ประกอบการตัดสินใจ	5.00	0.00
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ตามแผนที่วางไว้	3.00	2.00
7	ผู้บริหารมีความเข้าใจสภาพเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้ม ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างดี	5.00	0.50
8	ผู้บริหารหมั่นศึกษา และนำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อมาใช้ให้เกิดการพัฒนาครู บุคลากร และระบบการบริหารในสถานศึกษา	3.00	2.00
9	ผู้บริหารหมั่นศึกษาข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ เพื่อเป็นข้อมูล ในการวางแผนปฏิบัติงานในอนาคต	5.00	0.00

จากตารางที่ 12 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีข้อที่
ผ่านเกณฑ์คือมีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.5 ทุกข้อ ยกเว้น
ข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์ คือมีค่ามัธยฐานน้อยกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ มากกว่า 1.5 ได้แก่
ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้

ตามแผนที่วางไว้ และข้อที่มีค่ามัธยฐานน้อยกว่า 3.5 คือ ผู้บริหารหมั่นศึกษา และนำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อมาใช้ให้เกิดการพัฒนาครูบุคลากร และระบบการบริหารในสถานศึกษา

ตารางที่ 13 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 2 ด้านสติปัญญา		
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00
2	ผู้บริหารมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการและเหตุผล	5.00	0.00
3	ผู้บริหารมีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ	5.00	0.00
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำสิ่งที่ยากซับซ้อนให้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติได้จริง	5.00	0.00
5	ผู้บริหารมีทักษะในการพูดต่อหน้าสาธารณะชนได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว ตรงประเด็น น่าประทับใจ	5.00	0.00
6	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.50
7	ผู้บริหารมีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00
8	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในด้านจิตวิทยาโดยนำมาใช้ในการบริหารครู บุคลากร ในสถานศึกษา	5.00	0.00
9	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00
10	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ใช้หลักคุณธรรมในการปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน และการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง	3.00	2.00

จากตารางที่ 13 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ มีข้อที่ผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.5 ทุกข้อ ยกเว้น ข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานน้อยกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ มากกว่า 1.5 ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้ที่ใช้หลักคุณธรรมในการปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน และการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง

ตารางที่ 14 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติเชิงบวก

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 3 ทัศนคติเชิงบวก		
1	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจความสามารถของครู และบุคลากรในสถานศึกษา	5.00	0.00
2	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรมีทัศนคติในเชิงบวก ต่อการปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิต	5.00	0.00
3	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความรู้สึกทางอารมณ์ให้เป็นหลักการ และเหตุผล	5.00	0.00
4	ผู้บริหารมีแนวคิดที่ ครู และ บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถ และทุกคนสามารถพัฒนาได้	5.00	0.00
5	ผู้บริหารสามารถหาข้อคิด หรือ ค้นพบข้อดีที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดให้ได้ทุกสถานการณ์	3.00	1.00
6	ผู้บริหารค้นหาศักยภาพ จุดเด่นของครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพให้ตรงตามความถนัดของบุคคลนั้น	5.00	0.00
7	ผู้บริหารใช้คำพูด หรือกริยา สื่อสารในเชิงบวก เพื่อสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น	5.00	0.00
8	ผู้บริหารละเว้นการตำหนิ วิจารณ์ผู้อื่น ในทางเสียหาย	5.00	0.00
9	ผู้บริหารเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ อย่างเสียสละ ด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่ไม่ย่อท้อ	5.00	0.00

จากตารางที่ 14 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติเชิงบวก ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.5 ทุกข้อ ยกเว้นข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานน้อยกว่า 3.5 ได้แก่ ผู้บริหารสามารถหาข้อคิดหรือ ค้นพบข้อดีที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดให้ได้ทุกสถานการณ์

ตารางที่ 15 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านจินตนาการ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 4 จินตนาการ		
1	ผู้บริหารมีความเชื่อในภาพอนาคตว่าจะสามารถเกิดขึ้นได้จริง โดยใช้ข้อมูลที่ตนศึกษามาวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล	5.00	0.00
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนความเป็นไปได้ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ หรือใกล้เคียงโดยใช้ข้อมูลที่เป็นเหตุเป็นผล	5.00	0.00
3	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้น และสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์	5.00	0.00
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม	5.00	0.00
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นแนวโน้มหลักสูตรสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต	5.00	0.50
6	ผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครู และผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต	5.00	0.50
7	ผู้บริหารสามารถคาดคะเนปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าจากการดำเนินการ และวางแผนแก้ไขปัญหานั้น อย่างเป็นรูปธรรม	5.00	0.50
8	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและศรัทธาว่า ความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จได้	3.00	2.00
9	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรได้	3.00	1.50

จากตารางที่ 15 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านจินตนาการ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ มีข้อที่ผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.5 ทุกข้อ ยกเว้น ข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์ คือมีค่ามัธยฐานน้อยกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ มากกว่า 1.5 ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและศรัทธาว่า ความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ และข้อที่มีค่ามัธยฐานน้อยกว่า 3.5 ได้แก่ ผู้บริหารมีทักษะความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรได้

ตารางที่ 16 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 5 ความยืดหยุ่น	5.00	0.00
1	ผู้บริหารมีความรวดเร็วต่อการปรับตัวตอบสนอง ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม		
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับแผนนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลง ได้ทัน และมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อประสานงานกับ ผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00
4	ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหา ได้ทันท่วงที เหมาะสมกับสถานการณ์	5.00	0.00
5	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบเพื่อเป็น ข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข เมื่อสถานการณ์ มีความเปลี่ยนแปลง	5.00	0.00
6	ผู้บริหารให้อภัย ให้โอกาส ในความผิดพลาดของครู และ บุคลากรด้วยความเข้าใจ และความจริงใจ	5.00	0.00
7	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและมุมมองใหม่ เมื่อมีเหตุผลสนับสนุนเพียงพอ	5.00	0.00
8	ผู้บริหารไม่ยึดติดกับรูปแบบ วิธีการ สถานที่ บุคคล หรือ ผลสัมฤทธิ์เดิม	5.00	0.00

จากตารางที่ 16 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผ่านเกณฑ์ คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 17 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 6 การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่		
1	ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้โน้มน้าวให้ครูและบุคลากรตัดสินใจตามได้ด้วยความเต็มใจ	5.00	0.00
2	ผู้บริหารมีแผนและวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย และทันสมัย	5.00	0.00
3	ผู้บริหารนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงาน หรือ ใช้ในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา	5.00	0.50
4	ผู้บริหารสามารถทำงานวิจัย สร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนา หรือ แก้ไขปัญหา บุคลากร องค์กร ได้	5.00	0.00
5	ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากร เผยแพร่ความรู้ ด้านการวิจัย นวัตกรรม (R&D) เทคโนโลยีใหม่ ให้แก่ครูและบุคลากรได้	5.00	0.00
6	ผู้บริหารจัดโครงการศึกษาดูงานในสถานศึกษาของรัฐ เอกชน รวมถึงองค์กรที่มีการปฏิบัติงานจนเกิดผลสัมฤทธิ์สูง	5.00	0.00
7	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดนิทรรศการ หรือการแข่งขัน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอผลงานที่มีประโยชน์ต่อการศึกษา	5.00	0.00
8	ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอความคิดนอกกรอบ วิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ	5.00	0.00

จากตารางที่ 17 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ ตามความคิดเห็น

ของผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 18 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 7 การทำงานเป็นทีม		
1	ผู้บริหารสร้างนิสัยการทำงานเป็นทีมให้เกิดเป็นวัฒนธรรม องค์กรให้ปรากฏอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม	5.00	0.00
2	ผู้บริหารจัดอบรมหลักการ ขั้นตอน กระบวนการทำงานเป็นทีมที่ ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้แก่ครูและบุคลากร	5.00	0.00
3	ผู้บริหารสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก ความรับผิดชอบร่วมกัน ต่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา	5.00	0.00
4	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของสถานศึกษา และ เป้าหมายของแต่ละกลุ่มงาน	5.00	0.00
5	ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ โดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด	5.00	0.00
6	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสเป็นผู้นำ ตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ	5.00	0.00
7	ผู้บริหารศึกษาความสามารถของครูและบุคลากร โดยนำมาใช้ ประโยชน์ในการทำงานเป็นทีมให้ตรงกับความต้องการและ ความต้องการ เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคคล	5.00	0.00
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ด้วยความจริงใจ	5.00	0.00
9	ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของของครูและ บุคลากร	5.00	0.00

จากตารางที่ 18 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 19 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 8 บุคลิกภาพ		
1	ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องที่ต้อง	5.00	0.00
2	ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ และ โอกาส	5.00	0.00
3	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง ยุติธรรม เสมอภาคกับทุกคน	5.00	0.00
4	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา มารยาท ได้ดีทุกสถานการณ์	5.00	0.00
5	ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีภาพลักษณ์ บุคลิกภาพที่ดีเช่นกัน	5.00	0.00
6	ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และเป็นตัวของตัวเอง	5.00	0.00
7	ผู้บริหารพูดจาด้วยน้ำเสียงหนักแน่น สุภาพ มั่นใจ และชัดเจน	5.00	0.00
8	ผู้บริหารมีกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตน และมีสัมมาคารวะแก่ผู้ที่มีอาวุโมาสูงกว่าเสมอ	5.00	0.00

จากตารางที่ 19 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 20 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 9 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์	5.00	0.00
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาผู้คนทุกระดับ		
2	ผู้บริหารเป็นที่รัก และเคารพต่อครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่ได้รู้จัก	5.00	0.00
3	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ	5.00	0.00
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร รวมถึงผู้อื่นพบและพูดคุยได้ อย่างสะดวก เสมอภาค ตามความเหมาะสม	5.00	0.00
5	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อมความสัมพันธ์ ของบุคคล กลุ่มบุคคล	5.00	0.00
6	ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร	5.00	0.00
7	ผู้บริหารเอาใจใส่ครูและบุคลากรด้วยความห่วงใยทั้งเรื่องงาน และ เรื่องส่วนตัวตามความเหมาะสม	5.00	0.00
8	ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครูบุคลากร นักเรียน และ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00

จากตารางที่ 20 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า
1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 21 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความฉลาดทางอารมณ์

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 10 ความฉลาดทางอารมณ์		
1	ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต และสามารถเป็นแบบอย่างได้	3.00	2.50
2	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน และแก้ไขสถานการณ์	5.00	0.50
3	ผู้บริหารให้เกียรติตนเองและผู้อื่น	5.00	0.00
4	ผู้บริหารยอมรับคำวิจารณ์ และตอบสนองอย่างสร้างสรรค์	5.00	0.00
5	ผู้บริหารมีอารมณ์ขัน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลาย ลดความตึงเครียด	5.00	0.00
6	ผู้บริหารสามารถควบคุมกาย วาจา ใจ ของตนเองได้อย่างเหมาะสม	5.00	0.00
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการดึงจุด โน้มน้ำ และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้กับสถานศึกษาได้	3.00	2.00
8	ผู้บริหารเป็นที่พึ่ง ที่ปรึกษาปัญหาส่วนตัว ปัญหาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้	2.00	2.50
9	ผู้บริหารมีความละเอียดอ่อนเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งในเรื่องความคิด ความสามารถ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม	5.00	0.00
10	ผู้บริหารมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาตน พัฒนางานอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00

จากตารางที่ 21 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีข้อที่ผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.5 ทุกข้อ และมีข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานน้อยกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ มากกว่า 1.5 ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต และสามารถเป็นแบบอย่างได้ ผู้บริหารมีความสามารถในการดึงจุด โน้มน้ำ และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้กับ

สถานศึกษาได้และ และผู้บริหารเป็นที่พึง ที่ปรึกษาปัญหาส่วนตัว ปัญหาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้

2. การวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2

การวิเคราะห์คำตอบในรอบที่ 2 เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median: Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile: I.R.) ในแต่ละข้อของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 22 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์		
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวังระดับสูง	5.00	0.00
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง	5.00	0.00
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่ทันสมัย รองรับความต้องการของสังคม และของโลก	5.00	0.00
4	ผู้บริหารมีข้อมูล ความรู้รอบด้านที่ทันสมัยและมากพอ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานต่อการตัดสินใจ	5.00	0.00
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ประกอบการตัดสินใจ	5.00	0.00
6	ผู้บริหารมีความเข้าใจสภาพเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างดี	5.00	0.50
7	ผู้บริหารหมั่นศึกษาข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนปฏิบัติงานในอนาคต	5.00	0.00

จากตารางที่ 22 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 23 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R
<u>ด้านที่ 2 ด้านสติปัญญา</u>			
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00
2	ผู้บริหารมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการและเหตุผล	5.00	0.00
3	ผู้บริหารมีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหา ได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ	5.00	0.00
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำสิ่งที่ยากซับซ้อนให้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติได้จริง	5.00	0.00
5	ผู้บริหารมีทักษะในการพูดต่อหน้าสาธารณะชนได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว ตรงประเด็น น่าประทับใจ	5.00	0.50
6	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00
7	ผู้บริหารมีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.50
8	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในด้านจิตวิทยาโดยนำมาใช้ในการบริหารครู บุคลากร ในสถานศึกษา	5.00	0.00
9	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00

จากตารางที่ 23 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 24 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติเชิงบวก

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 3 ทัศนคติเชิงบวก	5.00	0.00
1	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา		
2	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรมีทัศนคติในเชิงบวก ต่อการปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิต	5.00	0.00
3	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความรู้สึกทางอารมณ์ให้เป็นหลักการและเหตุผล	5.00	0.00
4	ผู้บริหารมีแนวคิดที่ ครู และ บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถ และทุกคนสามารถพัฒนาได้	5.00	0.00
5	ผู้บริหารค้นหาศักยภาพ จุดเด่นของครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพให้ตรงตามความถนัดของบุคคลนั้น	5.00	0.00
6	ผู้บริหารใช้คำพูด หรือกิริยา สื่อสารในเชิงบวก เพื่อสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น	5.00	0.00
7	ผู้บริหารละเว้นการตำหนิ วิจารณ์ผู้อื่น ในทางเสียหาย	5.00	0.00
8	ผู้บริหารเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ อย่างเสียสละ ด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่ไม่ย่อท้อ	5.00	0.00

จากตารางที่ 24 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติเชิงบวก ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 25 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านจินตนาการ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 4 จินตนาการ	5.00	0.00
1	ผู้บริหารมีความเชื่อในภาพอนาคตที่จะสามารถเกิดขึ้นได้จริง โดยใช้ข้อมูลที่ตนศึกษามาวิเคราะห์ห้อย่างมีเหตุผล		
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนความเป็นไปได้ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ หรือใกล้เคียง โดยใช้ข้อมูลที่เป็นเหตุเป็นผล	5.00	0.00
3	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้น และสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา ให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์	5.00	0.50
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม	5.00	0.00
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นแนวโน้มหลักสูตรสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต	5.00	0.50
6	ผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครู และผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต	5.00	0.50
7	ผู้บริหารสามารถคาดคะเนปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าจากการดำเนินการ และวางแผนแก้ไขปัญหานั้น อย่างเป็นรูปธรรม	5.00	0.50

จากตารางที่ 25 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านจินตนาการ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 26 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 5 ความยืดหยุ่น		
1	ผู้บริหารมีความรวดเร็วต่อการปรับตัวตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม	5.00	0.00
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับแผนนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจ ให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทัน และมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00
4	ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ทันที่วงที่ เหมาะสมกับสถานการณ์	5.00	0.00
5	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข เมื่อสถานการณ์มีความเปลี่ยนแปลง	5.00	0.00
6	ผู้บริหารให้อภัย ให้โอกาส ในความผิดพลาดของครู และบุคลากร ด้วยความเข้าใจ และความจริงใจ	5.00	0.00
7	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและมุมมองใหม่ เมื่อมีเหตุผลสนับสนุนเพียงพอ	5.00	0.00
8	ผู้บริหารไม่ยึดติดกับรูปแบบ วิธีการ สถานที่ บุคคล หรือผลสัมฤทธิ์เดิม	5.00	0.00

จากตารางที่ 26 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 27 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 6 การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่	5.00	0.00
1	ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้โน้มน้าวให้ครูและบุคลากร ตัดสินใจตามได้ด้วยความเต็มใจ		
2	ผู้บริหารมีแผนและวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย และทันสมัย	5.00	0.00
3	ผู้บริหารนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ ปฏิบัติงาน หรือ ใช้ในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา	5.00	0.00
4	ผู้บริหารสามารถทำงานวิจัย สร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนา หรือ แก้ไขปัญหา บุคลากร องค์กร ได้	5.00	0.00
5	ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากร เผยแพร่ความรู้ ด้านการวิจัย นวัตกรรม (R&D) เทคโนโลยีใหม่ ให้แก่ครูและบุคลากรได้	5.00	0.00
6	ผู้บริหารจัดโครงการศึกษาดูงานในสถานศึกษาของรัฐ เอกชน รวมถึงองค์กรที่มีการปฏิบัติงานจนเกิดผลสัมฤทธิ์สูง	5.00	0.00
7	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดนิทรรศการ หรือการแข่งขัน เพื่อให้ครู และบุคลากรได้นำเสนอผลงานที่มีประโยชน์ต่อการศึกษา	5.00	0.00
8	ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้ครูและ บุคลากรได้นำเสนอความคิดนอกกรอบ วิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ	5.00	0.00

จากตารางที่ 27 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ ตามความคิดเห็น
ของผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า
1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 28 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 7 การทำงานเป็นทีม	5.00	0.00
1	ผู้บริหารสร้างนิสัยการทำงานเป็นทีมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร ให้ปรากฏอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม		
2	ผู้บริหารจัดอบรมหลักการ ขั้นตอน กระบวนการทำงานเป็นทีมที่ ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้แก่ครูและบุคลากร	5.00	0.00
3	ผู้บริหารสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก ความรับผิดชอบร่วมกันต่อ ประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา	5.00	0.00
4	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของสถานศึกษา และเป้าหมาย ของแต่ละกลุ่มงาน	5.00	0.00
5	ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบโดยกำกับ ติดตามอย่างใกล้ชิด	5.00	0.00
6	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสเป็นผู้นำ ตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ	5.00	0.00
7	ผู้บริหารศึกษาความสามารถของครูและบุคลากร โดยนำมาใช้ ประโยชน์ในการทำงานเป็นทีมให้ตรงกับความถนัดและ ความต้องการ เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคคล	5.00	0.00
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ด้วยความจริงใจ	5.00	0.00
9	ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของของครูและ บุคลากร	5.00	0.00

จากตารางที่ 28 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม ตามความคิดเห็นของ

ผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 29 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 8 บุคลิกภาพ		
1	ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องที่ถูกต้อง	5.00	0.00
2	ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ และ โอกาส	5.00	0.00
3	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง ยุติธรรม เสมอภาคกับทุกคน	5.00	0.00
4	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา มารยาท ได้ดีทุกสถานการณ์	5.00	0.00
5	ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีภาพลักษณ์ บุคลิกภาพที่ดีเช่นกัน	5.00	0.00
6	ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และเป็นตัวของตัวเอง	5.00	0.00
7	ผู้บริหารพูดจาด้วยน้ำเสียงหนักแน่น สุภาพ มั่นใจ และชัดเจน	5.00	0.00
8	ผู้บริหารมีกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตน และมีสัมมาคารวะแก่ผู้ที่มีอายุวุฒิสูงกว่าเสมอ	5.00	0.50

จากตารางที่ 29 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5 ทุกข้อ

ตารางที่ 30 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
	ด้านที่ 9 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์		
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาผู้คนทุกระดับ	5.00	0.00
2	ผู้บริหารเป็นที่รัก และเคารพต่อครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่ได้ รู้จัก	5.00	0.00
3	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ	5.00	0.00
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร รวมถึงผู้อื่นพบและพูดคุย ได้อย่างสะดวก เสมอภาค ตามความเหมาะสม	5.00	0.00
5	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อมความสัมพันธ์ ของบุคคล กลุ่มบุคคล	5.00	0.00
6	ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร	5.00	0.00
7	ผู้บริหารเอาใจใส่ครูและบุคลากรด้วยความห่วงใยทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวตามความเหมาะสม	5.00	0.00
8	ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครูบุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างประสิทธิภาพ	5.00	0.00

จากตารางที่ 30 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5
ทุกข้อ

ตารางที่ 31 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2
เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความฉลาดทางอารมณ์

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Mdn.	I.R.
1	ด้านที่ 10 ความฉลาดทางอารมณ์ ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน และแก้ไขสถานการณ์	5.00	0.00
2	ผู้บริหารให้เกียรติตนเองและผู้อื่น	5.00	0.00
3	ผู้บริหารยอมรับคำวิจารณ์ และตอบสนองอย่างสร้างสรรค์	5.00	0.00
4	ผู้บริหารมีอารมณ์ขัน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลาย ลด ความตึงเครียด	5.00	0.00
5	ผู้บริหารสามารถควบคุมกาย วาจา ใจ ของตนเองได้อย่างเหมาะสม	5.00	0.00
6	ผู้บริหารมีความละเอียดอ่อนเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งในเรื่องความคิด ความสามารถ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม	5.00	0.00
7	ผู้บริหารมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาตน พัฒนา งานอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00

จากตารางที่ 31 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ตามความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญผ่านเกณฑ์คือ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.5
ทุกข้อ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้จากการวิเคราะห์เดลฟายรอบที่ 2 มาสร้างแบบสัมภาษณ์ และ
นำไปเก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเลือกแบบเจาะจง จำนวน 8 คน ที่เป็นผู้ปฏิบัติหรือผู้ที่สามารถ
นำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม การสนทนากลุ่ม (Focus group)
มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตามองค์ประกอบ 10 องค์ประกอบ ดังนี้

ตารางที่ 32 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม
	ด้านที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์	
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวังระดับสูง	เหมาะสม
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง	เหมาะสม
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่ทันสมัย รองรับความต้องการของสังคม และของโลก	เหมาะสม
4	ผู้บริหารมีข้อมูล ความรู้รอบด้านที่ทันสมัยและมากพอ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานต่อการตัดสินใจ	เหมาะสม
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ประกอบการตัดสินใจ	เหมาะสม
6	ผู้บริหารมีความเข้าใจสภาพเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างดี	เหมาะสม
7	ผู้บริหารหมั่นศึกษาข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนปฏิบัติงานในอนาคต	เหมาะสม

จากตารางที่ 32 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ มีความเหมาะสมทุกข้อ

ตารางที่ 33 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม
	ด้านที่ 2 ด้านสติปัญญา	
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	เหมาะสม
2	ผู้บริหารมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการและเหตุผล	เหมาะสม
3	ผู้บริหารมีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ	เหมาะสม
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำสิ่งที่ยากซับซ้อนให้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติได้จริง	เหมาะสม
5	ผู้บริหารมีทักษะในการพูดต่อหน้าสาธารณะชนได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว ตรงประเด็น น่าประทับใจ	เหมาะสม
6	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	เหมาะสม
7	ผู้บริหารมีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพ	เหมาะสม
8	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในด้านจิตวิทยาโดยนำมาใช้ในการบริหารครูบุคลากร ในสถานศึกษา	เหมาะสม
9	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	เหมาะสม

จากตารางที่ 33 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา มีความเหมาะสมทุกข้อ

ตารางที่ 34 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติเชิงบวก

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม
	ด้านที่ 3 ทัศนคติเชิงบวก	
1	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครู และบุคลากรในสถานศึกษา	เหมาะสม
2	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรมีทัศนคติในเชิงบวกต่อการปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิต	เหมาะสม
3	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความรู้สึกลงทางอารมณ์ให้เป็นหลักการ และเหตุผล	เหมาะสม
4	ผู้บริหารมีแนวคิดที่ ครู และ บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถ และทุกคนสามารถพัฒนาได้	เหมาะสม
5	ผู้บริหารค้นหาศักยภาพ จุดเด่นของครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพให้ตรงตามความถนัดของบุคคลนั้น	เหมาะสม
6	ผู้บริหารใช้คำพูด หรือกิริยา สื่อสารในเชิงบวก เพื่อสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น	เหมาะสม
7	ผู้บริหารละเว้นการตำหนิ วิจารณ์ผู้อื่น ในทางเสียหาย	เหมาะสม
8	ผู้บริหารเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ อย่างเสียสละ ด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่ ไม่ย่อท้อ	เหมาะสม

จากตารางที่ 34 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทัศนคติเชิงบวก มีความเหมาะสมทุกข้อ

ตารางที่ 35 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านจินตนาการ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม
	ด้านที่ 4 จินตนาการ	เหมาะสม
1	ผู้บริหารมีความเชื่อในภาพอนาคตที่จะสามารถเกิดขึ้นได้จริง โดยใช้ข้อมูลที่ตนศึกษามาวิเคราะห์ห้อย่างมีเหตุผล	
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนความเป็นไปได้ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ หรือใกล้เคียง โดยใช้ข้อมูลที่เป็นเหตุเป็นผล	เหมาะสม
3	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้น และสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา ให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์	เหมาะสม
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษา ได้อย่างเป็นรูปธรรม	เหมาะสม
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นแนวโน้มหลักสูตรสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต	เหมาะสม
6	ผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครู และผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต	เหมาะสม
7	ผู้บริหารสามารถคาดคะเนปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าจากการดำเนินการ และวางแผนแก้ไขปัญหานั้น อย่างเป็นรูปธรรม	เหมาะสม

จากตารางที่ 35 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านจินตนาการ มีความเหมาะสมทุกข้อ

ตารางที่ 36 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม
	ด้านที่ 5 ความยืดหยุ่น	
1	ผู้บริหารมีความรวดเร็วต่อการปรับตัวตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม	เหมาะสม
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับแผนนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทัน และมีประสิทธิภาพ	เหมาะสม
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	เหมาะสม
4	ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ เหมาะสมกับสถานการณ์	เหมาะสม
5	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข เมื่อสถานการณ์มีความเปลี่ยนแปลง	เหมาะสม
6	ผู้บริหารให้อภัย ให้ออกาส ในความผิดพลาดของครู และบุคลากรด้วยความเข้าใจ และความจริงใจ	เหมาะสม
7	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและมุมมองใหม่ เมื่อมีเหตุผลสนับสนุนเพียงพอ	เหมาะสม
8	ผู้บริหารไม่ยึดติดกับรูปแบบ วิธีการ สถานที่ บุคคล หรือผลสัมฤทธิ์เดิม	เหมาะสม

จากตารางที่ 36 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น มีความเหมาะสมทุกข้อ

ตารางที่ 37 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการคิดค้นงานใหม่

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม
	ด้านที่ 6 การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่	
1	ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้โน้มน้าวให้ครูและบุคลากรตัดสินใจตามได้ด้วยความเต็มใจ	เหมาะสม
2	ผู้บริหารมีแผนและวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย และทันสมัย	เหมาะสม
3	ผู้บริหารนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงาน หรือ ใช้ในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา	เหมาะสม
4	ผู้บริหารสามารถทำงานวิจัย สร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนา หรือ แก้ไขปัญหา บุคลากร องค์กร ได้	เหมาะสม
5	ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากร เผยแพร่ความรู้ ด้านการวิจัย นวัตกรรม (R&D) เทคโนโลยีใหม่ ให้แก่ครูและบุคลากรได้	เหมาะสม
6	ผู้บริหารจัดโครงการศึกษาคูงานในสถานศึกษาของรัฐ เอกชน รวมถึงองค์กรที่มีการปฏิบัติงานจนเกิดผลสัมฤทธิ์สูง	เหมาะสม
7	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดนิทรรศการ หรือการแข่งขัน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอผลงานที่มีประโยชน์ต่อการศึกษา	เหมาะสม
8	ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอความคิดนอกกรอบ วิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ	เหมาะสม

จากตารางที่ 37 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการคิดค้นงานใหม่ มีความเหมาะสมทุกข้อ

ตารางที่ 38 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม
	ด้านที่ 7 การทำงานเป็นทีม	เหมาะสม
1	ผู้บริหารสร้างนิสัยการทำงานเป็นทีมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้ปรากฏอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม	
2	ผู้บริหารจัดอบรมหลักการ ขั้นตอน กระบวนการทำงานเป็นทีมที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้แก่ครูและบุคลากร	เหมาะสม
3	ผู้บริหารสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก ความรับผิดชอบร่วมกันต่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา	เหมาะสม
4	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของสถานศึกษา และเป้าหมายของแต่ละกลุ่มงาน	เหมาะสม
5	ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบโดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด	เหมาะสม
6	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสเป็นผู้นำตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ	เหมาะสม
7	ผู้บริหารศึกษาความสามารถของครูและบุคลากร โดยนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเป็นทีมให้ตรงกับความถนัดและความต้องการ เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคคล	เหมาะสม
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ด้วยความจริงใจ	เหมาะสม
9	ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของของครูและบุคลากร	เหมาะสม

จากตารางที่ 38 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม มีความเหมาะสมทุกข้อ

ตารางที่ 39 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม
	ด้านที่ 8 บุคลิกภาพ	
1	ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องที่ถูกต้อง	เหมาะสม
2	ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ และ โอกาส	เหมาะสม
3	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง ยุติธรรม เสมอภาคกับทุกคน	เหมาะสม
4	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา มารยาท ได้ดีทุกสถานการณ์	เหมาะสม
5	ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีภาพลักษณ์ บุคลิกภาพที่ดีเช่นกัน	เหมาะสม
6	ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และเป็นตัวของตัวเอง	เหมาะสม
7	ผู้บริหารพูดจาด้วยน้ำเสียงหนักแน่น สุภาพ มั่นใจ และชัดเจน	เหมาะสม
8	ผู้บริหารมีกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตน และมีสัมมาคารวะแก่ผู้ที่มีวัยวุฒิสูงกว่าเสมอ	เหมาะสม

จากตารางที่ 39 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ มีความเหมาะสมทุกข้อ

ตารางที่ 40 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม
	ด้านที่ 9 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์	
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาผู้คน ทุกระดับ	เหมาะสม
2	ผู้บริหารเป็นที่รัก และเคารพต่อครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่ได้รู้จัก	เหมาะสม
3	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ	เหมาะสม
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร รวมถึงผู้อื่นพบและพูดคุย ได้อย่างสะดวก เสมอภาค ตามความเหมาะสม	เหมาะสม
5	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อมความสัมพันธ์ ของบุคคล กลุ่มบุคคล	เหมาะสม
6	ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร	เหมาะสม
7	ผู้บริหารเอาใจใส่ครูและบุคลากรด้วยความห่วงใยทั้งเรื่องงาน และเรื่อง ส่วนตัวตามความเหมาะสม	เหมาะสม
8	ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครูบุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	เหมาะสม

จากตารางที่ 40 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะ
ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ มีความเหมาะสมทุกข้อ

ตารางที่ 41 การประเมินความเหมาะสมรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความฉลาดทางอารมณ์

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม
	ด้านที่ 10 ความฉลาดทางอารมณ์	
1	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน และแก้ไขสถานการณ์	เหมาะสม
2	ผู้บริหารให้เกียรติตนเองและผู้อื่น	เหมาะสม
3	ผู้บริหารยอมรับคำวิจารณ์ และตอบสนองอย่างสร้างสรรค์	เหมาะสม
4	ผู้บริหารมีอารมณ์ขัน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลาย ลดความตึงเครียด	เหมาะสม
5	ผู้บริหารสามารถควบคุมกาย วาจา ใจ ของตนเองได้อย่างเหมาะสม	เหมาะสม
6	ผู้บริหารมีความละเอียดอ่อนเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งในเรื่องความคิด ความสามารถ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม	เหมาะสม
7	ผู้บริหารมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาดน พัฒนางาน อย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ	เหมาะสม

จากตารางที่ 41 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความฉลาดทางอารมณ์ มีความเหมาะสมทุกข้อ

จากการสนทนากับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน ที่เป็นผู้ปฏิบัติหรือผู้ที่สามารถนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าคุณลักษณะทุกข้อขององค์ประกอบทั้ง 10 ด้าน ซึ่งได้จากการเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified delphi) โดยผู้เชี่ยวชาญ 17 ท่าน เป็นองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีความเหมาะสม โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์

ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 ท่าน มีความเห็นเห็นตรงกันมากที่สุด คือ ข้อ 1 2 และ 3 ที่ผู้บริหารควรมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร ให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงกับปัจจุบัน และทันสมัย เพราะถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารควรเป็นลำดับแรกที่ต้องมี

การนำองค์กรให้ผ่านพ้นการเปลี่ยนแปลงไปได้ให้เร็วที่สุด และสามารถพ้ององค์กรเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงที่ทันสมัยได้ นอกจากนั้นเห็นว่าควรตอบสนองความต้องการของสังคม และผู้บริหารควรมีความรู้ที่ทันสมัยกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มีข้อมูลพื้นฐานในการใช้สำหรับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ มีความรู้ความสามารถในการคิดกลยุทธ์การบริหารงานขององค์กรเพื่อให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีความเข้าใจสภาพปัจจุบัน และในอนาคตได้อย่างดี มีการนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร และระบบการบริหารในสถานศึกษา และมีการศึกษาข้อมูลข่าวสาร เหตุการณ์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการปฏิบัติงานในอนาคต

2. ด้านสติปัญญา

ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 ท่าน มีความเห็นตรงกัน คือ ข้อ 2 3 และ 8 ที่ผู้บริหารควรมีมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการ และเหตุผล มีปฏิภาณไหวพริบในการตัดสินใจ หรือสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว มีความสามารถในการทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย และสามารถปฏิบัติได้จริง มีจิตวิทยาในการบริหารงานกับครู บุคลากร ในสถานศึกษา นอกจากนี้สิ่งที่ผู้บริหารควรมี คือ มีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดี มีความคล่องแคล่ว พุดจริงทำจริง มีความรู้และทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะทางภาษาอังกฤษได้ดี มีการใช้หลักคุณธรรมในการปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน และการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีกับบุคลากร

3. ด้านทัศนคติเชิงบวก

ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 ท่าน มีความเห็นตรงกันมากที่สุด คือ ข้อ 1 4 และ 6 ที่ผู้บริหารควรมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครู บุคลากร และให้ความเชื่อมั่นว่าทุกคนสามารถพัฒนาตนเองได้ นอกนั้นเป็นรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี จากการให้ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และใช้คำพูด หรือกิริยา สื่อสารในทางบวกกับบุคลากร คือ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและสนับสนุน ให้บุคลากรมีความคิดในด้านบวก ทั้งต่อการปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิต มีข้อคิด หรือ ให้ข้อมูลที่ดี เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานผิดพลาดในทุกสถานการณ์ สามารถนำความถนัดของบุคลากรมาใช้ในการทำงานให้ตรงกับสายงาน ไม่มีตำหนิ หรือวิจารณ์บุคลากรในทางเสียหาย และปฏิบัติหน้าที่ อย่างเสียสละ ด้วยความมุ่งมั่น ด้วยความเต็มใจ ไม่ท้อแท้กับเหตุการณ์ต่าง ๆ

4. ด้านจินตนาการ

ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 ท่าน มีความเห็นตรงกันมากที่สุด คือ ข้อ 3 4 และ 6 ที่ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศรอบ ๆ ทำให้ผู้ร่วมงานได้มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถวางแผนภาพความสำเร็จ

ของได้อย่างเป็นรูปธรรม และมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครู และผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต นอกจากนั้นถือว่าเป็นรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมี คือ ต้องมีความเชื่อในสิ่งที่จะเกิดขึ้นข้างหน้า โดยใช้ข้อมูลมาวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล มองเห็นความสามารถของบุคลากร สามารถมองเห็นวิธีการแก้ปัญหาได้ล่วงหน้า และสามารถวางแผนแก้ไขปัญหานั้นได้ มีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ อีกทั้งผู้บริหารควรมีทักษะและความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้

5. ด้านความยืดหยุ่น

ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 ท่าน มีความเห็นตรงกันมากที่สุด ข้อที่ 2 4 และ 5 เหมาะกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มากที่สุด เพราะ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการปรับแผนนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทัน และมีประสิทธิภาพ มีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ เหมาะสมกับสถานการณ์ และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไข นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีการทำงานแบบใช้ความสามารถของผู้อื่นร่วมด้วย ไม่ยึดติดกับรูปแบบหรือวิธีการเดิม ๆ สามารถปรับตัว และมีการประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาได้ทันที่ อย่างเหมาะสม ให้อภัย ให้ออกส ในความผิดพลาด เข้าใจ และจริงใจ กับบุคลากร ปรับเปลี่ยนความคิด และมีมุมมองใหม่ ๆ มีการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม รอบข้างได้เสมอ สามารถนำข้อมูลวางแผนปรับปรุงเพื่อให้เหมาะกับความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทันอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านการคิดค้นงานใหม่

ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 ท่าน มีความเห็นตรงกันมากที่สุด คือ ข้อ 1 3 และ 8 เพราะว่าผู้บริหารควรมีแนวความคิดใหม่ ในการแผนที่หลากหลาย และทันสมัย สามารถนำ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงาน และเพื่อให้บุคลากรได้นำเสนอผลงาน ที่มีประโยชน์ต่อ การศึกษา กระตุ้น สร้างแรงจูงใจ เสริมแรง และเปิด และยังคงต้องมีเพิ่มเติม คือ การส่งเสริมให้ครู ได้มีการนำงานวิจัย มาใช้ในการแก้ไขปัญหา การสร้างนวัตกรรม และผู้บริหารสามารถส่งเสริม ให้มีวิทยากรมาให้ความรู้ หรือเป็นเป็นวิทยากรเอง เพื่อเผยแพร่ความรู้การวิจัยและพัฒนา (R & D) เทคโนโลยีใหม่ ให้แก่ครูและบุคลากร ให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาดูงานในสถานศึกษาของรัฐ เอกชน ส่งเสริมการจัดบริการวิชาการ หรือการแข่งขัน โอกาสให้บุคลากรได้มีความคิดนอกกรอบ วิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ

7. ด้านการทำงานเป็นทีม

ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 ท่าน เห็นตรงกันมากที่สุด คือ ข้อ 3 5 และข้อ 6 คือ ผู้บริหารควรสร้างจิตสำนึก ความรับผิดชอบร่วมกันต่อประโยชน์ส่วนรวม จัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบโดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสเป็นผู้นำตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้สิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี ในการทำงานเป็นทีม คือ ผู้บริหารควรมีการจัดอบรมถึงขั้นตอน และกระบวนการทำงานที่เป็นทีม และ สร้างความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายเดียวกัน จัดตั้งกลุ่มการทำงานเป็นทีมและมีการติดตามอย่างใกล้ชิด นำความรู้ความสามารถของบุคลากร มาใช้ประโยชน์ในการทำงานเป็นทีมให้เหมาะสมกับความถนัด เพื่อให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ และเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรของหน่วยงานตน

8. ด้านบุคลิกภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 ท่าน เห็นตรงกันมากที่สุด คือ ข้อ 2 4 และ 6 ว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมี คือ มีลักษณะการแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ สามารถควบคุมอารมณ์ กิริยา มารยาท ได้ทุกสถานการณ์ และมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจเด็ดเดี่ยว และเป็นตัวของตัวเองเพราะลักษณะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ ถือว่าเป็นด่านแรกที่จะทำให้ผู้พบเห็นมีความเชื่อมั่นในตัวของผู้บริหาร นอกนั้นยังคงต้องมีบุคลิกที่มีความมั่นใจในตนเอง วางตัวเป็นกลาง ยุติธรรม กับทุกคน สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ทุกคนได้พบเห็น และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีภาพลักษณ์ของบุคลิกภาพที่ดี พูดจาด้วยเสียงหนักแน่น สุภาพ มั่นใจ และชัดเจน ในขณะที่เดียวกันมีกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตน และมีสัมมาคารวะแก่ผู้ที่มีอายุสูงกว่า

9. ด้านการมีปฏิสัมพันธ์

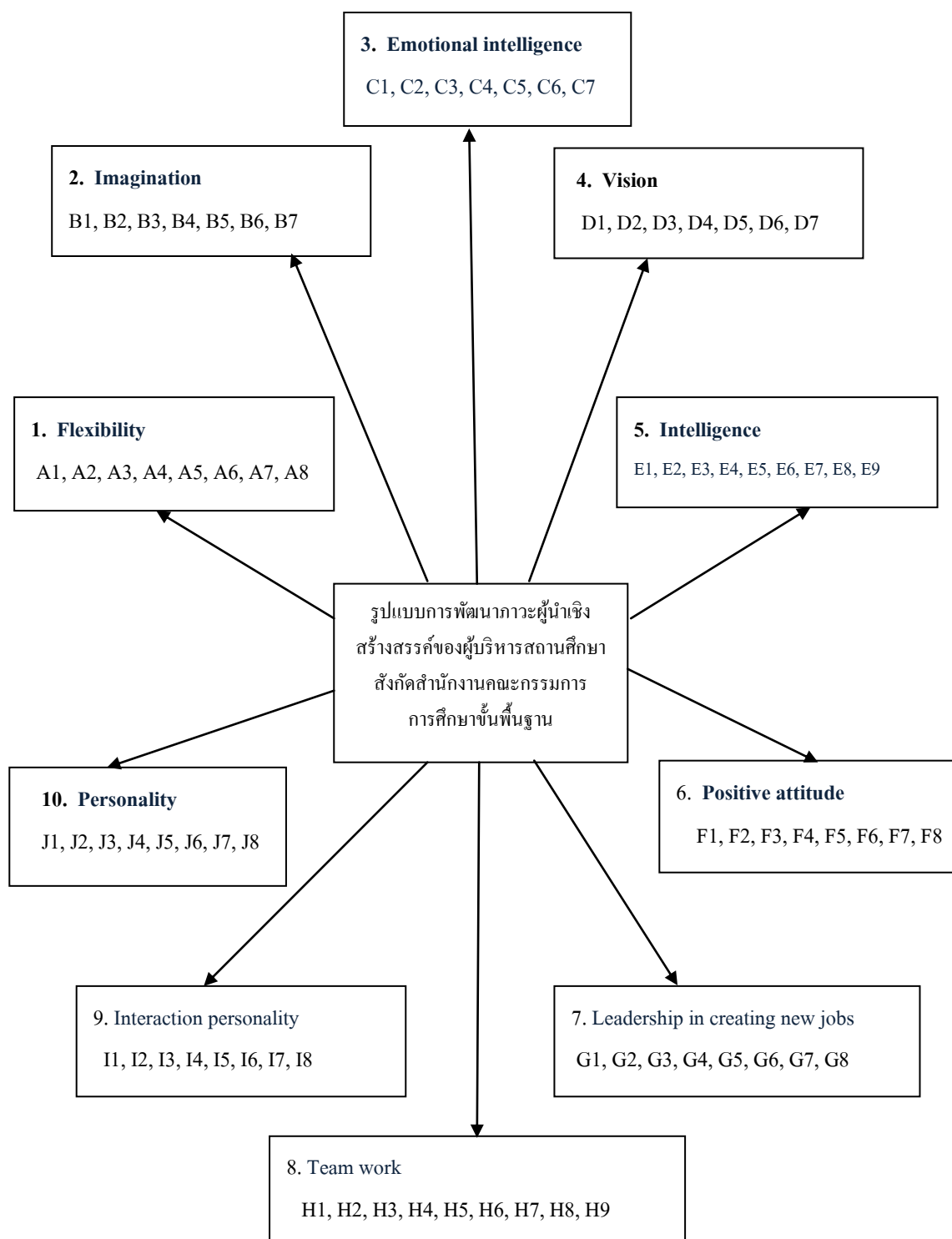
ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 ท่าน เห็นตรงกันมากที่สุด คือ ข้อ 1 5 และข้อ 8 ที่เป็นลักษณะเด่นที่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องมี คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีทักษะ ในการประสาน เชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคล กับกลุ่มบุคคล และสามารถสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกนั้น ผู้บริหารยังคงต้องมี คือ ให้ความรักกับบุคลากร นักเรียน และทำด้วยความจริงใจ มีการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร ได้สามารถเข้ามาพูดคุยได้อย่างสะดวก มีการติดตามการทำงานแบบ ประณีประนอม เอาใจใส่กับครูและบุคลากรด้วยความห่วงใยทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว

10. ด้านความฉลาดทางอารมณ์

ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 ท่าน เห็นว่าด้านนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีมากที่สุด คือ ข้อ 1 3 และข้อ 7 ซึ่งก็คือ ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้โน้มน้าวให้ครูและบุคลากรตัดสินใจตามได้ด้วย

ความเต็มใจ ผู้บริหารควรมีการนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงาน หรือ ใช้ในการแก้ปัญหา นอกนั้นผู้บริหารควรเป็นผู้มีคุณธรรม ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน และแก้ไขสถานการณ์ ให้เกียรติตนเองและผู้อื่น ยอมรับคำวิจารณ์ ทำให้การวิจารณ์นั้นมาเป็นแรงผลักดันให้วางแผนงานเพิ่มเติมใหม่ได้ มีอารมณ์ขัน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลาย ลดความตึงเครียด มีการควบคุมร่างกาย อารมณ์ของตนเองได้อย่างดีและเหมาะสม มีความสามารถในการโน้มน้าว และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้กับสถานศึกษาได้ เป็นที่พึ่ง ที่ปรึกษาปัญหาส่วนตัว ปัญหาการปฏิบัติงานของ บุคลากรมีความเข้าใจความแตกต่างของบุคคลทั้งในเรื่องความคิด ความสามารถ มีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาตน พัฒนางานอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 8 ท่าน มีความเห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่มีความน่าสนใจควรศึกษาเพิ่มเติมและให้ความสำคัญในการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาตามลำดับจากมากที่สุดไปอย่างน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านสติปัญญา ด้านทัศนคติเชิงบวก ด้านการคิดค้นงานใหม่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพ โดยเฉพาะด้านความยืดหยุ่น และจินตนาการ ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนามากขึ้น เนื่องจากผู้บริหารอยู่ภายใต้กฎระเบียบและการรักษาวินัยมากเกินไป จึงส่งผลให้ขาดความยืดหยุ่นและไม่กล้าคิดนอกกรอบจนทำให้ขาดจินตนาการ นอกจากนี้ด้านความฉลาดทางอารมณ์ เป็นองค์ประกอบที่ควรได้รับการฝึกฝนให้มีในภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้บริหารมีภาวะกดดันจากทุกฝ่าย และต้องทำหน้าที่ตัดสินใจ เผชิญปัญหาต่าง ๆ รอบด้าน จึงต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อใช้ในการจัดการความเครียด ปรับตัวและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาดูแล จัดอบรม ทำกิจกรรมให้ผู้บริหารมีมากขึ้น ด้านการเป็นผู้คิดค้นงานใหม่ นับเป็นความท้าทายที่ทำให้ผู้บริหารในยุคปัจจุบันมีโอกาสได้คิดนอกกรอบ พัฒนา งานวิจัย นวัตกรรม มีความสามารถในการเป็นวิทยากร มีความเป็นผู้นำทางวิชาการมากขึ้น นอกจากนี้ในอนาคตผู้บริหารควรมีการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษให้มากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันการพัฒนาด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษาจำเป็นต้องติดต่อสื่อสารสร้างเครือข่ายโดยก้าวไปพร้อมกับสังคมโลกที่พัฒนาอย่างรวดเร็วโดยใช้ภาษาเป็นตัวกลางสำคัญ ในการติดต่อสื่อสาร หากผู้บริหารมีทักษะดังกล่าวจะแสดงถึงสมรรถนะของผู้บริหารได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแผนภาพดังนี้



ภาพที่ 5 รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 10 ด้าน 79 คุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. Flexibility (ความยืดหยุ่น)

A1 = ผู้บริหารมีความรวดเร็วต่อการปรับตัวตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม

A2 = ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับแผนนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทัน และมีประสิทธิภาพ

A3 = ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

A4 = ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ เหมาะสมกับสถานการณ์

A5 = ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขเมื่อสถานการณ์มีความเปลี่ยนแปลง

A6 = ผู้บริหารให้อภัย ให้โอกาส ในความผิดพลาดของครู และบุคลากรด้วยความเข้าใจ และความจริงใจ

A7 = ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและมุมมองใหม่ เมื่อมีเหตุผลสนับสนุนเพียงพอ

A8 = ผู้บริหารไม่ยึดติดกับรูปแบบ วิธีการ สถานที่ บุคคล หรือผลสัมฤทธิ์เดิม

2. Imagination (จินตนาการ)

B1 = ผู้บริหารมีความเชื่อในภาพอนาคตที่จะสามารถเกิดขึ้นได้จริง โดยใช้ข้อมูลที่ตนศึกษามาวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล

B2 = ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนความเป็นไปได้ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ หรือใกล้เคียง โดยใช้ข้อมูลเป็นเหตุเป็นผล

B3 = ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้น และสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา ให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์

B4 = ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

B5 = ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นแนวโน้มหลักสูตรสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต

B6 = ผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครู และผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต

B7= ผู้บริหารสามารถคาดคะเนปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าจากการดำเนินการและวางแผนแก้ไขปัญหานั้น อย่างเป็นรูปธรรม

3. Emotional intelligence (ความฉลาดทางอารมณ์)

C1 = ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน และแก้ไขสถานการณ์

C2 = ผู้บริหารให้เกียรติตนเองและผู้อื่น

C3 = ผู้บริหารยอมรับคำวิจารณ์ และตอบสนองอย่างสร้างสรรค์

C4 = ผู้บริหารมีอารมณ์ขัน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลาย ลดความตึงเครียด

C5 = ผู้บริหารสามารถควบคุมกาย วาจา ใจ ของตนเองได้อย่างเหมาะสม

C6 = ผู้บริหารมีความละเอียดอ่อนเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในเรื่อง

ความคิดความสามารถ และความแตกต่างทางวัฒนธรรม

C7 = ผู้บริหารมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาตน พัฒนางานอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ

4. Vision (วิสัยทัศน์)

D1 = ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวังระดับสูง

D2 = ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง

D3 = ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่ทันสมัยตามความต้องการของสังคมและของโลก

D4 = ผู้บริหารมีข้อมูล ความรู้รอบด้านที่ทันสมัยและมากพอ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานต่อการตัดสินใจ

D5 = ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ประกอบการตัดสินใจ

D6 = ผู้บริหารมีความเข้าใจสภาพเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างดี

D7 = ผู้บริหารหมั่นศึกษาข้อมูลข่าวสาร เหตุการณ์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนปฏิบัติงานในอนาคต

5. Intelligence (สติปัญญา)

E1 = ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- E2 = ผู้บริหารมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง
ด้วยหลักการและเหตุผล
- E3 = ผู้บริหารมีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และ
แม่นยำ
- E4 = ผู้บริหารมีความสามารถในการทำสิ่งที่ยากซับซ้อนให้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย
อย่างเป็นระบบปฏิบัติได้จริง
- E5 = ผู้บริหารมีทักษะในการพูดต่อหน้าสาธารณะชนได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว ตรง
ประเด็นน่าประทับใจ
- E6 = ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาอย่างมี
ประสิทธิภาพ
- E7 = ผู้บริหารมีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- E8 = ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในด้านจิตวิทยาโดยนำมาใช้ในการบริหารครู บุคลากร
ในสถานศึกษา
- E9 = ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ
6. Positive attitude (ทัศนคติเชิงบวก)
- F1 = ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครู และบุคลากรใน
สถานศึกษา
- F2 = ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรมีทัศนคติในเชิงบวก ต่อการ
ปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิต
- F3 = ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความรู้สึกทางอารมณ์ให้เป็นหลักการ และ เหตุผล
- F4 = ผู้บริหารมีแนวคิดที่ครู และ บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถ และ
ทุกคนสามารถพัฒนาได้
- F5 = ผู้บริหารค้นหาศักยภาพ จุดเด่นของครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนา
ศักยภาพให้ตรงตามความถนัดของบุคคลนั้น
- F6 = ผู้บริหารใช้คำพูด หรือกิริยา สื่อสารในเชิงบวก เพื่อสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเอง
และผู้อื่น
- F7 = ผู้บริหารละเว้นการตำหนิ วิจารณ์ผู้อื่น ในทางเสียหาย
- F8 = ผู้บริหารเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเสียสละด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่ไม่ย่อท้อ

7. Leadership in creating new jobs (การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่)

G1 = ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้โน้มน้าวให้ครูและบุคลากรตัดสินใจตามได้ด้วยความเต็มใจ

G2 = ผู้บริหารมีแผนและวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลายและทันสมัย

G3 = ผู้บริหารนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงานหรือใช้ในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา

G4 = ผู้บริหารสามารถทำงานวิจัย สร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาบุคลากรในองค์กรได้

G5 = ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากร เผยแพร่ความรู้ ด้านการวิจัย นวัตกรรม (R & D) เทคโนโลยีใหม่ให้แก่ครูและบุคลากรได้

G6 = ผู้บริหารจัดโครงการศึกษาดูงานในสถานศึกษาของรัฐ เอกชน รวมถึงองค์กรที่มีการปฏิบัติงานจนเกิดผลสัมฤทธิ์สูง

G7 = ผู้บริหารส่งเสริมการจัดนิทรรศการ หรือการแข่งขัน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอผลงานที่มีประโยชน์ต่อการศึกษา

G8 = ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอความคิดนอกกรอบ วิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ

8. Team work (การทำงานเป็นทีม)

H1 = ผู้บริหารสร้างนิสัยการทำงานเป็นทีมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้ปรากฏอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม

H2 = ผู้บริหารจัดอบรมหลักการ ขั้นตอน กระบวนการทำงานเป็นทีมที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้แก่ครูและบุคลากร

H3 = ผู้บริหารสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก ความรับผิดชอบร่วมกันต่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา

H4 = ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของสถานศึกษา และเป้าหมายของแต่ละกลุ่มงาน

H5 = ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบโดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด

H6 = ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสเป็นผู้นำตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ

H7 = ผู้บริหารศึกษาความสามารถของครูและบุคลากร โดยนำมาใช้ประโยชน์
ในการทำงานเป็นทีมให้ตรงกับความต้องการ เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคคล

H8 = ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ด้วยความจริงใจ

H9 = ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครูและบุคลากร

9. Interaction (การมีปฏิสัมพันธ์)

I1 = ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาผู้คนทุกระดับ

I2 = ผู้บริหารเป็นที่รัก และเคารพต่อครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่ได้รู้จัก

I3 = ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ

I4 = ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร รวมถึงผู้อื่นพบและพูดคุยได้อย่างสะดวก

เสมอภาคตามความเหมาะสม

I5 = ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคล
กลุ่มบุคคล

I6 = ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร

I7 = ผู้บริหารเอาใจใส่ครูและบุคลากรด้วยความห่วงใยทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวตาม
ความเหมาะสม

I8 = ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้อง
กับสถานศึกษาอย่างประสิทธิภาพ

10. Personality (บุคลิกภาพ)

J1 = ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องที่ถูกต้อง

J2 = ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ และโอกาส

J3 = ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง ยุติธรรม เสมอภาคกับทุกคน

J4 = ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา มารยาท ได้ดีทุกสถานการณ์

J5 = ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมี
ภาพลักษณ์ บุคลิกภาพที่ดีเช่นกัน

J6 = ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และเป็นตัวของตัวเอง

J7 = ผู้บริหารพูดจาด้วยน้ำเสียงหนักแน่น สุภาพ มั่นใจ และชัดเจน

J8 = ผู้บริหารมีกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตน และมีสัมมาคารวะแก่ผู้ที่มีวุฒิสูงกว่าเสมอ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้แบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ตามลำดับดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยเป็นความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำในแต่ละด้าน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified delphi) จำนวน 2 รอบ กับผู้เชี่ยวชาญ 17 คน

รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นแบบสอบถาม 1 ชุด เป็นความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่แสดงความคิดเห็นไว้

รอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการนำข้อมูลการตอบแบบสอบถามรอบที่ 1 มาวิเคราะห์หามัชฐาน (Median) ค่าพิสัยควอไทด์ (Interquartile range) ของกลุ่มมี 2 ตอน และใส่ไว้ในช่องแบบสอบถามแต่ละข้อ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คนแบบสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม (Focus group) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เป็นแบบบันทึกผลการสนทนากลุ่ม ตามแนวร่างคำถามการสนทนากลุ่มที่ได้จากแบบสอบถามในรอบที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสาร (Content analysis) ค่ามัธยฐาน (Median: Mdn) ค่าพิสัยควอไทด์ (Interquartile range: I.R.) รายข้อ พิจารณา

คัดเลือกข้อที่มี ค่ามัธยฐาน (Median: Mdn) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยควอไทด์ (Interquartile range: I.R.) น้อยกว่า 1.50

ขั้นตอนที่ 4 สรุปรายงานผลการวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สรุปผลการศึกษาดังนี้

1. การศึกษาการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาการพัฒนาารูปแบบเป็น 2 ส่วนคือ 1) ศึกษาเอกสารร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนารูปแบบ โดยทำการศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และศึกษาสภาพปัญหาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้วิเคราะห์เนื้อหาและสรุปสาระสำคัญ จัดทำร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้อंकประกอบทั้งหมด 10 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านสติปัญญา ด้านทัศนคติเชิงบวก ด้านจินตนาการ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการคิดค้นงานใหม่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบุคลิกภาพ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ และ ข้อเสนอเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ส่วนที่ 2) การพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง 2 รอบ กับผู้เชี่ยวชาญ 17 คน โดยด้านที่ผ่านเกณฑ์ของค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทด์ทุกข้อ ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบุคลิกภาพ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ส่วนด้านที่มีบางข้อไม่ผ่านเกณฑ์ ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านสติปัญญา ด้านทัศนคติเชิงบวก และด้านจินตนาการ และด้านความฉลาดทางอารมณ์ ผลการวิเคราะห์คำตอบผู้เชี่ยวชาญจากการเดลฟายแบบปรับปรุง 2 รอบ ได้อंकประกอบ 10 ด้านรวม 79 คุณลักษณะ ดังนี้

ด้านวิสัยทัศน์

ประกอบด้วย 7 คุณลักษณะได้แก่ 1) ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวังระดับสูง 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง 3) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่ทันสมัย รองรับความต้องการของสังคม และของโลก 4) ผู้บริหารมีข้อมูล ความรู้รอบด้านที่ทันสมัยและมากพอ

เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานต่อการ ตัดสินใจ 5) ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ประกอบการตัดสินใจ 6) ผู้บริหารมีความเข้าใจสภาพเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างดี 7) ผู้บริหารหมั่นศึกษาข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนปฏิบัติงานในอนาคต

ด้านสติปัญญา

ประกอบด้วย 9 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ผู้บริหารมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการและเหตุผล 3) ผู้บริหารมีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ 4) ผู้บริหารมีความสามารถในการทำสิ่งที่ยากซับซ้อนให้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติได้จริง 5) ผู้บริหารมีทักษะในการพูดต่อหน้าสาธารณะชนได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว ตรงประเด็น น่าประทับใจ 6) ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ 7) ผู้บริหารมีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในด้านจิตวิทยาโดยนำมาใช้ในการบริหารครู บุคลากร ในสถานศึกษา 9) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านทัศนคติเชิงบวก

ประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครู และบุคลากรในสถานศึกษา 2) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรมีทัศนคติในเชิงบวก ต่อการปฏิบัติตนการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต 3) ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความรู้สึกทางอารมณ์ให้เป็นหลักการ และ เหตุผล 4) ผู้บริหารมีแนวคิดที่ว่าครู และบุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถ และทุกสามารถพัฒนาได้ 5) ผู้บริหารค้นหาศักยภาพจุดเด่นของครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพให้ตรงตามความถนัดของบุคคลนั้น 6) ผู้บริหารใช้คำพูด หรือกิริยาสื่อสารในเชิงบวกเพื่อสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น 7) ผู้บริหารละเว้นการตำหนิ วิจารณ์ผู้อื่นในทางเสียหาย 8) ผู้บริหารเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเสียสละ ด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่ไม่ย่อท้อ

ด้านจินตนาการ

ประกอบด้วย 7 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีความเชื่อในภาพอนาคตว่าจะสามารถเกิดขึ้นได้จริง โดยใช้ข้อมูลที่ตนศึกษามาวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนความเป็นไปได้ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำหรือใกล้เคียง โดยใช้ข้อมูลเป็นเหตุเป็นผล 3) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้นและสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรมีความคิด

สร้างสรรค์ 4) ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม 5) ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นแนวโน้มหลักสูตรสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต 6) ผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครู และผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต 7) ผู้บริหารสามารถคาดคะเนปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าจากการดำเนินการและวางแผนแก้ไขปัญหานั้นอย่างเป็นรูปธรรม

ด้านความยืดหยุ่น

ประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีความรวดเร็วต่อการปรับตัวตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์สิ่งแวดล้อม 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับแผนนโยบายเป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทัน และมีประสิทธิภาพ 3) ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ เหมาะสมกับ สถานการณ์ 5) ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขเมื่อสถานการณ์มีความเปลี่ยนแปลง 6) ผู้บริหารให้อภัย ให้โอกาส ในความผิดพลาดของครู และบุคลากรด้วยความเข้าใจและความจริงใจ 7) ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและมุมมองใหม่เมื่อมีเหตุผลสนับสนุนเพียงพอ 8) ผู้บริหารไม่ยึดติดกับรูปแบบ วิธีการ สถานที่ บุคคล หรือ ผลสัมฤทธิ์เดิม

ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่

ประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้โน้มน้าวให้ครูและบุคลากรตัดสินใจตามได้ด้วยความเต็มใจ 2) ผู้บริหารมีแผนและวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย และทันสมัย 3) ผู้บริหารนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงานหรือใช้ในการแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา 4) ผู้บริหารสามารถทำงานวิจัย สร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาบุคลากรองค์กรได้ 5) ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากร เผยแพร่ความรู้ ด้านการวิจัย นวัตกรรม (R&D) เทคโนโลยี ใหม่ให้แก่ครูและบุคลากรได้ 6) ผู้บริหารจัดโครงการศึกษาคุณานในสถานศึกษาของรัฐ เอกชน รวมถึงองค์กรที่มีการปฏิบัติงานจนเกิดผลสัมฤทธิ์สูง 7) ผู้บริหารส่งเสริมการจัดนิทรรศการ หรือการแข่งขันเพื่อให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอผลงานที่มีประโยชน์ต่อการศึกษาศึกษา 8) ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจและเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอความคิดเห็นนอกกรอบวิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ

ด้านการทำงานเป็นทีม

ประกอบด้วย 9 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ผู้บริหารสร้างนิสัยการทำงานเป็นทีมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้ปรากฏอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม 2) ผู้บริหารจัดอบรมหลักการ ขั้นตอน

กระบวนการทำงานเป็นทีมที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้แก่ครูและบุคลากร 3) ผู้บริหารสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก ความรับผิดชอบร่วมกันต่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา 4) ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของสถานศึกษา และเป้าหมายของแต่ละกลุ่มงาน 5) ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ โดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด 6) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสเป็นผู้นำตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ 7) ผู้บริหารศึกษาความสามารถของครูและบุคลากร โดยนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเป็นทีมให้ตรงกับความถนัดและความต้องการ เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคคล 8) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ด้วยความจริงใจ 9) ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครูและบุคลากร

ด้านบุคลิกภาพ

ประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องที่ถูกต้อง 2) ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ และ โอกาส 3) ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง ยุติธรรม เสมอภาคกับทุกคน 4) ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา มารยาท ได้ดีทุกสถานการณ์ 5) ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีภาพลักษณ์บุคลิกภาพที่ดีเช่นกัน 6) ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยวและเป็นตัวของตัวเอง 7) ผู้บริหารพูดจาด้วยน้ำเสียงหนักแน่น สุภาพ มั่นใจ และชัดเจน 8) ผู้บริหารมีกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตน และมีสัมมาคารวะแก่ผู้ที่มีอายุวุฒิสูงกว่าเสมอ

ด้านการมีปฏิสัมพันธ์

ประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาผู้คนทุกระดับ 2) ผู้บริหารเป็นที่รัก และเคารพต่อครูบุคลากร นักเรียนและผู้ที่ได้รู้จัก 3) ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรรวมถึงผู้อื่นพบและพูดคุยได้อย่างสะดวก เสมอภาคตามความเหมาะสม 5) ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่มบุคคล 6) ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร 7) ผู้บริหารเอาใจใส่ครูและบุคลากรด้วยความห่วงใยทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวตามความเหมาะสม 8) ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านความฉลาดทางอารมณ์

ประกอบด้วย 7 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน และแก้ไขสถานการณ์ 2) ผู้บริหารให้เกียรติตนเองและผู้อื่น 3) ผู้บริหารยอมรับคำวิจารณ์ และตอบสนอง

อย่างสร้างสรรค์ 4) ผู้บริหารมีอารมณ์ขันสามารถสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลายลดความตึงเครียด
 5) ผู้บริหารสามารถควบคุมกาย วาจา ใจ ของตนเองได้อย่างเหมาะสม 6) ผู้บริหาร
 มีความละเอียดอ่อนเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในเรื่องความคิดความสามารถและ
 ความแตกต่างทางวัฒนธรรม 7) ผู้บริหารมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาตน พัฒนา
 งานอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ

2. การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม
 ใช้การสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่สามารถนำรูปแบบไป
 ใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ได้จัดทำขึ้นจากผลการเดลฟายแบบปรับปรุงใน
 รอบที่ 2 โดยวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ
 มีความเห็นว่า รูปแบบมีความเหมาะสมทุกด้าน ทุกข้อ โดยทุกข้อสามารถที่จะนำไปใช้ปฏิบัติได้
 จริง และได้จัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบจากมากที่สุด ไปยังน้อยที่สุด ไว้ดังนี้

2.1 ด้านความยืดหยุ่น ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่า
 มีความเหมาะสมทุกข้อ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับแผน
 นโยบาย เป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทัน
 และมีประสิทธิภาพ 2) ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่
 เหมาะสมกับสถานการณ์ และ 3) ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบเพื่อเป็นข้อมูล
 ในการปรับปรุงแก้ไข เมื่อสถานการณ์มีความเปลี่ยนแปลง

2.2 ด้านจินตนาการ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่า
 มีความเหมาะสมทุกข้อ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้น และสร้าง
 บรรยากาศในสถานศึกษา ให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ 2) ผู้บริหารมีความสามารถ
 ในการมองเห็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม และ 3) ผู้บริหารมองเห็น
 แนวโน้มสมรรถนะของครู และผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต

2.3 ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่า
 มีความเหมาะสมทุกข้อ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน
 และแก้ไขสถานการณ์ 2) ผู้บริหารยอมรับคำวิจารณ์ และตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ และ
 3) ผู้บริหารมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาตน พัฒนางานอย่างต่อเนื่องมี
 ประสิทธิภาพ

2.4 ด้านวิสัยทัศน์ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่า
 มีความเหมาะสมทุกข้อ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์

พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวังระดับสูง 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง และ 3) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่ทันสมัย รองรับความต้องการของสังคม และของโลก

2.5 ด้านสติปัญญา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่ามี ความเหมาะสม ทุกข้อ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) ผู้บริหารมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการและเหตุผล 2) ผู้บริหารมีไหวพริบปฏิภาณ ในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ และ 3) ผู้บริหารมีความรู้และทักษะ ในด้านจิตวิทยาโดยนำมาใช้ในการบริหารครู บุคลากร ในสถานศึกษา

2.6 ด้านทัศนคติเชิงบวก ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่ามี ความเหมาะสมทุกข้อ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ ในความสามารถของครู และบุคลากรในสถานศึกษา 2) ผู้บริหารมีแนวคิดที่ครู และ บุคลากร ในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มี และ 3) ผู้บริหารใช้คำพูด หรือกิริยา สื่อสารในเชิงบวก เพื่อสร้างสรรค์ สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น

2.7 ด้านการคิดค้นงานใหม่ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่ามี ความเหมาะสมทุกข้อ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้ โน้มน้าวให้ครูและบุคลากรตัดสินใจตาม ได้ด้วยความเต็มใจ 2) ผู้บริหารนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงาน หรือ ใช้ในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา และ 3) ผู้บริหาร กระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร ได้นำเสนอความคิดนอกกรอบวิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ

2.8 ด้านการทำงานเป็นทีม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่ามี ความเหมาะสมทุกข้อ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) ผู้บริหารสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก ความรับผิดชอบร่วมกันต่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา 2) ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่าย การทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ โดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด และ 3) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูและบุคลากรมีโอกาสเป็นผู้นำตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ

2.9 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่ามี ความเหมาะสมทุกข้อ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาผู้คนทุกระดับ 2) ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่มบุคคล และ 3) ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครูบุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างประสิทธิภาพ

2.10 ด้านบุคลิกภาพ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสมทุกข้อ เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับ กาลเทศะ และโอกาส และ 2) ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา มารยาท ได้ดีทุกสถานการณ์ และ 3) ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และเป็นตัวของตัวเอง

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ องค์กรประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่มีความน่าสนใจควรศึกษาเพิ่มเติมและให้ความสำคัญในการนำไปพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามลำดับจากมากที่สุดไปอย่างน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านสติปัญญา ด้านทัศนคติเชิงบวก ด้านการคิดค้นงานใหม่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพ โดยเฉพาะด้านความยืดหยุ่น และจินตนาการ ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนามากขึ้น เนื่องจากผู้บริหารอยู่ภายใต้ภาวะเครียดและการชำระรักษาวินัยมากเกินไป จึงส่งผลให้ขาดความยืดหยุ่น และไม่กล้าคิดนอกกรอบจนทำให้ขาดจินตนาการ นอกจากนี้ด้านความฉลาดทางอารมณ์เป็นองค์ประกอบที่ควรได้รับการฝึกฝนให้มีในภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้บริหารมีภาวะกดดันจากทุกฝ่าย และต้องทำหน้าที่ตัดสินใจ เผชิญปัญหาต่าง ๆ รอบด้าน จึงต้องมีความฉลาดทางอารมณ์เพื่อใช้ในการจัดการความเครียด ปรับตัวและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาดูแล จัดอบรม ทำกิจกรรมให้ผู้บริหารมีมากขึ้น ด้านการเป็นผู้คิดค้นงานใหม่ นับเป็นความท้าทายที่ทำให้ผู้บริหารในยุคปัจจุบันมีโอกาสได้คิดนอกกรอบ พัฒนางานวิจัย นวัตกรรม มีความสามารถในการเป็นวิทยากร มีความเป็นผู้นำทางวิชาการมากขึ้น นอกจากนี้ในอนาคตผู้บริหารควรมีการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษให้มากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันการพัฒนาด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษาจำเป็นต้องติดต่อสื่อสารสร้างเครือข่ายโดยก้าวไปพร้อมกับสังคมโลกที่พัฒนาอย่างรวดเร็วโดยใช้ภาษาเป็นตัวกลางสำคัญในการติดต่อสื่อสาร หากผู้บริหารมีทักษะดังกล่าวจะแสดงถึงสมรรถนะของผู้บริหารได้อย่างสมบูรณ์

อภิปรายผล

จากการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านความยืดหยุ่น เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะจากการปรับเปลี่ยนในปัจจุบันผู้บริหารที่มีการใช้คำสั่งและการกำกับควบคุมเพียงอย่างเดียวไม่เหมาะที่จะนำมาใช้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลได้อีกต่อไป เนื่องจากปัจจุบัน

มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม และเทคโนโลยี ผู้บริหารในปัจจุบันที่มีความยืดหยุ่นสูงจะสามารถเปิดกว้างเพื่อรองรับสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นได้ดี ต้องมีความสามารถในการบริหาร การเปลี่ยนแปลง รู้จักลดข้อจำกัดของตนและองค์กรให้น้อยลง จะนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ดี ซึ่งประเด็นที่มีความสำคัญมาก คือ มีความสามารถในการปรับแผนนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทัน และมีประสิทธิภาพ มีทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ เหมาะสมกับสถานการณ์ และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข เมื่อสถานการณ์มีความเปลี่ยนแปลงตามลำดับ สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดี ต้องมีความสามารถในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับแนวคิดของ Cho et al. (2010) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติ และความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ และสอดคล้องกับ Guilford (1959) ที่กล่าวว่า ความยืดหยุ่นเป็นความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภท เป็นการคิดนอกกรอบ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ความยืดหยุ่นจะสัมพันธ์กับความเป็นอิสระในการคิด จะช่วยให้มองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในหลากหลายแง่มุม และนำไปสู่การพัฒนาความคิดไปสู่ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สอดคล้อง Sousa (2003) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ต้องมีการแก้ปัญหาและการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

2. ด้านจินตนาการ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่สอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีจินตนาการที่ดี จะสามารถมองเห็นการบริหารที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ การมีความคิดสร้างสรรค์ จะกระตุ้นให้ครูและบุคลากรดำเนินการร่วมกันไปสู่จุดที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างเป็นรูปธรรมให้สำเร็จ ซึ่งประเด็นที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้น และสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา ให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษา ได้อย่างเป็นรูปธรรม และมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครู และผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต เช่นเดียวกับ Sousa (2003) ที่กล่าวว่า ภาพที่ผ่านการประมวล ผ่านการคิดไตร่ตรองมาแล้วอย่างมีประสิทธิภาพภายในสมอง ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมของคนนั้น ๆ และนำไปสู่การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาในที่สุด และสอดคล้องกับ Chodakowski (2009) กล่าวว่า เป็นเป็นสิ่งที่อยู่ภายในจิตใจ ซึ่งตัวบ่งชี้ของจินตนาการ ได้แก่ อารมณ์ขัน (Humor) ประสบการณ์ (Experience) ความรู้ (Knowledge) และ ความรู้สึกที่อิสระ (Sense of freedom) และยังสอดคล้องกับ Isaksen et al. (2011) ที่กล่าวว่า จินตนาการเป็นมุมมอง (Attitude) หรือทัศนคติ หรือความคิดที่เปิดกว้างกับประสบการณ์

สิ่งใหม่ ๆ โดยที่คนทั่วไปอาจจะคาดไม่ถึง โดย ประกอบไปด้วย ความคิดใหม่ ๆ สอดคล้องกับ Puccio et al. (2011) กล่าวว่าไว้ว่า เป็นความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking) ความคิดใหม่ ๆ (New thoughts) และแนวทางใหม่ (New approaches) ที่เหมาะสมตามสถานการณ์ และยังคงสอดคล้องกับ Kaninker (2011) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีจินตนาการ จะสร้างภาพในสมองที่มีโอกาสเป็นไปได้ ในอนาคต ประกอบด้วย อารมณ์ขัน (Humor) อารมณ์ขันจะ ทำให้บุคคลนั้นเป็นคนที่มีความสุข มีความเป็นอิสระ และนำไปสู่การจินตนาการที่สร้างสรรค์ และสติปัญญา (Intelligent) คือ มีสติปัญญาที่ดี ที่มีความเป็นเลิศ เหนือกว่าคนปกติธรรมดา นำไปสู่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น อย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ Garrett (2009) กล่าวว่า คือภาพที่เกิดขึ้นในความคิด แปลกใหม่ ไม่ซ้ำกับความคิดของใคร โดยจินตนาการจะประกอบด้วย อารมณ์ขัน (Humor) และความคิด เชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking)

3. ด้านความฉลาดทางอารมณ์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่สาม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ จะสามารถแก้ปัญหาที่เฉพาะหน้าได้ดี รวมถึง การแก้ปัญหาระยะยาว ยอมรับการประเมินการวิพากษ์วิจารณ์การทำงานจากผู้อื่นได้ เพื่อให้ มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อนำพองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ประเด็นที่มีความสำคัญ มาก ได้แก่ ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน และแก้ไขสถานการณ์ ยอมรับคำวิจารณ์ มีการตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ และมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาการ พัฒนางาน อย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Saarni (1999) ที่กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นความสามารถในการเข้าถึงอารมณ์ในการบริหารงานอย่างเหมาะสมทั้งต่อตัวผู้บริหารเองและ คนรอบข้าง ทั้งที่เป็นลูกน้องและบริวารของตนเอง ซึ่งทำให้การบริหารงานเป็นบรรยากาศที่ดีดำเนิน ไปด้วยดี และยังคงสอดคล้องกับ Cooper and Sawaf (1997) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะมีความสามารถ ในการรับรู้ และการทำความเข้าใจกับอำนาจของอารมณ์ เพื่อให้สามารถนำอำนาจทางอารมณ์ ไปใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารงานแบบสร้างสรรค์ ทั้งด้านความคิด และการโน้มน้าวจิตใจของ ผู้อื่นให้คล้อยตาม และสอดคล้องกับ Bar on (1997) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นส่วนหนึ่ง ในองค์ประกอบของความสามารถของบุคคลในด้านตนเอง ด้านอารมณ์ และด้านสังคม ที่มีผลต่อ การสำเร็จในชีวิต โดยบุคคลนั้นจะสามารถปรับตัวของให้เข้ากับความต้องการของสิ่งแวดล้อมใน ชีวิตได้ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา สอดคล้องกับ Caruso (2004) กล่าวว่า ผู้นำเป็นวิชาชีพที่จำเป็นต้อง มีความฉลาดทางอารมณ์สูงกว่าอาชีพอื่น เพราะผู้บริหารหรือผู้นำจำเป็นต้องสร้างสัมพันธภาพ กับทุกส่วนทั้งครู นักเรียน และผู้ปกครอง ถ้าผู้นำไม่มีทักษะในการรับและส่งความรู้สึกทางด้าน อารมณ์จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานและทำให้ไม่มีความสุขในการทำงาน

4. ด้านวิสัยทัศน์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่สี่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพในการบริหาร จะเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวังระดับสูง มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่ทันสมัย รองรับความต้องการของสังคม และของโลก สอดคล้องกับ Russell (2001; Kouzes & Posner, 2007) กล่าวว่า จินตนาการ และภาพในอนาคตที่ยังไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2555) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีภาพที่พึงปรารถนา หรือภาพที่เป็นไปได้ในอนาคต เป็นส่วนที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่น่าประทับใจ เป็นพลัง ที่เกิดจากความรู้สึกนึกคิดในหัวใจของผู้คน เป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการ ความสร้างสรรค์ เป็นส่วนที่แสดงถึงแรงบันดาลใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้น และสอดคล้องกับ Northouse (2007) ที่กล่าวว่า เป็นการมองเห็นภาพในอนาคตที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถเป็นไปได้ วิสัยทัศน์จะเกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลง ความท้าทาย ที่มุ่งสู่ผลสำเร็จที่เป็นเลิศ

5. ด้านสติปัญญา เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ห้า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้นำจะเป็นผู้ใช้สติปัญญาในการบริหารจัดการงานและบุคคลและเป็นผู้ที่ควบคุมนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารที่มีสติปัญญาดี จะมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการและเหตุผล มีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ และ ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในด้านจิตวิทยาโดยนำมาใช้ในการบริหารครู บุคลากร ในสถานศึกษา สอดคล้องกับ McNemar (1990) กล่าวว่า ความสามารถทางสติปัญญาเป็นการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เป็นความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นเรื่องของความสามารถในการคิดแบบนามธรรม และเป็นความสามารถในการเรียนรู้ ได้เร็ว และยังสอดคล้องกับ Spearman (1988) ที่กล่าวว่า สติปัญญาเป็นความสามารถพื้นฐานที่ส่งผลต่อการกระทำ หรือ การตัดสินใจต่าง ๆ เป็นความสามารถเฉพาะที่แต่ละคนมีแตกต่างกันไป หรือ เรียกกันว่าความถนัด ความสามารถหรือพรสวรรค์

6. ด้านทัศนคติเชิงบวก เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่หก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครู และบุคลากรในสถานศึกษา จะมีแนวคิดว่า ครู และบุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถ โดยผู้บริหารจะใช้คำพูด หรือ กิริยา สื่อสารในเชิงบวกเพื่อสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับ Scott (2001) กล่าวว่า การมีทัศนคติเชิงบวกเป็นประสิทธิภาพที่เราเมื่ออยู่แต่เดิม ในการสร้างสรรค์ผลลัพธ์ที่เราต้องการ ด้วยในการคิดแง่บวก การมีความเชื่อในความเป็นไปได้ แม้ว่าข้อเท็จจริงดูเหมือน

จะพยายามชี้ชัดไปในทางตรงกันข้ามเกี่ยวกับการสร้างทางเลือกที่สร้างสรรค์ การต่อสู้กับปัญหาอย่างไม่ลดละ และสอดคล้องกับ English (1992) กล่าวว่า การมีทัศนคติเชิงบวกเป็นการมองโลกในแง่ดี ยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง สามารถแก้ปัญหาและป้องกันไม่ให้เกิดปัญหานั้นขึ้นอีกได้ โดยไม่ยึดติดกับประสบการณ์ในอดีตที่ไม่ดี และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ สอดคล้องกับ Norman (1971) กล่าวว่า ทัศนคติเชิงบวก คือความคิดเห็นของคนที่มีต่อสิ่งต่างทั้ง มนุษย์ เหตุการณ์ องค์กร และข้อเสนอดิ ๆ ในทางที่จะสร้างคุณค่าส่งผลทำให้เกิดความพร้อมที่จะตอบสนองด้วยการกระทำที่ดี

7. ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่เจ็ด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้โน้มน้าวให้ครูและบุคลากรตัดสินใจตามได้ด้วยความเต็มใจ นำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงาน หรือ ใช้ในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา และ กระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอความคิดนอกกรอบวิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ สอดคล้องกับ Burns (1978) กล่าวว่า ผลของการเป็นภาวะผู้นำแห่งการคิดค้นใหม่ ๆ นี้จะนำไปสู่ความสัมพันธ์ของแรงกระตุ้น และการยกระดับซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยผู้ตามจะถูกเปลี่ยนแปลงให้เข้าสู่การทำงานที่ผู้นำได้สร้างขึ้นและส่วนทางด้านผู้นำจะถูกยกระดับให้เป็นผู้ถูกนำที่เป็นเสมือนตัวแทนแห่งผู้นำของขวัญและกำลังใจ ดังนั้น การคิดค้นงานใหม่ ๆ นับเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ทั้งในส่วนของผู้นำและผู้ตาม ทั้งนี้บทบาทสำคัญของผู้นำที่จะเป็นปัจจัยสำคัญ ส่งผลต่อความสำเร็จในฐานะผู้มีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนั้น และยังสอดคล้องกับ Bass (1985) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแห่งการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปนี้จะเป็ภาวะที่ผู้นำที่ขยายขอบเขตของความรู้อและเปลี่ยนแปลงความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการรับรู้ และเกิดการยอมรับร่วมกัน จุดมุ่งหมายและพันธกิจของกลุ่มหรือองค์กร โดยผู้นำจะเป็นผู้ที่กระตุ้นสิ่งใหม่ ๆ ให้คนในองค์กรเห็นถึงความสำคัญ ในประโยชน์ที่เป็นของส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน โดยผู้นำจะต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีดึงดูดใจ (Charismatic) ส่งผลให้ผู้นำเป็นแรงบันดาลใจในการทำงานใหม่ ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต่อไป

8. ด้านการทำงานเป็นทีม เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่แปด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบผลตามเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างจิตสำนึกในองค์กร สร้างความตระหนัก ความรับผิดชอบร่วมกันต่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา จัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบโดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสเป็นผู้นำตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับ Parker (1990) กล่าวว่า กลุ่มบุคคลที่มี

ความสัมพันธ์ และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือปฏิบัติงานให้สำเร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่า วิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับ Woodcock and Francis (1994) กล่าวว่า กลุ่มคนต้องมีความสัมพันธ์กันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สอดคล้องกับ Nelson and Quick (1997) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือการที่บุคคลกลุ่มหนึ่งที่มีลักษณะเป็นองค์ประกอบอย่างสมบูรณ์ มีการแลกเปลี่ยนวัตถุประสงค์ และเป็นผู้ซึ่งต้องการที่จะทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

9. ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่เก้า อาจเป็นเพราะในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพนั้นเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาผู้คนที่ทุกระดับ มีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่มบุคคล และ ใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Organ and Hammer (1982) กล่าวว่า การเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลว่า เกิดจากการแลกเปลี่ยนที่คิดว่าคุ้มค่า มีเจตคติที่คล้ายกัน ช่วยกันเติมความแตกต่างให้สมบูรณ์มีความรู้สึกดีขึ้นเมื่อปฏิสัมพันธ์กัน สอดคล้องกับ Northouse (2007) กล่าวว่า การมีปฏิสัมพันธ์ภายในสังคม หรือภายในกลุ่มเดียวกัน ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อใจ (Trust) คือ เมื่อฝ่ายหนึ่งได้ให้ความช่วยเหลือกับอีกฝ่ายหนึ่ง ฝ่ายที่ให้ความช่วยเหลือไปจะมีความเชื่อใจว่าอีกฝ่ายรับจะตอบแทนกลับ และสอดคล้องกับ Labrecque (2014) กล่าวว่า การมีปฏิสัมพันธ์ ที่เกิดขึ้นทางสังคมนี้ถูกวางแนวคิด ไว้ว่า เปรียบเสมือนการสร้างจินตนาการเป็นความรู้สึกเกี่ยวกับมิตรภาพ ทั้งนี้ถึงแม้ว่าความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นไปในลักษณะของการมีส่วนร่วมมากกว่าการมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างแท้จริง

10. ด้านบุคลิกภาพ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่สิบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลิกภาพ โดยส่วนใหญ่เป็นองค์ประกอบทางกายภาพ และเป็นองค์ประกอบที่สามารถพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนฝึกฝนได้ง่ายและรวดเร็วที่สุด อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่สามารถสร้างความประทับใจ สร้างความเชื่อมั่นตั้งแต่แรกพบได้อย่างรวดเร็วที่สุดเช่นกัน ทั้งนี้ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพที่ดี จะต้องแต่งกายให้สุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะและโอกาส สามารถควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา มารยาท ได้ดี ทุกสถานการณ์ และ มีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และเป็นตัวของตัวเอง สอดคล้องกับ Hartman (1980) กล่าวว่า เป็นส่วนรวมทั้งหมดที่บุคคล แสดงออกโดยกิริยาอาการ ความนึกคิด อารมณ์ นิสัยใจคอ ความสนใจ การติดต่อกับผู้อื่น ตลอดจน รูปร่างหน้าตา การแต่งกาย และ ความสามารถในการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น และสอดคล้องกับ Hilgard (1996) กล่าวว่า เป็นบุคลิกลักษณะของบุคคล และ การแสดงออกของพฤติกรรม จะชี้ให้เห็นความเป็นปัจเจกบุคคล ในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึง เป็นลักษณะที่ส่งผลและนำไปสู่การติดต่อกับผู้อื่น

ได้ง่าย โดยสิ่งแรกที่จะสร้างบุคลิกภาพที่ดีทั้งภายนอกและภายในให้แสดงออกมายังบุคคลนั้นได้แก่ ความรู้สึกนับถือตนเอง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำคุณลักษณะดังกล่าวไปพัฒนาตนเอง และพัฒนาครูและบุคลากร ในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน โดยควรมีการติดตามและประเมินผลในเชิงบวก หรือแบกัลยาณมิตร
2. ผู้บริหารการศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการนำ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านสติปัญญา ด้านทัศนคติเชิงบวก ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพ มากำหนดเป็นสมรรถนะและจัดทำเป็นหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อให้ผู้บริหารในปัจจุบันได้มีความเข้าใจ โดยคำนึงถึงความพึงพอใจและยึดหลักการมีส่วนร่วม
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปประยุกต์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่น หรือผู้นำองค์กรอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน โดยมีการปรับเปลี่ยนตามบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ควรศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

บรรณานุกรม

- กรองทิพย์ นาวิเชตร. (2552). *ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา*. สมุทรปราการ: ชีรสาส์น
พับลิชเชอร์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *แนวทางการนำมาตรฐานหลักสูตรไปสู่การออกแบบการจัดการ
การเรียนรู้และการวัดประเมินผลตามสภาพจริง*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2555). *นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ*. เข้าถึงได้จาก
<http://www.moe.go.th/inspecb/policy08.thm>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนพัฒนาการศึกษาของ สป. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*.
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กัลยรัตน์ วงศ์มาลาสิทธิ์. (2557). *การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายใน
องค์กรและการจูงใจในการท างานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน
ระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจสีลม*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การตลาด, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: สิ่งที่ควรค่าสำหรับทุกคนในอนาคต*.
ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *สุดยอดภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ชัคเชส มีเดีย.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ ครั้งที่ 2). ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2532). *ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR*. *วารสารบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 1(2), 19-31.
- เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2552). *รูปแบบภาวะผู้นำ แรงจูงใจภายในและความคิดสร้างสรรค์ของ
พนักงาน: กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารกรุงเทพ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการประกอบการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนิดา รักษ์พลเมือง. (2541). *การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย: เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย*.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ชลาลัย นิมิบุตร. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชัชวาล ทักษิวัต. (2553). การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*, 8(1), 185-223.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2546). *ความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธนุชาติธนานนท์. (2560). *ทักษะการสื่อสาร*. เข้าถึงได้จาก <http://www.jitjai.com/2009/08/communication-skills.html>
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: ฟาง.
- นภาพรณ์ แก้วพรหม. (2552). *ทัศนคติของบุคลากรในเทศบาลนครอุบลราชธานีที่มีต่อการจัดตั้ง ศูนย์บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จในสำนักงานเทศบาลนครอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- นเรศ บุญช่วย. (2553). *แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 6(3), 155-166.
- นเรศ บุญช่วย. (2555). *แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- นิติมา เทียนทอง. (2544). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในศตวรรษหน้า*. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิชช กิตติวิสาร และชัชรินทร์ ชวนวัน. (2540). *รูปแบบการประเมินสมรรถนะข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2549). *การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- ป๋นรศ มาลากุล ณ อยุรธา. (2548). *เอกสารประกอบการศีกษากระบวนการวิชา HU 801 พฤติกรรม มนุษย์ในองคักร เรือง องคักรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: คณะศีกษาศาสตรั มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). *การพัฒนาการคิด*. กรุงเทพฯ: 9119 เทคนิค พรินดิ่ง.
- ประสิทธิ์ เจียวศรี. (2544). *การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศีกษา, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปราณีรามสูตร. (2545). *จิตวิทยาการศีกษา*. กรุงเทพฯ: บุรพาสาสนั.
- ปัลลัญ ปฎิพิมพาคม. (2550). *รูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศีกษาเอกชน ระดับการศีกษาขั้นพื้นฐาน*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศีกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: จามจรี โปรดคัท.
- พระมหาสุทิตย์ อากาโร. (2547). *เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ*. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.
- พสุ เฉษะรินทร์. (2553). *การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์*. เข้าถึงได้จาก <http://pasu@acc.chula.ac.th>.
- พิมพ์อร สดเอี่ยม. (2552). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร*. เลข: คณะครุศาสตรั สถาบันราชภัฎเลย.
- เพ็ญพร ทองคำสุก. (2553). *ตัวแบบสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศีกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศีกษาศาสตรคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศีกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทาง การศีกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2554 ก). *กรองคิดใหม่ทางการศีกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2554 ข). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่ และผู้นำใหม่ ทางการศีกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ บาลัน. (2551). *ทักษะการบริหารทีม*. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอรเน็ท.
- ไพศาล ลุนไต้. (2550). *เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สุวีรียาสาสนั.
- มนทิพย์ ทรงกิตพิศาล. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศีกษา ตามหลักเกณฑ์ ใหม่*. กรุงเทพฯ: เอส.พี.เอ็น.การพิมพ์.

- มนสิชา เพชรานนท์. (2547). *มิติทางสังคมและวัฒนธรรมและความหมายของพื้นที่ในเรือนและชุมชนหมู่บ้านผู้ไท*. ขอนแก่น: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โยธิน แสงวดี. (2541). *การวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ศึกษาและฝึกอบรมการวิจัย.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560, 6 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ Leadership* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพฤติกรรมศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วนิช สุชาติรัตน์. (2547). *ความคิดและความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วรเดช จันทรศร. (2540). *การนำนโยบายไปปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.
- วันวิสาข์ โชติปัญญา โย และนิตยา วงศ์กันันท์วัฒนา. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อทัศนคติที่ดีและความตั้งใจซื้อสินค้าที่เกี่ยวข้องกับบุคคลข้ามเพศผ่านการใช้งาน เครือข่ายสังคมออนไลน์ Facebook: กรณีศึกษา FanpageFacebook บันทึกรักของคู่ด. *วารสารระบบสารสนเทศด้าน ธุรกิจ (JISB)*, 1(1), 73-85.
- วิจิตร นิลฉวี. (2550). *การศึกษาการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วิมล จันทรแก้ว. (2555). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี เขต 3*. ดุษฎีนิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2553). *โรงเรียน: การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *ผู้บริหาร โรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล*. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- วิระวัฒน์ บัณฑิตินัย. (2544). *เขาวน้ออารมณ์ (E.Q.): คัมภีร์วัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- สมชาย รุ่งเรือง. (2560). *รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์*. วิทยานิพนธ์
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมพร ใหม่แก้ว. (2537). *เปรียบเทียบผลการวิจัยอนาคตด้วยเทคนิค อี เอฟ อาร์ กับเดลฟาย*.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยและสถิติการศึกษา,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมศักดิ์ กิจชนวัฒน์. (2545). *การพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับ
ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม โดยใช้หลักการจัดกิจกรรมตามแนวมนุษยนิยมและ
การเพิ่มพลังศักยภาพบุคคลของแอนโทนีร็อบบินส์*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต,
สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมาน จันทะดี. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ใหม่*.
กรุงเทพฯ: เอส.พี.เอ็น. การพิมพ์.
- สมาน อัสวภูมิ. (2537). *การพัฒนา รูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด*. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมุทธ ชำนาญ. (2546). *การพัฒนา รูปแบบการบริหาร โรงเรียนที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*.
ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำไฟบริการ แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและ
งานวิจัย*. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- สาวิตรี ยิ้มซ้อย. (2548). *การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา
ศาสนา และวัฒนธรรม และความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5
ที่จัดการเรียนรู้แบบ โมเดลชิปปา (Cippa model) กับวิธีสอนแบบปกติ*. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, คณะครุศาสตร์,
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2554). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2560). *แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี พ.ศ. 2561-2564*. กรุงเทพฯ:
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.

- ศิริลักษณ์ จิเจริญ. (2545). *ตัวแปรค้ำสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมของนักเทคโนโลยีการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2560). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2552). *องค์การสมัยใหม่*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2543). *กลยุทธ์การตลาด (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อัญชลี ไสยวรรณ. (2552). *การศึกษาเปรียบเทียบผลการจัดประสบการณ์แบบปฏิบัติการทดลองกับแบบผสมผสานที่มีต่อทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ของเด็กปฐมวัย*. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษานปฐมวัย, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อำนาจ วัดจินดา. (2553). *McKinney 7-S framework แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์กร*. เข้าถึงได้จาก <http://www.gracczone.org/index.../81-inscarch-of-excellence>
- อุดม มุ่งเกษม. (2554). *Governance กับการพัฒนาข้าราชการ*. กรุงเทพฯ: ไอเดียแอสควร์.
- อุษา ฐุสรานนท์. (2560). *เครือข่ายสุขภาพอนามัยสิ่งแวดล้อม*. เข้าถึงได้จาก <http://gotoknow.org/blog/hpc6k 32747>
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). *รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- Adair, J. (2007). *Leadership for innovation: Hoe to organize team creativity and harvest ideas*. London: Kogan Page.
- Anderson, G. G. (1970). Effects of classroom social climate on individual learning. *American Education Research Journal*, 7(1), 135-152.
- Argyris, C. (1976). Leadership learning and changing the status Quo. *Organization Dynamic*, 3 (29), 28.
- Ash, R., & Prsall, M. (2007). *The new work of formative leadership*. Birmingham: Samford University Press.
- Bar on, R. (1997). *Reuven EQ-1 Bar-on emotional quotient inventory: User's manual*. Toronto: Multi-Health System.
- Bass, B. M. (1981). *Stogdill's Hand Booh of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries. *American Psychologist*, 52(2), 130-139.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. London: Sage.
- Bennis, W. (2002). *Creative leadership [ABI]*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Boles, H. W., & Davenport, J. A. (1975). *Introduction to educational leadership*. New York: Harper and Row.
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organization theory and management: Approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Burns, J. M. (2003). *Transforming leadership: A new pursuit of happiness*. New York: Atlantic Monthly Press.
- Campbell, J. P. (1993). *On the nature of organizational effectiveness: In new perspectives on organizational effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Carter, L., Ulrich, D., & Goldsmith, M. (2005). *Best practice in leadership development and organization change: How the best companies ensure meaningful change and sustainable leadership*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Caruso, E. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197-215.
- Casse, P., & Claudel, P. G. (2007). *Philosophy for creative leadership: How philosophy can turn people into more effective leaders*. n.p.
- Chernin, P. (2001). Creative leadership: The strength of ideas the power of the imagination. *Vital Speeches of the Day*, 68(8), 245.
- Cho, S. H., Nijenhuis, J. T., Vianen, A. E. M., Kim, H. B., & Lee, K. H. (2010). The relationships between diverse components of intelligence and creativity. *Second Quarter*, 44(2), 125-137.
- Cooper, R. K., & Sawaf, A. (1997). *Executive E.Q. intelligence leadership and organization*. New York: Grosset Putnam.

- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Couto, R. A., & Eken, S. C. (2002). *To give their gifts: Health, community and democracy*. Nashville: Vanderbilt University Press.
- Curtis, R. F., & Jackson, E. F. (1992). Multiple indicators. *American Journal of Sociology*, 68(2), 195-204.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Forth Worth, TX: Dryen Press.
- Delich, V. (2010). The impact of mercosur's sanitary and phitosanitary regime on its members' institutional dynamics. *Journal of CMA Management*, 79(2), 3-3.
- Dennis, R. S., & Bocarnea, M. (2004). Development of the servant leadership assessment instrument. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 600-615.
- DuBrin, A. J. (2007). *Leadership research: Findings, practice, and skills* (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.
- DuBrin, A. J. (2010). *Principles of leadership*. South-Western: Cengage Learning.
- Etzioni, A. (1967). Mixed-scanning: A third Approach to decision-making. *Public Administration Review*, 27(5), 385- 392.
- Fowlers, J. (1989). *Handbook of future research*. Greenwood: Westport.
- Freud, S. (1856). *Group psychology and the analysis of the ego Sigmund Freud*. New York: Bantam Books.
- Gardner, H. (1998). *Multiple intelligence: Theory in practice*. New York: Basic Books.
- George, A. M. (1951). *Language and communication*. New York: McGraw-Hill.
- Glass, G. V., & Hopkins, K. D. (1996). *Statistical methods in education and psychology* (3rd ed.). Boulder: University of Colorado Press.
- Golembiewski, R. T., & McConkie, M. (1975). The centrality of interpersonal trust in group processes. In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of group processes* (pp. 131-185). New York: Wiley.
- Goltman, D. (1998). *Emotional intelligence*. New York: Bantam Book.
- Good, C. V. (1995). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill Book.
- Guilford, J. P. (1959). *Fundamental statistics in psychology and education*. New York: McGraw-Hill.

- Guntern, G. (2004). *The challenge of creative leadership*. Westport, CT: Maya Angelou Press.
- Harman, G. E., Lattore, B., Agosin, E., San Martin, R., Riegel, D. G., Nielsen, P. A., Tronsmo, A., & Pearson, R. C. (1980). Biological and integrated control of Botrytis bunch rot of grape using Trichoderma spp. *Biol Control*, 7(3), 259-266.
- Harris, A. (2009). Creative leadership. *Journal of Management in Education*, 23(1), 9-11.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1981). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. New York: Prentice-Hall.
- Hilgard, E. R. (1996). *Introduction of psychology*. New York: Harcourt Brace and World.
- House, R. J., & Baetz, M. L. (1979). *The social scientific study of leadership*. London: Unwin Brother Limited.
- Howard, H. K. (1963). *Attitude*. Retrieved from <http://sarawud.Wordpress.com>.
- Isaksen, S. G., Dorval, K. B., & Treffinger, D. J. (2011). *Creative approaches to problem solving*. Los Angeles: Sage.
- Jacobs, T. O. (1970). Leadership in complex systems. In J. Zeidner (Ed.), *Human productivity enhancement* (pp. 7-65). New York: Praeger.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organization* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Katz, D. (2006). *The functional approach to study of attitude*. New York: Guilford Press.
- Keeves, P. J. (1988). *Educational research, methodology and measurement: An international handbook*. Oxford: Pergamon Press.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *Credibility: How leaders gain and lose it, why people demand it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Labrecque, L. I. (2014). Fostering consumer-brand relationships in social media environments: the role of parasocial interaction. *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 134-148.
- Li, X., Xiabing, Z., Matthew, K. O. L., & Dingtao, Z. (2016). Exploring consumers' impulse buying behavior on social commerceplatform: The role of parasocial interaction. *International Journal of Information Management*, 36(1), 333-347.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2001). *Leadership*. Ohio: South-Western College.
- Marshall, E. (2000). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6-22.

- McAllister, R. W. (1995). Organizational trust, trusts in the chief executive and work satisfaction. *Public Personnel Management, 36*(2), 165-179.
- McNemar, Q. (1964). Lost our intelligence? Why? *American Psychologist, 19*, 871-882.
- Mishra, G. R. (1996). The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. *The Academy of Management Review, 23*(3), 531-546.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1997). *Organization behavior* (2nd ed.). New York: Harper and Row.
- Newcomb. (1854). *Aptitude*. Retrieved from <http://www.novabizz.Ace/Attitude.htm>
- Newcomb. (1973). *Altitude*. Retrived from URL: <http://www.novabizz.Ace/Attitude.htm>
- Norman, L. M. (1971). *Introduction to psychology*. Boston: Houghton Mifflin.
- Northouse, P. G. (2007). *Leadership: Theory and practice* (4th ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Organ, D. W., & Hammer, W. C. (1982). *Organizational applied psychological approach*. United States of America: Business Publication.
- Ortiz, F. I. (1991). An hispanic female superintendent's leadership and school district culture. In N. Wyner (Ed.), *Current perspectives on the culture of school* (pp. 29-43). Cambridge, MA: Brookline Books.
- Parker, G. M. (1990). *Team players and team work: The new competitive business strategy*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Parker, J. P., & Begnaud, L. G. (2004). *Developing creative leadership*. Portsmouth, NH: Teacher Ideas Press.
- Palus, C. J., & Horth, D. M. (2005). *The leader 's edge: Six creative competencies for navigating complex challenges*. San Francisco: Jossey Bass.
- Puccio, G. J., Mance, M., & Murdock, M. C. (2011). *Creative leadership: Skills that drive change* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Raelin, J. A. (2002). *Personal career development for professionals*. Washington, DC: Beard Books.
- Robert, G. (1991). *Organizational behavior in education*. Boston: Allyn and Bacon.
- Robinson, P. (1996). A survey of trust in the workplace: Executive summary. *National Association of Secondary School Principals, 84*(616), 15-22.

- Rogers, E. M., & Shoemaker, F. F. (1978). *Communication of innovations: A cross cultural approach*. New York: The Free Press.
- Rotter, J. B. (1971). Generalized expectancies for interpersonal trust. *American Psychologist*, 26(5), 443-452.
- Rosenberg, R. J., & Hovland, C. I. (1960). *Attitude organization and change: And analysis of consistency among attitude components*. Wesport: Greenwood Press.
- Roy, J., & Bateson, G. (1999). *Communication: The social matrix of psychiatry*. New York: W.W, Norton & Co.
- Russell, D. (2001). Job relation stress, social support and burnout among classroom teachers. *Journal of Applied Psychology*, 72(2), 269-274.
- Saarni, C. (1999). *The development of emotional competence*. New York: Guilford Press.
- Sousa, D. (2003). *The leadership brain: How to lead today's school more effectively*. Thousand Oaks: Sage.
- Spearman, R. M. (1988). The medieval townscape of Perth. In M. Lynch, M. Spearman, & G. Stell (Eds.), *The Scottish medieval town* (pp 42-59). n.p.
- Steiner, E. (1990). *Edocology*. Sydney: NSW.
- Sternberg, R. J. (1985). *Beyond I.Q.: A triarchich theory of human intelligence*. New York: Cambridge University Press.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Stoll, L., & Temperley, J. (2009). Creative leadership: A challenge of our time. *School Leadership and Management*, 29(1), 63-76.
- Sullivan, E. C. (1947). A case study of the principaship the school work culture, and the human resources management development system in a medium-sized Florida school district. *Dissertation Abstracts International*, 36(12), 1163-A
- Thurstone, L. L. (1995). *Attitude theory and measurement*. New York: John Wiley and Sons.
- Terry, G. R. (1960). *Principles of management* (4th ed.). Homewood, IL: Dow Jones Irwin.
- Tomlin, H., & Holmes, G. (2001). *The management of personnel*. California: Wadesworth.
- Ubeben , G. C., Hughes, L. W., & Norris, C. J. (2010). *The principal: Creative leadership for excellence in school* (6th ed.). Boston: Pearson.

- Whitney, J. K. (1996). Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17(3), 643-683.
- William, N. S. (2002). *Depression and anxiety in cancer patients seeking psychosocial therapy*. Retrieved from <http://thailis.uni.net.th/dao/printarticles.nsp>.
- Woodcock, M., & Francis, D. (1994). *Teambuilding strategy*. Hampshire: Gower Pu.
- Zaccaro, S. J., & Banks, D. (2004). Leader visioning and adaptability: Bridging the gap between research and practice on developing the ability to manage change. *Human Resource Management*, 43(4), 367-380.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์
- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการทำแบบสอบถามเคลฟายแบบปรับปรุง
- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

- | | |
|--|--|
| 1. ดร.ชัยพนธ์ รักราม | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร พงษ์พิบูล | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3. ดร.ภักดิ์ภูษิต สมพงษ์ธรรม | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4. ดร.จรรณู จารุสาร | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขมาภิรตาราม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 3 นนทบุรี |
| 5. ดร.เมธิกานต์ นนทสร | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราษฎร์บูรณาราม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา เขต 2 อัญญา |

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในนามสัมภามณ์

1. นายสุรชาติ เครือศรี
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา
เขต 3 นนทบุรี
2. นายนพพร พิพิธจันทร์
ศึกษานิเทศก์จังหวัดนนทบุรี
3. ดร.วิทยา ศรีชมภู
ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต 1
4. ดร.พรพรรณ อินทรประเสริฐ
ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1
5. นายสนอง ตรงเที่ยง
ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชานุสรณ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
นนทบุรี
6. นายไพฑูรย์ จารุสาร
ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
นนทบุรี
7. นางสาววัชรภรณ์ นิยม
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดประดู่ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการทำแบบสอบถามเคลฟายแบบปรับปรุง

- | | |
|--|---|
| 1. ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ | อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยาลัยครูศาสตร์
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต |
| 2. ดร.ดิเรก พรสีมา | คณบดี วิทยาลัยฝึกหัดครู
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
อดีตรองเลขาธิการคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 3. ดร.สมชาย เทพแสง | อดีตหัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา
และอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 4. ดร. วิมล จันทร์แก้ว | ผู้อำนวยการหลักสูตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบัน
รัชต์ภาค กรุงเทพมหานคร |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ชีระวนิชตระกูล | คณบดี คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 6. รองศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 7. ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 8. รองศาสตราจารย์ พ.ต.ท. ดร.ศิริพงษ์ เสภาภาน | คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| 9. ดร.กานต์ บุญศิริ | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมมาธิราช |
| 10. ดร.วีระพงษ์ เดชบุญ | ศึกษาธิการจังหวัดสระบุรี |
| 11. ดร.สุชาติ ทองมา | ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 |
| 12. นายกำจัด คงหนู | ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 |

13. ดร.ชเนตตี วัจนะรัตน์
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนสตรีรัตนบุรี
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษาตอนต้น เขต 3
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยฐานะ
 ชำนาญการพิเศษ
14. ดร.วิญญูชพัชร โพธิ์เพชร
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนปากเกร็ด สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น เขต 3
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยฐานะชำนาญการ
 พิเศษ
15. ดร.เการัมย์ภา อาสา
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนนิคมสร้างตนเอง
 จังหวัดระยอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยฐานะ
 ชำนาญการพิเศษ
16. ดร.ศรีนวล ศรีหรั่ง
 ผู้อำนวยการ บ้านหนองสองห้อง
 หนองเหี้ยวโนนศรี
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยฐานะ
 ชำนาญการพิเศษ
17. นายเจริญ บัวลี
 ผู้อำนวยการ โรงเรียนคณะราษฎรบำรุง
 ปทุมธานี
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 ปทุมธานี เขต 4
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยฐานะ
 ชำนาญการพิเศษ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม

1. ดร. แฉ่งน้อย เฟิงพันธ์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
2. นายจารึก ศรีเลิศ อดีตผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเขมาภิตราราม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี
เขต 3
3. ดร. นฤมล แจ็งกิจ ผู้อำนวยการ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต 2
4. นายชลัท ทิพย์ลัมย์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า นนทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
5. นายธนพจ แก้ววงษา ผู้อำนวยการ โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง ปทุมธานี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4
6. นายอคะเณร์ ศรีชะอุ่ม ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลบ้านบางพระ ศรีราชา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 3
7. นางสาวไยจิตร์ สาระนิตย์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนอินทราวราษฏร์อุปถัมภ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต 1
8. นายพงศ์ประภา วสุวัต ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดฉัตรทอง สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ภาคผนวก ข

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ อว 8118/ว. 690

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

22 ตุลาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำร้องขอวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวหทัยกานต์ เลขานุกิจ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้คณะศึกษาศาสตร์ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคง จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุรอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0 3839 3483

โทรสาร 0 3874 5711

ผู้วิจัยโทร 083 566 7799

(สำเนา)

ที่ อว 8118/ ว. 959

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

12 ธันวาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวหทัยกานต์ เลขานุกิจ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมดูแล ในการนี้ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากท่านเพื่อการอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของ มหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุรอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) เขษฐ์ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขษฐ์ ศิริสวัสดิ์)

รองคณะบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0 3839 3483

โทรสาร 0 3874 5711

ผู้วิจัยโทร 083 566 7799

(สำเนา)

ที่ อว 8118/ ว. 960

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

12 ธันวาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวหทัยกานต์ เลขานุกิจ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมดูแล ในการนี้มหาวิทยาลัยบูรพามีความประสงค์ขออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพา เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคง จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุรอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0 3839 3483

โทรสาร 0 3874 5711

ผู้วิจัยโทร 083 566 7799

ภาคผนวก ค

- แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
- แบบสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญด้วยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 1
- แบบสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญด้วยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 2
- แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับการสนทนากลุ่ม



แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 สัมภาษณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

1. ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ-นามสกุล.....
 วุฒิการศึกษา.....
 ตำแหน่งปัจจุบัน.....
 สถานที่ทำงาน.....
 ประสบการณ์การทำงาน.....

2. ผู้วิจัยต้องการศึกษาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารและแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศจำนวน 21 ท่าน นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 9 ด้าน โดยเรียงตามความถี่จากตารางสังเคราะห์องค์ประกอบจากมากไปหาน้อยดังต่อไปนี้

1. ความยืดหยุ่น
2. จินตนาการ
3. วิสัยทัศน์
4. สถิติปัญญา
5. การทำงานเป็นทีม
6. การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่
7. การมีปฏิสัมพันธ์
8. ทักษะคิดเชิงบวก
9. บุคลิกภาพ

3. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้น ลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ มีปัญหาอย่างไร และผู้บริหารควรมีลักษณะพฤติกรรมอย่างไรในด้านนี้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้น ลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสติปัญญา มีปัญหาอย่างไร และผู้บริหารควรมีลักษณะพฤติกรรมอย่างไรในด้านนี้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้น ลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีม มีปัญหาอย่างไร และผู้บริหารควรมีลักษณะพฤติกรรมอย่างไรในด้านนี้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้น ลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ มีปัญหาอย่างไร และผู้บริหารควรมี
ลักษณะพฤติกรรมอย่างไรในด้านนี้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้น ลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ มีปัญหาอย่างไร และผู้บริหารควรมีลักษณะ
พฤติกรรมอย่างไรในด้านนี้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้น ลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง ทักษะคิดเชิงบวก มีปัญหาอย่างไร และผู้บริหารควรมีลักษณะ
พฤติกรรมอย่างไรในด้านนี้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

9. ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้น ลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลิกภาพ มีปัญหาอย่างไร และผู้บริหารควรมีลักษณะพฤติกรรมอย่างไรในด้านนี้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้

นางสาวหทัยกานต์ เลขานุกิจ

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

**แบบสอบความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
รอบที่ 1**

คำชี้แจง จุดมุ่งหมายในการวิจัยครั้งนี้ คือ ศึกษาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi) ซึ่งต้องเรียนถามความคิดเห็นจากท่าน 2 รอบ ดังนี้

รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และคำถามปลายเปิด ซึ่งท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระ

รอบที่ 2 จะเป็นการให้นำหนักแก่ข้อความตามความคิดเห็นของท่าน

ทั้งนี้แบบสอบถามทั้ง 2 รอบ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยขอความคิดเห็นจากท่านในแต่ละข้อความที่ผู้วิจัยสรุปและได้นำเสนอในแบบสอบถามนี้ ว่าท่านเห็นด้วยกับข้อความเหล่านั้นในระดับใด

5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนคำถามปลายเปิดนั้น ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลเพิ่มเติมในแต่ละด้าน เพื่อนำไปพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ความคิดเห็นของท่านและผู้เชี่ยวชาญอื่น ๆ ผู้วิจัยจะไม่นำมาเปิดเผยเป็นรายบุคคล แต่จะนำเสนอเป็นข้อสรุปแสดงเป็นภาพรวมของความคิดเห็น

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุผลตามเป้าหมาย ขอความกรุณาจากท่านโปรดอนุเคราะห์
ตอบแบบสอบถามและนัดหมายผู้วิจัยเพื่อรับคืนด้วยตนเอง หรือ จัดกลับส่งทางไปรษณีย์ ตามซอง
ที่แนบมาพร้อมนี้ จักขอบพระคุณยิ่ง

นางสาวหทัยกานต์ เลขานุกิจ
นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
ที่มีต่อการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
รอบที่ 1

คำชี้แจง แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โปรดพิจารณาและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับประเด็น ความคิดเห็นของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในแต่ละข้อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ () ชาย
 () หญิง
2. อายุ () ต่ำกว่า 30 ปี
 () 30-40 ปี
 () 41-50 ปี
 () 51-60 ปี
 () มากกว่า 60 ปี
3. ตำแหน่ง
 () นักวิชาการหรือผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา
 () อาจารย์ผู้สอนภาควิชาการบริหารการศึกษา
 () ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 () อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ด้านที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวัง ระดับสูง					
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้สอดคล้องต่อ การเปลี่ยนแปลง					
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพความสำเร็จ ของสถานศึกษาที่ทันสมัย รองรับความต้องการของสังคม และของโลก					
4	ผู้บริหารมีข้อมูล ความรู้รอบด้านที่ทันสมัยและมากพอ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานต่อการตัดสินใจ					
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ประกอบการตัดสินใจ					
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ตามแผน ที่วางไว้					
7	ผู้บริหารมีความเข้าใจสภาพเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างดี					
8	ผู้บริหารหมั่นศึกษา และนำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อมาใช้ให้เกิด การพัฒนาครูบุคลากร และระบบการบริหารใน สถานศึกษา					
9	ผู้บริหารหมั่นศึกษาข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ เพื่อเป็น ข้อมูลในการวางแผนปฏิบัติงานในอนาคต					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านที่ 2 ด้านสติปัญญา					
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2	ผู้บริหารมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการและเหตุผล					
3	ผู้บริหารมีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ					
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำสิ่งที่ยากซับซ้อนให้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติได้จริง					
5	ผู้บริหารมีทักษะในการพูดต่อหน้าสาธารณชน ได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว ตรงประเด็น น่าประทับใจ					
6	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ					
7	ผู้บริหารมีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
8	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในด้านจิตวิทยาโดยนำมาใช้ในการบริหารครู บุคลากร ในสถานศึกษา					
9	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ					
10	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ใช้หลักคุณธรรมในการปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน และการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง					
	ด้านที่ 3 ทศนคติเชิงบวก					
1	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครู และบุคลากรในสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรมีทัศนคติในเชิงบวก ต่อการปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิต					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความรู้สึกทางอารมณ์ให้เป็นหลักการและเหตุผล					
4	ผู้บริหารมีแนวคิดว่า ครู และ บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถ และทุกคนสามารถพัฒนาได้					
5	ผู้บริหารสามารถหาข้อคิด หรือ ค้นพบข้อดีที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดให้ได้ทุกสถานการณ์					
6	ผู้บริหารค้นหาศักยภาพ จุดเด่นของครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพให้ตรงตามความถนัดของบุคคลนั้น					
7	ผู้บริหารใช้คำพูด หรือกิริยา สื่อสารในเชิงบวก เพื่อสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น					
8	ผู้บริหารละเว้นการตำหนิ วิจารณ์ผู้อื่น ในทางเสียหาย					
9	ผู้บริหารเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ อย่างเสียสละด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่ไม่ย่อท้อ					
	ด้านที่ 4 จินตนาการ					
1	ผู้บริหารมีความเชื่อในภาพอนาคตว่าจะสามารถเกิดขึ้นได้จริง โดยใช้ข้อมูลที่ตนศึกษามาวิเคราะห์ห้อย่างมีเหตุผล					
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนความเป็นไปได้ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ หรือใกล้เคียง โดยใช้ข้อมูลที่เป็นเหตุเป็นผล					
3	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้น และสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา ให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์					
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม					
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นแนวโน้มหลักสูตรสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต					
6	ผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครู และผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
7	ผู้บริหารสามารถคาดคะเนปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าจากการดำเนินการ และวางแผนแก้ไขปัญหานั้น อย่างเป็นรูปธรรม					
8	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและศรัทธาว่า ความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จได้					
9	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรได้					
ด้านที่ 5 ความยืดหยุ่น						
1	ผู้บริหารมีความรวดเร็วต่อการปรับตัวตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม					
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับแผนนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทัน และมีประสิทธิภาพ					
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4	ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ เหมาะสมกับสถานการณ์					
5	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข เมื่อสถานการณ์มีความเปลี่ยนแปลง					
6	ผู้บริหารให้อภัย ให้โอกาส ในความผิดพลาดของครู และบุคลากรด้วยความเข้าใจ และความจริงใจ					
7	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและมุมมองใหม่ เมื่อมีเหตุผลสนับสนุนเพียงพอ					
8	ผู้บริหารไม่ยึดติดกับรูปแบบ วิธีการ สถานที่ บุคคล หรือ ผลสัมฤทธิ์เดิม					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ด้านที่ 6 การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่					
	ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้โน้มน้าวให้ครูและบุคลากรตัดสินใจตามได้ด้วยความเต็มใจ					
	2	ผู้บริหารมีแผนและวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย และทันสมัย				
	3	ผู้บริหารนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงาน หรือ ใช้ในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา				
	4	ผู้บริหารสามารถทำงานวิจัย สร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนา หรือ แก้ไขปัญหา บุคลากร องค์กร ได้				
	5	ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากร เผยแพร่ความรู้ ด้านการวิจัย นวัตกรรม (R&D) เทคโนโลยีใหม่ ให้แก่ครูและบุคลากร ได้				
	6	ผู้บริหารจัดโครงการศึกษาคูงานในสถานศึกษาของรัฐ เอกชน รวมถึงองค์กรที่มีการปฏิบัติงานจนเกิดผลสัมฤทธิ์สูง				
	7	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดนิทรรศการ หรือการแข่งขัน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอผลงาน ที่มีประโยชน์ ต่อการศึกษา				
2	8	ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอความคิดเห็นนอกกรอบ วิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ				
	ด้านที่ 7 การทำงานเป็นทีม					
1	ผู้บริหารสร้างนิสัยการทำงานเป็นทีมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้ปรากฏอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม					
	2	ผู้บริหารจัดอบรมหลักการ ขั้นตอน กระบวนการทำงาน เป็นทีมที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้แก่ครูและบุคลากร				

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3	ผู้บริหารสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก ความรับผิดชอบ ร่วมกันต่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของสถานศึกษา และเป้าหมายของแต่ละกลุ่มงาน					
5	ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ โดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด					
6	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาส เป็นผู้นำตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ					
7	ผู้บริหารศึกษาความสามารถของครูและบุคลากร โดยนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเป็นทีมให้ตรงกับ ความถนัดและความต้องการ เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน ของบุคคล					
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ด้วยความจริงใจ					
9	ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของของครู และบุคลากร					
	ด้านที่ 8 บุคลิกภาพ					
1	ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องที่ถูกต้อง					
2	ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ และ โอกาส					
3	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง ยุติธรรม เสมอภาคกับทุกคน					
4	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา มารยาท ได้ดี ทุกสถานการณ์					
5	ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และส่งเสริม ให้ครูและบุคลากรมีภาพลักษณ์ บุคลิกภาพที่ดีเช่นกัน					
6	ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และเป็นตัวของตัวเอง					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
7	ผู้บริหารพูดจาด้วยน้ำเสียงหนักแน่น สุภาพ มั่นใจ และชัดเจน					
8	ผู้บริหารมีกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตน และมีสัมมาคารวะ แก่ผู้ที่มีวัยวุฒิสูงกว่าเสมอ					
	ด้านที่ 9 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์					
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ชอบศึกษาผู้คนทุกระดับ					
2	ผู้บริหารเป็นที่รัก และเคารพต่อครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่ได้รู้จัก					
3	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ					
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร รวมถึงผู้อื่นพบและพูดคุยได้อย่างสะดวก เสมอภาค ตามความเหมาะสม					
5	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่มบุคคล					
6	ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร					
7	ผู้บริหารเอาใจใส่ครูและบุคลากรด้วยความห่วงใยทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวตามความเหมาะสม					
8	ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครูบุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ					
	ด้านที่ 10 ความฉลาดทางอารมณ์					
1	ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต และสามารถเป็นแบบอย่างได้					
2	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน และแก้ไขสถานการณ์					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3	ผู้บริหารให้เกียรติตนเองและผู้อื่น					
4	ผู้บริหารยอมรับคำวิจารณ์ และตอบสนองอย่างสร้างสรรค์					
5	ผู้บริหารมีอารมณ์ขัน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลาย ลดความตึงเครียด					
6	ผู้บริหารสามารถควบคุมกาย วาจา ใจ ของตนเองได้อย่างเหมาะสม					
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการดึงดูด โน้มน้าว และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้กับสถานศึกษาได้					
8	ผู้บริหารเป็นที่พึ่ง ที่ปรึกษาปัญหาส่วนตัว ปัญหาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้					
9	ผู้บริหารมีความละเอียดอ่อนเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในเรื่องความคิด ความสามารถ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม					
10	ผู้บริหารมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาตน พัฒนางานอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถาม



สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

**แบบสอบความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
รอบที่ 2**

คำชี้แจง แบบสอบถามรอบที่ 2 ประกอบด้วยประเด็นความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีค่ามัธยฐาน (Median: Mdn.) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และทุกประเด็นความคิดเห็นนั้น มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile: I.R.) ไม่เกิน 1.50 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกัน

ดังนั้น ในแบบสอบถามรอบนี้ ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านได้โปรดทบทวนคำตอบของท่านอีกครั้ง โดยอ่านข้อความทีละข้อ และพิจารณาข้อความนั้น ท่านมีความคิดเห็นในระดับใด โดยพิจารณาคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และคำตอบของท่านในรอบที่ 1 ประกอบ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านเลือก ซึ่งท่านจะยืนยันคำตอบเดิมหรือเลือกคำตอบใหม่ก็ได้ ขอได้โปรดทำเครื่องหมาย ✓ อีกครั้ง ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่าน

ระดับความคิดเห็นและเครื่องหมายที่ใช้ มีความหมายดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก

3 หมายถึง ไม่แน่ใจกับข้อความนั้น

2 หมายถึง ไม่ค่อยเห็นด้วยกับข้อความนั้น

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น

△ หมายถึง ค่ามัธยฐานของคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งกลุ่ม

⊕ หมายถึง คำตอบที่ท่านเคยให้ไว้ในรอบแรก

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุผลตามเป้าหมาย ขอความกรุณาจากท่าน โปรดอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและจัดส่งกลับส่งทางไปรษณีย์ ตามซองที่แนบมาพร้อมนี้ จักขอบพระคุณยิ่ง

นางสาวหทัยกานต์ เลขานุกิจ

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น					Md	IR
		5	4	3	2	1		
1	ด้านที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวังระดับสูง							
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้ สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง							
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพ ความสำเร็จของสถานศึกษาที่ทันสมัย รองรับ ความต้องการของสังคม และของโลก							
4	ผู้บริหารมีข้อมูล ความรู้รอบด้านที่ทันสมัย และมากพอ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานต่อ การตัดสินใจ							
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจ ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ประกอบ การตัดสินใจ							
6	ผู้บริหารมีความเข้าใจสภาพเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ได้อย่างดี							
7	ผู้บริหารหมั่นศึกษาข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนปฏิบัติงานใน อนาคต							
1	ด้านที่ 2 ด้านสติปัญญา ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถ บริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายได้อย่างมี ประสิทธิภาพ							

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น					Md	IR
		5	4	3	2	1		
2	ผู้บริหารมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการและเหตุผล							
3	ผู้บริหารมีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ							
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำสิ่งที่ยาก ซับซ้อนให้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติได้จริง							
5	ผู้บริหารมีทักษะในการพูดต่อหน้าสาธารณะชน ได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว ตรงประเด็น น่าประทับใจ							
6	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการใช้ เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ							
7	ผู้บริหารมีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ							
8	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในด้านจิตวิทยา โดยนำมาใช้ในการบริหารครู บุคลากร ในสถานศึกษา							
9	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ							
1	ด้านที่ 3 ทักษะคิดเชิงบวก ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครู และบุคลากรในสถานศึกษา							
2	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรมีทัศนคติในเชิงบวก ต่อการปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิต							

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น					Md	IR
		5	4	3	2	1		
3	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความรู้สึกลงทางอารมณ์ให้เป็นหลักการ และเหตุผล							
4	ผู้บริหารมีแนวคิดที่ครู และ บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถ และทุกคนสามารถพัฒนาได้							
5	ผู้บริหารค้นหาศักยภาพ จุดเด่นของครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพให้ตรงตามความถนัดของบุคคลนั้น							
6	ผู้บริหารใช้คำพูด หรือกิริยา สื่อสารในเชิงบวก เพื่อสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น							
7	ผู้บริหารละเว้นการตำหนิ วิจารณ์ผู้อื่น ในทางเสียหาย							
8	ผู้บริหารเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ อย่างเสียสละด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่ไม่ย่อท้อ							
1	ด้านที่ 4 จินตนาการ ผู้บริหารมีความเชื่อในภาพอนาคตที่จะสามารถเกิดขึ้นได้จริง โดยใช้ข้อมูลที่ตนศึกษามาวิเคราะห์ห้อย่างมีเหตุผล							
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนความเป็นไปได้ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำหรือใกล้เคียง โดยใช้ข้อมูลเป็นเหตุเป็นผล							
3	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้น และสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา ให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์							
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม							

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น					Md	IR
		5	4	3	2	1		
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นแนวโน้มหลักสูตรสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต							
6	ผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครูและนักเรียนที่ควรมีในอนาคต							
7	ผู้บริหารสามารถคาดคะเนปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าจากการดำเนินการ และวางแผนแก้ไขปัญหานั้น อย่างเป็นรูปธรรม							
ด้านที่ 5 ความยืดหยุ่น								
1	ผู้บริหารมีความรวดเร็วต่อการปรับตัวตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์สิ่งแวดล้อม							
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับแผนนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทัน และมีประสิทธิภาพ							
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ							
4	ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ เหมาะสมกับสถานการณ์							
5	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขเมื่อสถานการณ์มีความเปลี่ยนแปลง							
6	ผู้บริหารให้อภัย ให้โอกาส ในความผิดพลาดของครู และบุคลากรด้วยความเข้าใจ และความจริงใจ							

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น					Md	IR
		5	4	3	2	1		
7	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและมุมมองใหม่ เมื่อมีเหตุผลสนับสนุนเพียงพอ							
8	ผู้บริหารไม่ยึดติดกับรูปแบบ วิธีการ สถานที่ บุคคล หรือผลสัมฤทธิ์เดิม							
1	ด้านที่ 6 การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้โน้มน้าวให้ครูและบุคลากรตัดสินใจตามได้ด้วยความเต็มใจ							
2	ผู้บริหารมีแผนและวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย และทันสมัย							
3	ผู้บริหารนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรมที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงาน หรือ ใช้ในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา							
4	ผู้บริหารสามารถทำงานวิจัย สร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนา หรือ แก้ไขปัญหา บุคลากร องค์กร ได้							
5	ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากร เผยแพร่ความรู้ด้านการวิจัย นวัตกรรม (R & D) เทคโนโลยีใหม่ ให้แก่ครูและบุคลากรได้							
6	ผู้บริหารจัดโครงการศึกษาดูงานในสถานศึกษาของรัฐ เอกชน รวมถึงองค์กรที่มีการปฏิบัติงานจนเกิดผลสัมฤทธิ์สูง							
7	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดนิทรรศการ หรือ การแข่งขัน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอผลงานที่มีประโยชน์ต่อการศึกษา							
8	ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอความคิดนอกกรอบ วิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ							

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น					Md	IR
		5	4	3	2	1		
1	ด้านที่ 7 การทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสร้างนิสัยการทำงานเป็นทีมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้ปรากฏอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม							
2	ผู้บริหารจัดอบรมหลักการ ขั้นตอนกระบวนการทำงานเป็นทีมที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้แก่ครูและบุคลากร							
3	ผู้บริหารสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก ความรับผิดชอบร่วมกันต่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา							
4	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของสถานศึกษา และเป้าหมายของแต่ละกลุ่มงาน							
5	ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบโดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด							
6	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสเป็นผู้นำตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ							
7	ผู้บริหารศึกษาความสามารถของครูและบุคลากร โดยนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเป็นทีมให้ตรงกับความถนัดและความต้องการ เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคคล							
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ด้วยความจริงใจ							
9	ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของของครูและบุคลากร							
1	ด้านที่ 8 บุคลิกภาพ ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องที่ถูกต้อง							

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น					Md	IR
		5	4	3	2	1		
2	ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ และโอกาส							
3	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง ยุติธรรม เสมอภาคกับทุกคน							
4	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา มารยาท ได้ดีทุกสถานการณ์							
5	ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีภาพลักษณ์ บุคลิกภาพที่ดีเช่นกัน							
6	ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และเป็นตัวของตัวเอง							
7	ผู้บริหารพูดจาด้วยน้ำเสียงหนักแน่น สุภาพ มั่นใจ และชัดเจน							
8	ผู้บริหารมีกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตน และมีสัมมาคารวะแก่ผู้ที่มีวิทยุติสูงกว่าเสมอ							
ด้านที่ 9 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์								
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาผู้คนทุกระดับ							
2	ผู้บริหารเป็นที่รัก และเคารพต่อครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่ได้รู้จัก							
3	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ							
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร รวมถึงผู้อื่นพบและพูดคุยได้อย่างสะดวก เสมอภาคตามความเหมาะสม							
5	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสานเชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่มบุคคล							

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น					Md	IR
		5	4	3	2	1		
6	ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร							
7	ผู้บริหารเอาใจใส่ครูและบุคลากรด้วยความห่วงใยทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวตามความเหมาะสม							
8	ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครูบุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ							
1	ด้านที่ 10 ความฉลาดทางอารมณ์ ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน และแก้ไขสถานการณ์							
2	ผู้บริหารให้เกียรติตนเองและผู้อื่น							
3	ผู้บริหารยอมรับคำวิจารณ์ และตอบสนองอย่างสร้างสรรค์							
4	ผู้บริหารมีอารมณ์ขัน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลาย ลดความตึงเครียด							
5	ผู้บริหารสามารถควบคุมกาย วาจา ใจ ของตนเองได้อย่างเหมาะสม							
6	ผู้บริหารมีความละเอียดอ่อนเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในเรื่องความคิด ความสามารถ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม							
7	ผู้บริหารมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่นพัฒนาคน พัฒนางานอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ							

ขอขอบคุณท่านที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถาม



แบบสัมภาษณ์เพื่อการสนทนากลุ่ม
เรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

.....

การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้น โดยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ แต่ละองค์ประกอบมีคุณลักษณะพฤติกรรมต่าง ๆ ดังข้อความด้านล่างนี้ ขอให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมสนทนากลุ่มแสดงความคิดเห็นในแต่ละข้อ ในด้านความเหมาะสม กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพื่อการอภิปรายกลุ่ม ในอันที่จะทำให้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ด้านวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวังระดับสูง
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่ทันสมัยรองรับความต้องการของสังคม และของโลก
4. ผู้บริหารมีข้อมูล ความรู้รอบด้านที่ทันสมัยและมากพอ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานต่อการตัดสินใจ
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ประกอบการตัดสินใจ
6. ผู้บริหารมีความเข้าใจสภาพเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างดี
7. ผู้บริหารหมั่นศึกษาข้อมูลข่าวสาร เหตุการณ์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนปฏิบัติงานในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านสติปัญญา ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผู้บริหารมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการและเหตุผล
3. ผู้บริหารมีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการทำสิ่งที่ยากซับซ้อนให้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติได้จริง
5. ผู้บริหารมีทักษะในการพูดต่อหน้าสาธารณะชนได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว ตรงประเด็น น่าประทับใจ
6. ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
7. ผู้บริหารมีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในด้านจิตวิทยา โดยนำมาใช้ในการบริหารครู บุคลากรในสถานศึกษา
9. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ด้านทัศนคติเชิงบวก ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครู และบุคลากรในสถานศึกษา
2. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรมีทัศนคติในเชิงบวก ต่อการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิต
3. ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความรู้สึกทางอารมณ์ให้เป็นหลักการ และ เหตุผล
4. ผู้บริหารมีแนวคิดว่าครู และ บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถ และสามารถพัฒนาได้
5. ผู้บริหารค้นหาศักยภาพ จุดเด่นของครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนา ศักยภาพให้ตรงตามความถนัดของบุคคลนั้น
6. ผู้บริหารใช้คำพูด หรือกิริยาสื่อสารในเชิงบวก เพื่อสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเอง และผู้อื่น
7. ผู้บริหารละเว้นการตำหนิ วิจารณ์ผู้อื่น ในทางเสียหาย
8. ผู้บริหารเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเสียสละ ด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่ไม่ย่อท้อ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านจินตนาการ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีความเชื่อในภาพอนาคตว่าจะสามารถเกิดขึ้นได้จริง โดยใช้ข้อมูลที่ตนศึกษามา วิเคราะห์อย่างมีเหตุผล
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนความเป็นไปได้ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำหรือใกล้เคียงโดยใช้ข้อมูลเป็นเหตุเป็นผล
3. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้น และสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา ให้ครูและบุคลากร มีความคิดสร้างสรรค์

4. ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นแนวโน้มหลักสูตรสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต
6. ผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครู และผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต
7. ผู้บริหารสามารถคาดคะเนปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าจากการดำเนินการ และวางแผนแก้ไขปัญหานั้น อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านความยืดหยุ่น ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีความรวดเร็วต่อการปรับตัวตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์สิ่งแวดล้อม
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับแผนนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทัน และมีประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ เหมาะสมกับสถานการณ์
5. ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข เมื่อสถานการณ์มีความเปลี่ยนแปลง
6. ผู้บริหารให้อภัย ให้โอกาส ในความผิดพลาดของครู และบุคลากรด้วยความเข้าใจ และความจริงใจ
7. ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและมุมมองใหม่ เมื่อมีเหตุผลสนับสนุนเพียงพอ
8. ผู้บริหารไม่ยึดติดกับรูปแบบ วิธีการ สถานที่ บุคคล หรือผลสัมฤทธิ์เดิม

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้น้ำมนต์ให้ครูและบุคลากรตัดสินใจตามได้ด้วย
ความเต็มใจ
2. ผู้บริหารมีแผนและวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลายและทันสมัย
3. ผู้บริหารนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงานหรือใช้
ในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา
4. ผู้บริหารสามารถทำงานวิจัย สร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาบุคลากร
องค์กรได้
5. ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากร เผยแพร่ความรู้ ด้านการวิจัย นวัตกรรม (R & D)
เทคโนโลยี ใหม่ให้แก่ครูและบุคลากรได้
6. ผู้บริหารจัดโครงการศึกษาคูงานในสถานศึกษาของรัฐ เอกชน รวมถึงองค์กรที่มี
การปฏิบัติงานจนเกิดผลสัมฤทธิ์สูง
7. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดนิทรรศการ หรือการแข่งขัน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้
นำเสนอผลงานที่มีประโยชน์ต่อการศึกษา
8. ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอความคิด
นอกกรอบ วิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารสร้างนิสัยการทำงานเป็นทีมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้ปรากฏอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม
2. ผู้บริหารจัดอบรมหลักการ ขั้นตอน กระบวนการทำงานเป็นทีมที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้แก่ครูและบุคลากร
3. ผู้บริหารสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก ความรับผิดชอบร่วมกันต่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของสถานศึกษา และเป้าหมายของแต่ละกลุ่มงาน
5. ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ โดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด
6. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสเป็นผู้นำตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ
7. ผู้บริหารศึกษาความสามารถของครูและบุคลากร โดยนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเป็นทีมให้ตรงกับความถนัดและความต้องการ เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคคล
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ด้วยความจริงใจ
9. ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของของครูและบุคลากร

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องที่ต้อง
2. ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ และโอกาส
3. ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง ยุติธรรม เสมอภาคกับทุกคน
4. ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา มารยาท ได้ดีทุกสถานการณ์

5. ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีภาพลักษณ์ บุคลิกภาพที่ดีเช่นกัน
6. ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และเป็นตัวของตัวเอง
7. ผู้บริหารพูดจาด้วยน้ำเสียงหนักแน่น สุภาพ มั่นใจ และชัดเจน
8. ผู้บริหารมีกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตน และมีสัมมาคารวะแก่ผู้ที่มีวิทยุติสูงกว่าเสมอ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาผู้คนทุกระดับ
2. ผู้บริหารเป็นที่รัก และเคารพต่อครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่ได้รู้จัก
3. ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร รวมถึงผู้อื่นพบและพูดคุยได้อย่างสะดวก

เสมอภาคตามความเหมาะสม

5. ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคล

กลุ่มบุคคล

6. ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร
7. ผู้บริหารเอาใจใส่ครูและบุคลากรด้วยความห่วงใยทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวตาม

ความเหมาะสม

8. ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน และแก้ไขสถานการณ์
2. ผู้บริหารให้เกียรติตนเองและผู้อื่น
3. ผู้บริหารยอมรับคำวิจารณ์ และตอบสนองอย่างสร้างสรรค์
4. ผู้บริหารมีอารมณ์ขัน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลาย ลดความตึงเครียด
5. ผู้บริหารสามารถควบคุมกาย วาจา ใจ ของตนเองได้อย่างเหมาะสม
6. ผู้บริหารมีความละเอียดอ่อนเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในเรื่องความคิด

ความสามารถ และความแตกต่างทางวัฒนธรรม

7. ผู้บริหารมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาตน พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

ภาคผนวก ง

- แบบสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาค่าความสอดคล้อง (IOC)



แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

.....

คำชี้แจง จุดมุ่งหมายในการวิจัยครั้งนี้ คือ ศึกษาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi) จากผู้เชี่ยวชาญ

ก่อนที่ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตามกระบวนการของเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi) ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้โปรดพิจารณาแบบสอบถามเกี่ยวกับความสอดคล้องถูกต้อง และความครอบคลุมของเนื้อหา (Content validity) ตามกรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักวิชาการ 21 คน

ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดพิจารณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่กำหนดไว้ในแต่ละข้อดังต่อไปนี้

+1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น ถูกต้องชัดเจน สอดคล้องครอบคลุมเนื้อหา

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นถูกต้องชัดเจน, ครอบคลุมเนื้อหาหรือไม่

ควรปรับปรุง (โปรดเสนอแนะแนวทางแก้ไข)

-1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ไม่ถูกต้อง ไม่มีสอดคล้องครอบคลุมเนื้อหา

ส่วนคำถามปลายเปิดนั้นหากมีข้อเสนอแนะ ขอให้ท่านผู้ทรงคุณวุฒิกรุณาเขียนเพิ่มเติม ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปตามขั้นตอน จึงขอความกรุณาจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถามภายใน 2 สัปดาห์ โดยผู้วิจัยจะมารับแบบสอบถามด้วยตนเอง

นางสาวหทัยกานต์ เลขานุกิจ

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา



แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

CREATIVE LEADERSHIP DEVELOPMENT MODEL FOR SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION
COMMISSION

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านหากมีข้อเสนอแนะ
ในการปรับปรุง โปรดเขียนเพิ่มเติมจกขอบพระคุณยิ่ง
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ () ชาย
 () หญิง
2. อายุ () ต่ำกว่า 30 ปี
 () 30-40 ปี
 () 41-50 ปี
 () 51-60 ปี
 () มากกว่า 60 ปี
3. ตำแหน่ง
 () นักวิชาการทางการศึกษา
 () อาจารย์ผู้สอนภาควิชาการบริหารการศึกษา
 () ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 () อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ผู้วิจัยต้องการศึกษาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารจากแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศจำนวน 21 ท่าน นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยประกอบด้วย 9 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ความยืดหยุ่น
2. จินตนาการ
3. วิสัยทัศน์
4. สติปัญญา
5. การทำงานเป็นทีม
6. การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่
7. การมีปฏิสัมพันธ์
8. ทักษะคิดเชิงบวก
9. บุคลิกภาพ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความสอดคล้องของเนื้อหาองค์ประกอบทั้ง 9 ด้าน
ในการนำไปพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ค่า (IOC)
1	ความยืดหยุ่น	1.00
2	จินตนาการ	1.00
3	วิสัยทัศน์	1.00
4	สติปัญญา	1.00
5	การทำงานเป็นทีม	1.00
6	การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่	1.00
7	การมีปฏิสัมพันธ์	1.00
8	ทัศนคติเชิงบวก	1.00
9	บุคลิกภาพ	1.00

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้

นางสาวหทัยกานต์ เลขานุกิจ

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

THE DEVELOPMENT OF CREATIVE LEADERSHIP MODEL FOR THE SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION
COMMISSION

คำชี้แจง จุดมุ่งหมายในการวิจัยครั้งนี้คือ ศึกษาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิธีสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ด้วยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi) 2 รอบ

ก่อนที่ผู้วิจัยจะนำแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ไปดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามการดำเนินงานวิจัยขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้โปรดพิจารณาแบบสอบถามเกี่ยวกับความถูกต้องสอดคล้องของเนื้อหา (Content validity) และความครอบคลุมของเนื้อหาตามกรอบแนวคิดข้างต้น

ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดพิจารณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่กำหนดไว้แต่ละข้อดังต่อไปนี้

- + 1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

(โปรดเสนอแนะแก้ไขด้วย)

ส่วนคำถามปลายเปิดในตอนต้นที่ 3 ขอความกรุณาให้ท่านเขียนเสนอแนะเพิ่มเติม ในกรณีที่มีเนื้อหาที่ยังไม่ครอบคลุมในแต่ละด้าน

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการตามขั้นตอนที่วางแผนไว้จึงขอความกรุณาจากท่านตรวจแบบสอบถามภายใน 2 สัปดาห์ โดยผู้วิจัยจะมารับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

นางสาวหทัยกานต์ เลขานุกิจ

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

THE DEVELOPMENT OF CREATIVE LEADERSHIP MODEL FOR THE SCHOOL
ADMINISTRARORS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION
COMMISSION

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านหากมีข้อเสนอแนะ
ในการปรับปรุง โปรดเขียนเพิ่มเติมจกขอบพระคุณยิ่ง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ () ชาย
 () หญิง
2. อายุ () ต่ำกว่า 30 ปี
 () 30 -40 ปี
 () 41-50 ปี
 () 51-60 ปี
 () มากกว่า 60 ปี
3. ตำแหน่ง
 () นักวิชาการหรือผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา
 () อาจารย์ผู้สอนภาควิชาการบริหารการศึกษา
 () ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 () อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความสอดคล้องของเนื้อหาองค์ประกอบทั้ง 10 ด้าน ในการนำไปพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น			(IOC)
		-1	0	+1	
1	ด้านที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์				1.00
	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยสร้างความคาดหวังระดับสูง				
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง				1.00
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่ทันสมัย รองรับความต้องการของสังคม และของโลก				1.00
4	ผู้บริหารมีข้อมูล ความรู้รอบด้านที่ทันสมัยและมากพอ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานต่อการตัดสินใจ				1.00
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ประกอบการตัดสินใจ				1.00
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ตามแผนที่วางไว้				0.80
7	ผู้บริหารมีความเข้าใจสภาพเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างดี				1.00
8	ผู้บริหารหมั่นศึกษา และนำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อมาใช้ให้เกิด การพัฒนาบุคลากร และระบบการบริหารในสถานศึกษา				0.60
9	ผู้บริหารหมั่นศึกษาข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ เพื่อเป็นข้อมูล ในการวางแผนปฏิบัติงานในอนาคต				1.00
1	ด้านที่ 2 ด้านสติปัญญา				1.00
	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถบริหารงานสถานศึกษา ทั้ง 4 ฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ				

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น			(IOC)
		-1	0	+1	
2	ผู้บริหารมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดเชิงลึก คิดเชื่อมโยง ด้วยหลักการและเหตุผล				1.00
3	ผู้บริหารมีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหา ได้อย่างรวดเร็ว และแม่นยำ				1.00
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำสิ่งที่ยากซับซ้อนให้เป็น เรื่องที่เข้าใจง่าย อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติได้จริง				1.00
5	ผู้บริหารมีทักษะในการพูดต่อหน้าสาธารณะชนได้อย่าง ถูกต้อง คล่องแคล่ว ตรงประเด็น น่าประทับใจ				1.00
6	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ				1.00
7	ผู้บริหารมีทักษะในด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างมี ประสิทธิภาพ				1.00
8	ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในด้านจิตวิทยาโดยนำมาใช้ ในการบริหารครู บุคลากร ในสถานศึกษา				1.00
9	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมี ประสิทธิภาพ				1.00
10	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ใช้หลักคุณธรรมในการปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน และการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง				0.80
1	ด้านที่ 3 ทักษะคติเชิงบวก ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของครู และบุคลากรในสถานศึกษา				1.00
2	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรมีทัศนคติ ในเชิงบวก ต่อการปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิต				1.00
3	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความรู้สึกทางอารมณ์ให้เป็นหลักการ และเหตุผล				1.00
4	ผู้บริหารมีแนวคิดที่ ครู และ บุคลากรในสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสามารถ และทุกคนสามารถพัฒนาได้				1.00

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น			(IOC)
		-1	0	+1	
5	ผู้บริหารสามารถหาข้อคิด หรือ ค้นพบข้อดีที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดให้ได้ทุกสถานการณ์				1.00
6	ผู้บริหารค้นหาศักยภาพ จุดเด่นของครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพให้ตรงตามความถนัดของบุคคลนั้น				1.00
7	ผู้บริหารใช้คำพูด หรือกิริยา สื่อสารในเชิงบวก เพื่อสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น				1.00
8	ผู้บริหารละเว้นการตำหนิ วิจารณ์ผู้อื่น ในทางเสียหาย				1.00
9	ผู้บริหารเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ อย่างเสียสละ ด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่ไม่ย่อท้อ				1.00
ด้านที่ 4 จินตนาการ					1.00
1	ผู้บริหารมีความเชื่อในภาพอนาคตที่จะสามารถเกิดขึ้นได้จริง โดยใช้ข้อมูลที่ตนศึกษามาวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล				1.00
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดคะเนความเป็นไปได้ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ หรือใกล้เคียงโดยใช้ข้อมูลที่เป็นเหตุเป็นผล				1.00
3	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกระตุ้น และสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา ให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์				0.80
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นภาพความสำเร็จของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม				1.00
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นแนวโน้มหลักสูตรสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต				1.00
6	ผู้บริหารมองเห็นแนวโน้มสมรรถนะของครู และผู้เรียนที่ควรมีในอนาคต				1.00
7	ผู้บริหารสามารถคาดคะเนปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าจากการดำเนินการ และวางแผนแก้ไขปัญหานั้น อย่างเป็นรูปธรรม				1.00

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น			(IOC)
		-1	0	+1	
8	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและศรัทธาว่า ความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จได้				0.80
9	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรได้				0.60
ด้านที่ 5 ความยืดหยุ่น					
1	ผู้บริหารมีความรวดเร็วต่อการปรับตัวตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม				1.00
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับแผนนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงได้ทัน และมีประสิทธิภาพ				1.00
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				1.00
4	ผู้บริหารมีความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ เหมาะสมกับสถานการณ์				1.00
5	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง นอกกรอบเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข เมื่อสถานการณ์มีความเปลี่ยนแปลง				1.00
6	ผู้บริหารให้อภัย ให้โอกาส ในความผิดพลาดของครู และบุคลากรด้วยความเข้าใจ และความจริงใจ				1.00
7	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดและมุมมองใหม่เมื่อมีเหตุผลสนับสนุนเพียงพอ				1.00
8	ผู้บริหารไม่ยึดติดกับรูปแบบ วิธีการ สถานที่ บุคคล หรือผลสัมฤทธิ์เดิม				1.00
ด้านที่ 6 การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่					
1	ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ เพื่อใช้โน้มน้าวให้ครูและบุคลากรตัดสินใจตามได้ด้วยความเต็มใจ				1.00
2	ผู้บริหารมีแผนและวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย และทันสมัย				1.00

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น			(IOC)
		-1	0	+1	
3	ผู้บริหารนำระบบ เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ปฏิบัติงาน หรือ ใช้ในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา				1.00
4	ผู้บริหารสามารถทำงานวิจัย สร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา บุคลากร องค์กร ได้				1.00
5	ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากร เผยแพร่ความรู้ ด้านการวิจัย นวัตกรรม (R&D) เทคโนโลยีใหม่ ให้แก่ครูและบุคลากร ได้				1.00
6	ผู้บริหารจัด โครงการศึกษาดูงานในสถานศึกษาของรัฐ เอกชน รวมถึงองค์กรที่มีการปฏิบัติงานจนเกิดผลสัมฤทธิ์สูง				1.00
7	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดนิทรรศการ หรือการแข่งขัน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอผลงาน ที่มีประโยชน์ต่อการศึกษา				1.00
8	ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้นำเสนอความคิดเห็นนอกกรอบ วิธีการใหม่ ๆ อย่างอิสระ				1.00
ด้านที่ 7 การทำงานเป็นทีม					
1	ผู้บริหารสร้างนิสัยการทำงานเป็นทีมให้เกิดเป็นวัฒนธรรม องค์กรให้ปรากฏอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม				1.00
2	ผู้บริหารจัดอบรมหลักการ ขั้นตอน กระบวนการทำงาน เป็นทีมที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้แก่ครูและบุคลากร				1.00
3	ผู้บริหารสร้างจิตสำนึก ความตระหนัก ความรับผิดชอบ ร่วมกันต่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษา				1.00
4	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของสถานศึกษา และเป้าหมายของแต่ละกลุ่มงาน				1.00
5	ผู้บริหารจัดตั้งเครือข่ายการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ โดยกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด				1.00
6	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสเป็นผู้นำตามความเหมาะสมอย่างเต็มศักยภาพ				1.00

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น			(IOC)
		-1	0	+1	
7	ผู้บริหารศึกษาความสามารถของครูและบุคลากร โดยนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเป็นทีมให้ตรงกับความต้องการและความต้องการ เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคคล				1.00
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลกันด้วยความจริงใจ				1.00
9	ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของของครูและบุคลากร				1.00
ด้านที่ 8 บุคลิกภาพ					
1	ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องที่ถูกต้อง				1.00
2	ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ และ โอกาส				1.00
3	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง ยุติธรรม เสมอภาคกับทุกคน				1.00
4	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ คำพูด กิริยา มารยาท ได้ดีทุกสถานการณ์				1.00
5	ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตนเอง และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีภาพลักษณ์ บุคลิกภาพที่ดีเช่นกัน				1.00
6	ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เด็ดเดี่ยว และเป็นตัวของตัวเอง				1.00
8	ผู้บริหารมีกิริยาอ่อนน้อมถ่อมตน และมีสัมมาคารวะแก่ผู้ที่มีวิทยุฒิสูงกว่าเสมอ				1.00
ด้านที่ 9 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์					
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ชอบพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาผู้คนทุกระดับ				1.00
2	ผู้บริหารเป็นที่รัก และเคารพต่อครู บุคลากร นักเรียน และผู้ที่ได้รู้จัก				1.00
3	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ				1.00
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร รวมถึงผู้อื่นพบและพูดคุยได้อย่างสะดวก เสมอภาค ตามความเหมาะสม				1.00

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น			(IOC)
		-1	0	+1	
5	ผู้บริหารมีทักษะ ความสามารถในการประสาน เชื่อม ความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่มบุคคล				1.00
6	ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้วยความเป็น กัลยาณมิตร				1.00
7	ผู้บริหารเอาใจใส่ครูและบุคลากรด้วยความห่วงใยทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวตามความเหมาะสม				1.00
8	ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับครูบุคลากร นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ				1.00
ด้านที่ 10 ความฉลาดทางอารมณ์					
1	ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม ใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต และสามารถเป็นแบบอย่างได้				0.60
2	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ประเมิน และแก้ไข สถานการณ์				1.00
3	ผู้บริหารให้เกียรติตนเองและผู้อื่น				1.00
4	ผู้บริหารยอมรับคำวิจารณ์ และตอบสนองอย่างสร้างสรรค์				1.00
5	ผู้บริหารมีอารมณ์ขัน สามารถสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลาย ลดความตึงเครียด				1.00
6	ผู้บริหารสามารถควบคุมกาย วาจา ใจ ของตนเองได้อย่าง เหมาะสม				1.00
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการดึงจุด โน้มโน้ม และรักษา บุคลากรที่มีความสามารถไว้กับสถานศึกษาได้				0.80
8	ผู้บริหารเป็นที่พึ่ง ที่ปรึกษาปัญหาส่วนตัว ปัญหา การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้				1.00
9	ผู้บริหารมีความละเอียดอ่อนเข้าใจในความแตกต่างระหว่าง บุคคลทั้งในเรื่องความคิด ความสามารถ ความแตกต่างทาง วัฒนธรรม				1.00
10	ผู้บริหารมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ในการทุ่มเท มุ่งมั่น พัฒนาตน พัฒนางานอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ				1.00

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถาม