



กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิทยานิพนธ์
ของ
คณิณิต บุพศิริ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
ธันวาคม 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิทยานิพนธ์

ของ

คณิงนิต บุพศิริ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
ธันวาคม 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

STRATEGIES FOR DEVELOPING CREATIVE LEADERSHIP OF
ADMINISTRATORS IN PRIMARY SCHOOL UNDER THE OFFICE OF
THE BASIC EDUCATION COMMISSION IN THE NORTHEAST

BY
KANUENG NIT BUPPASIRI

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Doctor of Philosophy Degree in Educational Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

December 2025

All Rights Reserved by Sakon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ คณินิต บุพศิริ

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศรี ประสานตรี) และผู้ทรงคุณวุฒิ (รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนิต ศรีประดิษฐ์) และผู้ทรงคุณวุฒิ (รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ
(ดร.ทรัพย์ศิริ จันทักษ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....
(ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า)

ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 23 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนากาเวผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ ความ
ช่วยเหลือ ความร่วมมือ และกำลังใจอย่างยิ่งจากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
คณาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนต่างๆจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้บรรลุผล
ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทุกประการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ ประธาน
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ ที่ได้เมตตา ดูแล เอาใจใส่และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา โดยการให้
แนวคิด ให้คำปรึกษา คำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้
ความถูกต้องสมบูรณ์ตามหลักวิชาการ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ร่วมในการสนทนากลุ่ม ซึ่งประกอบไป
ด้วยอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ศิษยานุศิษย์ และผู้บริหารโรงเรียน ซึ่ง
ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งให้ความร่วมมือในการ
ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความเมตตากรุณาใน
การสอบวิทยานิพนธ์จนลุล่วงด้วยดี คำแนะนำ ข้อควรพิจารณาต่างๆที่ได้รับจากการสอบ
ซึ่งเป็นประโยชน์ทำให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา
มารดา ที่คอยเป็นกำลังใจและแรงใจอันสำคัญยิ่งในการทำวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนครู อาจารย์
เพื่อนร่วมงาน และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ในชีวิตอันดั่งงามและเสริมสร้างสติปัญญาแก่ผู้วิจัย

คณินิต บุญศิริ

ชื่อเรื่อง	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ผู้วิจัย	คณินิต บุพศิริ
กรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี
ปริญญา	ปร.ด. (การบริหารและพัฒนาศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนา
กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การดำเนินการ
วิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ประกอบด้วยระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ดำเนินการโดยการสังเคราะห์เอกสารและ
งานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และประเมินความเหมาะสมของ
องค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ดำเนินการโดยการสนทนา
กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้
และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ ดำเนินการโดยเก็บข้อมูลกับผู้บริหารโรงเรียนที่เป็น
กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 387 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน และระยะที่ 4
การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์
แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่
ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีจินตนาการ 3) การมีความยืดหยุ่น 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ 6 พันธกิจ 6 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ และ 19 ตัวชี้วัด

3. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4. คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การพัฒนา, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, วิสัยทัศน์, ความยืดหยุ่น

TITLE	Creative Leadership Strategy Development of Administrators in Primary Schools under the Office of the Basic Education Commission in The Northeast
AUTHOR	Kanuengnit Buppasiri
ADVISORS	Assoc. Prof.Dr.Waro Phengsawat Assoc. Prof.Dr.Wanphen Nanthasri
DEGREE	Ph.D. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2025

ABSTRACT

This mixed methods research aimed to develop strategies of creative leadership development for primary school administrators under the Office of the Basic Education Commission in the Northeast. The study was conducted in four phases. Phase 1 was to identify the of creative leadership components among primary school administrators using intensive review, and interviews with five experts, followed by the component validation by another five experts. Phase 2 was to develop creative leadership development strategies for primary school administrators applying a focus group discussion with seven experts. Phase 3 was to determine the propriety, feasibility, and utility of the strategies by collecting data from 387 school administrators, selected using multi-stage random sampling. Phase 4 was to compose a manual for implementing the strategies for creative leadership development among primary school administrators. The instruments included a synthesis form, interview forms, and a 5-point Likert scale questionnaire. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The research findings revealed that,

1. Creative leadership of primary school administrators consisted of five components, namely 1) Vision, 2) Imagination, 3) Flexibility, 4) Creativity, and 5) Teamwork. All components were rated at the highest level of propriety.

2. The strategies to develop creative leadership consisted of a vision, six missions, six goals, 7 strategies and 19 indicators.

3. The strategies to develop creative leadership of primary school administrators demonstrated the highest level of propriety, feasibility, and utility.

4. The manual for implementing the strategies to develop creative leadership of primary school administrators was rated at the highest level of propriety.

Keywords: Development Strategies, Creative leadership, Vision, Fflexibility

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ
	ภูมิหลัง
	คำถามของการวิจัย
	ความมุ่งหมายของการวิจัย
	ความสำคัญของการวิจัย
	ขอบเขตของการวิจัย
	กรอบแนวคิดของการวิจัย
	นิยามศัพท์เฉพาะ
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....
	แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน..
	ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน.....
	ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน.....
	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน.....
	องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน.....
	แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ SOAR
	ความหมายของการวิเคราะห์ SOAR
	กระบวนการวิเคราะห์ SOAR
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิเคราะห์ SOAR.....
	แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์.....
	ความหมายของกลยุทธ์การพัฒนา.....
	ความสำคัญของกลยุทธ์.....
	ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี.....
	การพัฒนากลยุทธ์.....
	องค์ประกอบของกลยุทธ์.....
	การประเมินกลยุทธ์.....

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การสร้างคู่มือ.....	114
ความหมายของคู่มือ.....	114
ขั้นตอนการสร้างคู่มือ.....	115
องค์ประกอบของคู่มือ.....	117
ลักษณะของคู่มือที่ดี.....	118
3 วิธีดำเนินการวิจัย	120
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	120
ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์	126
ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์	130
ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์	137
4 ผลการวิเคราะห์	144
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	145
ระยะที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์	153
ระยะที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์	205
ระยะที่ 4 ผลการจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์	231
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	234
ความมุ่งหมายของการวิจัย	234
วิธีการดำเนินการวิจัย	235
สรุปผลการวิจัย	236
อภิปรายผลการวิจัย	237
ข้อเสนอแนะ	247
บรรณานุกรม	249

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก	269
ภาคผนวก ก คู่มือใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา	270
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัยและรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	319
ภาคผนวก ค เครื่องมือในการวิจัย	332
ประวัติย่อของผู้วิจัย	372

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	29
2 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์	36
3 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์	42
4 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาด้านการมีจินตนาการ	46
5 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีจินตนาการ	51
6 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาด้านการมีความยืดหยุ่น	56
7 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีความยืดหยุ่น	62
8 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	66
9 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	73
10 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม	77
11 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม	87
12 สังเคราะห์การพัฒนากลยุทธ์จากแนวคิดนักวิชาการและนักการศึกษา	99
13 สังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์จากแนวคิดนักวิชาการและนักการศึกษา ..	106
14 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	132
15 แผนการดำเนินการวิจัย	142
16 การสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	145

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
17 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา	149
18 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยการประเมินรายชื่อในแต่ละ องค์ประกอบ.....	150
19 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	153
20 ผลการวิเคราะห์โอกาสของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	156
21 ผลการวิเคราะห์แรงบันดาลใจของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	159
22 ผลการวิเคราะห์ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	162
23 ผลการวิเคราะห์ SOAR Analysis	165
24 จับประเด็นรายคู่ (SO) ที่ได้จากจุดแข็ง และโอกาส จากสิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น กับองค์กร ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	175
25 จับประเด็นรายคู่ (AR) ที่ได้จากแรงบันดาลใจและผลลัพธ์ จากการศึกษา หากกลยุทธ์ที่ต้องการ/กลยุทธ์การค้นหา ของการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	180

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
26 (ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	186
27 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	196
28 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน (ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา)	205
29 แสดงระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของ กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	207
30 แสดงระดับความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	231

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	10
2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร	33
3 องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์	38
4 องค์ประกอบของการมีจินตนาการ	48
5 องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น	59
6 องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์	69
7 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม	82
8 แผนภาพแสดงระยะการดำเนินการวิจัย	141

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	3
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
กรอบแนวคิดของการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	20
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน	20
ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน	24
ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน	25
องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน	27
องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน	32
แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ SOAR	84
ความหมายของการวิเคราะห์ SOAR	84
กระบวนการวิเคราะห์ SOAR Analysis	85
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิเคราะห์ SOAR	88
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์	89
ความหมายของกลยุทธ์การพัฒนา	89
ความสำคัญของกลยุทธ์	91
ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี	92
การพัฒนากลยุทธ์	94
องค์ประกอบของกลยุทธ์	100
การประเมินกลยุทธ์	107

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การสร้างคู่มือ	110
ความหมายของคู่มือ	110
ขั้นตอนการสร้างคู่มือ	111
องค์ประกอบของคู่มือ	112
ลักษณะของคู่มือที่ดี	113
3 วิธีดำเนินการวิจัย	115
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา	115
ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	120
ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็น ประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	125
ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	131
4 ผลการวิเคราะห์	139
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	139
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา	140
ระยะที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	148

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ระยะเวลาที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็น ประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	197
ระยะเวลาที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	221
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	225
ความมุ่งหมายของการวิจัย	225
วิธีการดำเนินการวิจัย	226
สรุปผลการวิจัย	227
อภิปรายผลการวิจัย	228
ข้อเสนอแนะ	238
บรรณานุกรม	241
ภาคผนวก	261
ภาคผนวก ก คู่มือใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	263
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัยและรายนาม ผู้ทรงคุณวุฒิ	311
ภาคผนวก ค เครื่องมือในการวิจัย	337
ประวัติย่อของผู้วิจัย	376

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	29
2 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์	35
3 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์	41
4 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีจินตนาการ	44
5 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีจินตนาการ	50
6 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีความยืดหยุ่น	54
7 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่น	60
8 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	63
9 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	70
10 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม	74
11 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	84

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
24 จับประเด็นรายคู่ (SO) ที่ได้จากจุดแข็ง และโอกาส จากสิ่งที่อยาก ให้เกิดขึ้นกับองค์กร ของการพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	168
25 จับประเด็นรายคู่ (AR) ที่ได้จากแรงบันดาลใจและผลลัพธ์ จากการศึกษา หากกลยุทธ์ที่ต้องการ/กลยุทธ์การค้นหา ของการพัฒนาระบบผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	173
26 (ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	179
27 กลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	189
28 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน (ตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษา)	197
29 แสดงระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	199
30 แสดงระดับความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	222

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	10
2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร	32
3 องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์	37
4 องค์ประกอบของการมีจินตนาการ	46
5 องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น	57
6 องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์	66
7 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม	78
8 แผนภาพแสดงระยะการดำเนินการวิจัย	135

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในยุคปัจจุบัน การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพประชากรและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งส่งผลให้ระบบการศึกษาไทยจำเป็นต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566)

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ได้สะท้อนข้อจำกัดของการจัดการศึกษาแบบเดิมที่ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง ทั้งด้านความพร้อมของเทคโนโลยี ศักยภาพดิจิทัลของครูและผู้บริหาร รวมถึงความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบท (UNESCO, 2021) แม้ประเทศไทยจะกำหนดทิศทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษาและการพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานยุคใหม่ แต่การดำเนินงานด้านการศึกษายังคงเผชิญปัญหาเชิงโครงสร้างหลายประการ เช่น ระบบการบริหารแบบรวมศูนย์ ความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่ทั่วถึง และคุณภาพผู้เรียนที่ยังไม่ตอบสนองต่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (พระพงษ์ สิทธิอมร, 2561) สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นในการปฏิรูปการบริหารจัดการศึกษาให้มีความยืดหยุ่นและเท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง วางแผนกลยุทธ์ พัฒนาคู และบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นกลไกสำคัญ โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เผชิญข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และเทคโนโลยี (อรรถชัย แนวเงินดี, 2564)

งานวิจัยจำนวนมากทั้งในและต่างประเทศชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่สามารถตอบสนองต่อความซับซ้อนของบริบทปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำประเภทนี้มักมีลักษณะโดดเด่น เช่น การคิดนอกกรอบ การกล้าตัดสินใจ การสร้างสรรค์แนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา การมองภาพรวมเชิงระบบ และความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในโรงเรียน (Puccio Mamce, & Murdock, 2011) นอกจากนี้ Robinson (2015) และ Amabile (2018) ยังยืนยันว่า ผู้นำเชิง

สร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถริเริ่มนวัตกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

ในบริบทของไทย เตือนใจ สุนกุล (2562) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาครูให้สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในยุคดิจิทัลได้ นอกจากนี้ยังช่วยให้โรงเรียนสามารถรับมือกับความท้าทายอย่างการแข่งขันเชิงวิชาการ ความคาดหวังของผู้ปกครอง และความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนผ่านของสังคมสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge based Economy) ทำให้โรงเรียนไม่อาจใช้การบริหารแบบเดิมในการพัฒนาผู้เรียนได้อีกต่อไป ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดเชิงระบบ พสมผสานแนวความคิดใหม่ๆ ให้เข้ากับโครงสร้างการทำงานแบบเดิม และสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ทั้งชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรเอกชน เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีความทันสมัยและยั่งยืน (Leithwood & Jantzi, 2019)

แม้โรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทยจะมีความพยายามพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ผู้บริหารสถานศึกษายังคงเผชิญข้อจำกัดหลายด้าน ทั้งทรัพยากร ความเหลื่อมล้ำเชิงพื้นที่ ความไม่พร้อมด้านเทคโนโลยี และรูปแบบการบริหารที่ยังขาดการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ โครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากร ส่งผลให้การปรับตัวและการขับเคลื่อนนวัตกรรมเป็นไปได้ยาก ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากช่วยส่งเสริมการคิดริเริ่มแนวทางใหม่ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การสร้างการมีส่วนร่วม และการพัฒนาโรงเรียนให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สามารถนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีทักษะในการบริหารสถานการณ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) ซึ่งสอดคล้องโดยตรงกับความจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

อย่างไรก็ตาม การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมจำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์การพัฒนาที่มีความชัดเจน เป็นระบบ และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เนื่องจากกลยุทธ์เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเชื่อมโยง วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรไปสู่การปฏิบัติจริง (Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 2009) การพัฒนาผู้บริหารโดยปราศจากกลยุทธ์ที่เหมาะสม อาจทำให้การดำเนินงาน ขาดทิศทาง ไม่ต่อเนื่องและไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในสถานศึกษาที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความพร้อมเชิงโครงสร้าง (Bryson, 2018) งานวิจัยด้านการบริหารการศึกษาหลายฉบับชี้ให้เห็นว่า การใช้กลยุทธ์การพัฒนาผู้นำที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ช่วยเพิ่มความสามารถในการ ตัดสินใจเชิงระบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา ได้อย่างยั่งยืน (Bush & Glover, 2014)

จากเหตุผลดังกล่าว ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา นับว่าเป็นกลไกสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนและผลักดันให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ให้มีการพัฒนาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและความสำเร็จของการบริหารโรงเรียน ทั้งในด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ การบริหารคน การสร้างนวัตกรรม ตลอดจนสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การศึกษานับเป็นประโยชน์ต่อทางราชการต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีอะไรบ้าง
2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะอย่างไร

3. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับใด

4. คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
4. เพื่อจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสำคัญ ดังนี้

1. ทราบองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้นำไปเป็นกรอบในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้

2. ได้กลยุทธ์และคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีความเหมาะสม มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปใช้ได้จริง ซึ่งจะเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำกลยุทธ์และคู่มือที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ รวมทั้งใช้ในการจัดอบรม ส่งเสริม ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ต้องการ ซึ่งช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาในเขตพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

1.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีจินตนาการ 3) การมีความยืดหยุ่น 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม

1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1.2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนด ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 คน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 2 คน และ 3) ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน

1.2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้ในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 5 คน

โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนด ประกอบด้วย 1) อาจารย์ ระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 คน 2) ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน และ 3) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยทำการสัมภาษณ์ เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ของก้าวหน้าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนด ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 คน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 2 คน และ 3) ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน

2.2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร จำนวน 7 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนด ประกอบด้วย 1) อาจารย์ระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 คน 2) ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน และ 3) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน ทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 12,114 คน

3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยอาศัยตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (วาโร พึ่งสวัสดิ์, 2568) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 373 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 387 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)

ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารหรือการพัฒนากลยุทธ์ ใช้ในการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนด ประกอบด้วย 1) ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน 2) ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน และ 3) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร วารสาร บทความวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ได้ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดและงานวิจัยของกิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562); พิมพ์ศนิตา จิ่งสุทธิวงษ์ (2563); ชีระพงษ์ นุ่นสะพาน (2564); อรรถชัย แนวเงินดี (2564); จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565); ชุตินา สิริอด (2565); อภิวัฒน์ เลิศสงคราม (2567); Ubben, Hughes and Norris (2010); Zacko-Smith (2010); Hirak, Peng, Carmeli, and Schaubroeck (2012) ประกอบด้วย

1.1.1 การมีวิสัยทัศน์ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1.1.2 การมีจินตนาการ ได้แก่ 1) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ 2) การมีอารมณ์ขัน และ 3) การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา

1.1.3 การมีความยืดหยุ่น ได้แก่ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ 2) การมีอิสระทางความคิด และ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ

1.1.4 การมีความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด

1.1.5 การทำงานเป็นทีม ได้แก่ 1) การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) การติดต่อสื่อสารที่ดี 4) การสร้างความร่วมมือในทีมงาน และ 5) การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

2. องค์ประกอบของกลยุทธ์

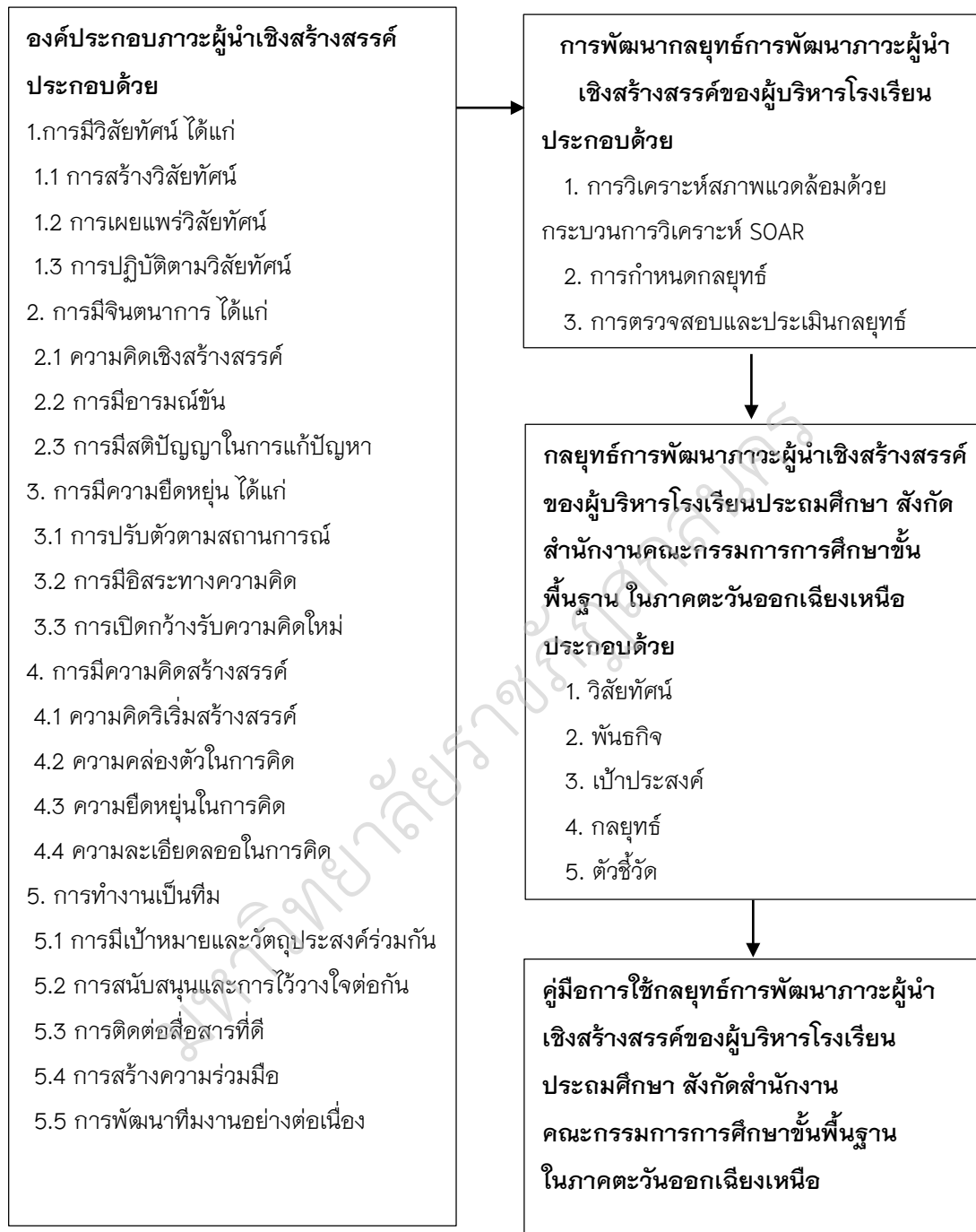
ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบแนวคิดและงานวิจัยของ พิศมัย แก้วเจริญผล (2559); ปิยนันท์ ปิติโต (2560); วัฒนา สายเชื้อ (2561); แดนไพโร สีมาคาม (2564); นฤมล ทัดสา (2564); สรญา วัชรระสังกาศ (2564); หวานใจ เวียงยิ่ง (2564); ชีระนันต์ โมธรรม (2566); Gill Roger (2006); Glickman Gordon and Ross-Gordon (2010) แล้วนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออก

เนื่องเหนือ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ และ 5) ตัวชี้วัด

3. การพัฒนากลยุทธ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ สุชาติ ชาติดำรงเวช (2558); ปริญา เติตจำรุณ (2559); ภูมิภัทร กลางโคตร (2560); เศกสรร สกนธวัฒน์ (2560); ประทีป ทับโพน (2563); จณิสตา สมบูรณ์ (2565); ชีระนันต์ โมธรรม (2566); Certo and Peter (1991); Thompson & Strickland (1995); Wheelen and Hunger (2012) แล้วนำมาสังเคราะห์เป็นขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ และ 3) การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์

จากที่กล่าวมาสรุปได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. กลยุทธ์การพัฒนา หมายถึง วิธีการดำเนินงานขององค์กรที่สอดคล้องกับภารกิจเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดขึ้น เริ่มตั้งแต่การวางแผน การหาทางเลือกที่ดีที่สุด การระดมและจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติงานให้ได้เปรียบคู่แข่งชั้น โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมตามบริบทที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อให้ดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ประกอบด้วย

1.1 วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพความสำเร็จขององค์กรในอนาคต เป็นจุดหมายปลายทางที่ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกันผลักดันให้เกิดขึ้น โดยอาศัยการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบและดำเนินการตามศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างสมเหตุสมผล

1.2 พันธกิจ หมายถึง การกำหนดแนวทางสำคัญที่ช่วยให้องค์กรหรือสถานศึกษามีทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน โดยเป็นขอบเขตของภารกิจที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งยังสะท้อนถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่กำหนดไว้

1.3 เป้าประสงค์ หมายถึง การกำหนดทิศทางขององค์กร โดยสะท้อนถึงจุดหมายปลายทางที่ต้องการบรรลุ ซึ่งอาจมีการกำหนดช่วงเวลาและแบ่งเป็นระยะ ๆ เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

1.4 กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นมาอย่างมีขั้นตอนที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรหรือสถานศึกษาสามารถก้าวไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการวิเคราะห์ คิดไตร่ตรอง และเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดภายใต้บริบทขององค์กรนั้น ๆ เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

1.5 ตัวชี้วัด หมายถึง ดัชนีสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถวัดผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ โดยสะท้อนถึงสถานะปัจจุบันขององค์กรและช่วยกำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์

2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้แนวคิดและวิธีการใหม่ๆ ในการนำและบริหารองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ มีจินตนาการ

มีความยืดหยุ่น มีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม โดยให้ผู้ร่วมงานสามารถคิดนอกกรอบและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก เพื่อนำองค์กรไปสู่การพัฒนาและเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีความสามารถในการคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น วางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง

2.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างเป้าหมายในอนาคตของโรงเรียน เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการศึกษาข้อมูลเชิงลึก การวิเคราะห์ปัจจัยรอบด้านและการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างสรรค์และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวไปสู่อนาคตที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสื่อสารที่มีเป้าหมายให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และนำไปปฏิบัติผ่านวิธีการที่หลากหลาย โดยการใช้ทักษะการพูด การฟัง การเขียน การแสดง ภาษาท่าทาง การกระทำตนเป็นแบบอย่าง การให้รางวัลและเป็นผู้ที่อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง จนสามารถนำเอาวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเชื่อมโยงแนวคิดเชิงนโยบายและการบริหารจัดการเข้าด้วยกัน โดยที่สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ การได้รับความร่วมมือจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสีย การกำหนดนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน และการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้วิสัยทัศน์สามารถเกิดขึ้นจริงและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2 การมีจินตนาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างภาพในความคิด การมองเห็นความเป็นไปได้ใหม่ ๆ และการคิดนอกกรอบอย่างมีเหตุผลจากสิ่งที่เป็นอยู่ โดยอาศัยประสบการณ์ ความเชื่อและความคาดหวังมาประมวลเป็นความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากความคิดเดิม นำไปสู่การสร้างสรรค์วิธีการหรือแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาที่เป็นไปได้ในอนาคต

2.2.1 ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดอย่างหลากหลาย สามารถเชื่อมโยงความคิด คิดนอกกรอบ เปิดรับแนวทางใหม่ ๆ ด้วยการคิดอย่างเป็นอิสระ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

2.2.2 การมีอารมณ์ขัน หมายถึง ความสามารถผู้บริหารโรงเรียนในการจัดการกับความเครียดที่ช่วยให้บุคคลสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิต ลดความตึงเครียดทางอารมณ์ตลอดจนภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ส่งเสริมการสื่อสารที่ดี และสร้างบรรยากาศเชิงบวกซึ่งอารมณ์ขันสามารถแสดงออกมาได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การพูด การหัวเราะ การแสดง ท่าทาง เป็นต้น การมีอารมณ์ขันยังสามารถพัฒนาได้ผ่านการเรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งทำให้แต่ละบุคคลสามารถนำไปใช้ในการเผชิญปัญหาและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดวิเคราะห์สถานการณ์ในการแก้ปัญหาและมีการคิดวิธีการหาทางออกโดยประมวลความรู้ ความคิดวิเคราะห์และประสบการณ์เพื่อกำหนดทางเลือกในการและตัดสินใจเลือกทางเลือกอย่างเหมาะสม พัฒนาตนเองให้สามารถดำเนินการได้อย่างชาญฉลาดและสามารถแก้ปัญหาได้เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจให้ปรับตัวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงจนนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

2.3 การมีความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับตัว ปรับความคิดและวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาคำถามงานด้วยวิธีที่หลากหลาย เปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะที่แตกต่างของผู้ใต้บังคับบัญชาและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3.1 การมีอิสระทางความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดเรื่องต่าง ๆ โดยที่ไม่มีขอบเขตจำกัด ส่งเสริมการคิดนอกกรอบ การสร้างสรรค์นวัตกรรมและการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ให้โอกาสในการทำงานอย่างอิสระไม่ยึดติดกับกฎระเบียบและมีความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

2.3.2 การปรับตัวตามสถานการณ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง โดยอาศัย

ความสามารถในการปรับเปลี่ยนความคิด พฤติกรรมและการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ วิเคราะห์สถานการณ์และประเมินผลกระทบเพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.3 การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ การคิดใหม่ด้วยวิธีการดำเนินการใหม่ มีแนวคิดที่ต้องการสร้างสิ่งใหม่ โดยต้องมีความกล้าที่จะเผชิญกับความเสี่ยง ยอมรับความผิดพลาดและพร้อมเรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ที่ดียิ่งขึ้น สะท้อนให้เห็นถึงความคิดและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

2.4 การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ การมองเห็นโอกาสในการพัฒนา การคิดนอกกรอบเพื่อแก้ปัญหาและการสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการโรงเรียน สนับสนุน ส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง อันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

2.4.1 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นคุณลักษณะพิเศษที่มีอยู่ในตัว แต่จะมีมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการคิดเพื่อสร้างสิ่งใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้น โดยอาศัยความคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์ สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

2.4.2 ความคล่องในการคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยสามารถสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ หรือแก้ไขปัญหามากมาย ได้อย่างฉับไว โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และทักษะการคิดวิเคราะห์ที่สั่งสมมา ซึ่งเป็นกระบวนการทางความคิดที่สำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.3 ความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดหาคำตอบได้หลายแง่มุม มองปัญหาอย่างหลากหลาย ปรับเปลี่ยนความคิด การกระทำ และวิธีการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยเปิดรับข้อมูลใหม่อย่างเปิดใจ พร้อมทั้งนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และปรับโครงสร้างความรู้หรือกรอบความคิดเดิมให้เกิดรูปแบบใหม่ที่เหมาะสมกว่า เพื่อให้สามารถจัดการกับสถานการณ์ที่ซับซ้อน คลุมเครือ และไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.4 ความละเอียดลออในการคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดอย่างรอบคอบ มีเหตุผล และเป็นระบบ โดยผู้คิดต้องใส่ใจในทุกรายละเอียด พิจารณาข้อมูลหลายด้าน ใช้หลักฐานที่เชื่อถือได้ และตรวจสอบความถูกต้องของข้อสรุปก่อนตัดสินใจ ความละเอียดลออในการคิดยังรวมถึงการมองหาปัญหาในเชิงลึก ตรรกะที่รู้ ตรรกะที่คิดได้โดยตรง และสามารถมองเห็นรายละเอียดหรือแง่มุมที่ผู้อื่นมองข้าม

2.5 การทำงานเป็นทีม ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรมีกระบวนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประสานงานในการปฏิบัติงานที่ดีต่อกัน เสริมสร้างความร่วมมือกัน ความสามัคคีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ สนับสนุนช่วยเหลือให้ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันและสามารถพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.1 การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจและความตั้งใจที่ตรงกันเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการบรรลุหรือผลลัพธ์ที่ต้องการสร้างขึ้น การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ช่วยสร้างความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน ลดความขัดแย้งและเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จ เพราะทุกคนมีความเข้าใจที่สอดคล้องกันและสามารถประสานความพยายามไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเชื่อมั่น เชื่อใจ และพร้อมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้กำลังใจและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ เคารพและยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน การสร้างความไว้วางใจต้องใช้เวลาและความต่อเนื่อง แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะช่วยให้ทุกคนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

2.5.3 การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการติดต่อสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ชัดเจน เข้าใจง่าย แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สมาชิกได้มีการสื่อความหมายรับข้อมูลหรือส่งข้อมูลข่าวสารต่างๆซึ่งกันและกัน จนทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อโรงเรียน

2.5.4 การสร้างความร่วมมือ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และทำงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ มีการประสานงานและช่วยเหลือกัน ซึ่งต้องอาศัยความพยายามจากทุกฝ่ายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

2.5.5 การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง เพิ่มขีดความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานคิดนอกกรอบ จูงใจให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต กระตุ้นให้มีการนำความรู้จากการอบรมศึกษาดูงานไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของงาน และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

3. การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ และการตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อนำไปสู่การจัดทำกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง กระบวนการสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรค รวมถึงปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยกระบวนการวิเคราะห์ SOAR ซึ่งมุ่งพิจารณาจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ เพื่อที่จะนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป

3.2 การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติในแต่ละพันธกิจขององค์กรที่มีความเป็นไปได้ โดยต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม กำหนดตัวชี้วัดและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับพันธกิจขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีทิศทางและสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.3 การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากการติดตามตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา ประเมินผล กลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติจะต้องสามารถวัดได้ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้องค์กรควรดำเนินการประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยอาศัย

ข้อมูลที่สามารถวัดผลได้และนำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. การวิเคราะห์โดยใช้กระบวนการ SOAR Analysis หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์เชิงบวกที่เชื่อมโยงจุดแข็งและโอกาสเข้ากับแรงบันดาลใจและผลลัพธ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุและใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาสให้ได้มากที่สุด เพื่อนำมาสร้างแรงบันดาลใจและกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในอนาคต กระบวนการนี้ช่วยให้การวางแผนและการพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิผลและสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย

4.1 จุดแข็ง หมายถึง การค้นหาเรื่องราวดี ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรอาจจะ เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมานานมาแล้ว หรือเพิ่งเกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้แม้จะเป็นเพียงเรื่องราว เล็ก ๆ น้อย ๆ โดยในทุก ๆ เรื่องราวจะมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นการสร้าง ผลลัพธ์เชิงบวกให้กับองค์กร

4.2 โอกาส หมายถึง การนำประโยชน์จากปัจจัยด้านต่าง ๆ มาสนับสนุน องค์กรให้เกิดการพัฒนามากขึ้น โดยเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการค้นหาจุดแข็งขององค์กร มาทำการพัฒนาองค์กรให้เป็นโอกาส

4.3 แรงบันดาลใจ หมายถึง กระบวนการหรือพลังในการกระตุ้น บุคลากรภายในองค์กร โดยการนำจุดแข็งและโอกาสขององค์กรมาเพื่อเสริมสร้าง แรงจูงใจในการทำงาน อันนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้ บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างความผูกพัน ความภาคภูมิใจ และความรักต่อองค์กร

4.4 ผลลัพธ์ หมายถึง การประเมินผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นจากการสร้าง แรงบันดาลใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่โดยสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายหลัก เข้ารวมกับ KPI ขององค์กรได้และเกณฑ์ที่ใช้วัดผล ความสำเร็จอาจร่วมกันกำหนดขึ้นหรือ เป็นข้อตกลงร่วมกันที่เกิดขึ้นมาจากผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร

5. คู่มือการใช้กลยุทธ์ หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ เป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติ มีการอธิบายขั้นตอนและวิธีใช้อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้อ่าน เข้าใจและนำไปใช้ได้ถูกต้อง สามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบของคู่มือ ประกอบด้วย 1) คำนำ 2) สารบัญ 3) คำชี้แจง 4) บทนำ 5) ความเป็นมา 6) วัตถุประสงค์ 7) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

8) ข้อเสนอแนะการใช้คู่มือ 9) กรอบแนวคิด 10) นิยามศัพท์เฉพาะ 11) แนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์ 12) กลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน และ 13) แหล่งข้อมูลอ้างอิงต่างๆ ทั้งนี้ การประเมินความเหมาะสมของคู่มือยึดตามลักษณะของคู่มือที่ดี โดยพิจารณา 3 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านรูปเล่มของคู่มือ 2) ด้านเนื้อหาของคู่มือ และ 3) ด้านการนำไปใช้

6. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาหรือรักษาการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 1.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 1.5 องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์
 - 2.1 ความหมายของกลยุทธ์การพัฒนา
 - 2.2 ความสำคัญของกลยุทธ์
 - 2.3 ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี
 - 2.4 การพัฒนากลยุทธ์
 - 2.5 องค์ประกอบของกลยุทธ์
 - 2.6 การประเมินกลยุทธ์
3. แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ SOAR
 - 3.1 ความหมายของการวิเคราะห์ SOAR
 - 3.2 กระบวนการวิเคราะห์ SOAR
 - 3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิเคราะห์ SOAR
4. การสร้างคู่มือ
 - 4.1 ความหมายของคู่มือ
 - 4.2 ขั้นตอนการสร้างคู่มือ
 - 4.3 องค์ประกอบของคู่มือ
 - 4.4 ลักษณะของคู่มือที่ดี

1. แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

นักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ไว้ดังนี้

ทริภรณ์ วรชิน (2559) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการหรือการนำบุคคลอื่นด้วยแนวทางใหม่ หรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทายและยืดหยุ่นยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อม เพื่อก่อให้เกิดการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ หรือสนับสนุนผู้อื่นให้มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือการมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานโดยอาศัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2559) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าและผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมใหม่ ๆ โดยทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวาง มีประสิทธิภาพโดยการเรียนรู้การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในการคิด วางแผน ตัดสินใจในงานนั้น สร้างความสนใจในความรับผิดชอบ ร่วมแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่เสี่ยง มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในอนาคต สอดคล้องกับแนวทาง 3R 7C ที่สำคัญคือทักษะด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สมชาย รุ่งเรือง และธีระวัฒน์ จันทิก (2560) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ในยุคเริ่มต้นของศตวรรษที่ 21 จนถึงปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยกระแสแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสแห่งโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้เข้ามามีอิทธิพลอย่างมากต่อการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การแก้ปัญหาด้วยวิธีการเดิมมักจะนำมาใช้ไม่ได้ผล จึงได้มีการพยายามพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (creative leadership) โดยมีแนวคิดของนักวิชาการ 2 กลุ่มด้วยกัน กลุ่มที่ 1 กล่าวเกี่ยวกับการนำ (leading) คือการนำเชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการนำผู้อื่นด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ กลุ่มที่ 2 กล่าวถึงเรื่องเกี่ยวกับการประสานงาน (connecting) ซึ่งเป็นการประสานงานที่กระตุ้นให้เกิดความสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการประสานงานกับคนอื่น ๆ ให้

สามารถทำงานร่วมกันและสร้างแรงจูงใจ เพื่อนำไปสู่แนวคิดที่สนับสนุนความคิดเห็นที่แตกต่างกันในเชิงสร้างสรรค์

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2561) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นลักษณะของผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรอง อย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ ที่ท้าทาย ซึ่งสถานศึกษาที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีเป้าหมายหลักคือ การเรียนรู้ของนักเรียน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับนักเรียนได้มีโอกาสขยายความรู้ความสามารถอย่างสร้างสรรค์และประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ทักษะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพมี 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) การคิดวิเคราะห์ (Critical Mind) คือ การมองแล้วแก้ไขและรู้ซึ่งถึงประเด็นทางสังคมไทยและสังคมโลก ผู้นำรุ่นใหม่จะต้องวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในสังคมไทยและสังคมโลกได้ว่าอะไรคือปัญหา อะไรคือสิ่งที่เกิดขึ้น อะไรที่อยู่เบื้องหลังสิ่งเหล่านั้น 2) การคิดสร้างสรรค์ (Creative Mind) ผู้บริหารควรทำตนเองและ องค์กรให้เกิดการสร้างสรรค์ เมื่อวิเคราะห์ วิจัยสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ ถ้าเราได้แต่วิเคราะห์คนอื่น ไม่ได้คิดอะไรใหม่ๆ ไปจากเดิม ในฐานะผู้บริหารหรือผู้นำก็ไม่เพียงพอ เราก็ต้องเดินตามคนอื่นเรื่อยไปและต้องมีแนวทางของเราเองบ้าง 3) การคิดผลิตภาพ (Productive Mind) คือผู้นำต้องมีการพัฒนาความคิดใหม่ให้เกิดผลงานเป็นประโยชน์ต่อ สังคมส่วนรวม และ 4) การคิดรับผิดชอบ (Responsible Mind) เป็นการแสดงถึงการเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่ว่าผู้บริหารจะเป็นแบบไหนก็ตาม สิ่งที่น่ากลัวเสียไม่ได้เลยคือ ความรับผิดชอบ ต้องอยู่ในฐานของคุณธรรมเป็นหลัก ความรับผิดชอบต่อตัวเองในฐานะผู้บริหาร รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อประเทศชาติและทิศทางของโลกในอนาคต

Davis (2007) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในแนวคิดของตนเองนั้นได้แบ่งเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้ 4 กลุ่มทฤษฎี ได้แก่

- 1) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงจิตวิเคราะห์ นักจิตวิทยาทางจิตวิเคราะห์หลายคน เช่น Freud and Chris ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเกิดความคิดสร้างสรรค์ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นผลมาจากความขัดแย้งภายในจิตใต้สำนึกระหว่างแรงขับทางเพศ (Libido) กับความรู้สึกรับผิดชอบต่อทางสังคม (Social conscience) ความคิดสร้างสรรค์นั้นเกิดขึ้นระหว่างการรู้ สติกับจิตใต้สำนึก ซึ่งอยู่ในขอบเขตของจิตส่วนที่เรียกว่าจิตก่อนสำนึก
- 2) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงพฤติกรรมนิยม นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้มีแนวความคิดเกี่ยวกับ

เรื่องความคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ โดยเน้นที่ความสำคัญของการเสริมแรง การตอบสนองที่ถูกต้องกับสิ่งเร้าเฉพาะหรือสถานการณ์ นอกจากนี้ยังเน้นความสัมพันธ์ทางปัญญาคือการโยงความสัมพันธ์จากสิ่งเร้าหนึ่งไปยังสิ่งเร้าต่าง ๆ ทำให้เกิดความคิดใหม่หรือสิ่งใหม่เกิดขึ้น 3) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงมนุษยนิยม นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้มีแนวคิดที่ว่าความคิด สร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มนุษย์มีติดตัวมาตั้งแต่เกิด ผู้ที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์ออกมาใช้ได้คือผู้ที่มีสัจการแห่งตน คือรู้จักตนเอง พอใจตนเองและใช้ตนเองเต็มตามศักยภาพของตนมนุษย์จะสามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์ของตนเองมาได้อย่างเต็มที่นั้นขึ้นอยู่กับการสร้างสภาวะหรือบรรยากาศที่เอื้ออำนวย ได้ กล่าวถึงบรรยากาศที่สำคัญในการสร้างสรรค์ว่า ประกอบด้วยความปลอดภัยในเชิงจิตวิทยา ความมั่นคงของจิตใจ ความปรารถนาที่จะเล่นความคิดและการเปิดกว้างพร้อมสำหรับการที่จะรับประสบการณ์ใหม่ 4) ทฤษฎีอูต้า (AUTA) ทฤษฎีนี้เป็นรูปแบบของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล โดยมีแนวคิดที่ว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นมิอยู่ในมนุษย์ทุกคนและสามารถพัฒนาให้สูงขึ้นได้ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ตามรูปแบบอูต้า (AUTA) ประกอบด้วย การตระหนัก (Awareness) คือ ตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อตนเอง สังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคตและตระหนักถึงความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตนเองด้วย ความเข้าใจ (Understanding) คือ มีความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ เทคนิควิธี (Techniques) คือ การรู้เทคนิคในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ทั้งที่เป็นเทคนิคส่วนบุคคล และเทคนิคที่เป็นมาตรฐาน การตระหนักในความจริงของสิ่งต่าง ๆ (Actualization) คือ การรู้จักหรือตระหนักในตนเอง พอใจในตนเองและพยายามใช้ตนเองและพยายามใช้ตนเองเต็มศักยภาพ รวมทั้งการเปิดกว้างรับประสบการณ์ต่าง ๆ โดยมีการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การตระหนักถึงเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน การผลิตผลงานด้วยตนเองและมีความคิดที่ยืดหยุ่นเข้ากับทุกรูปแบบของชีวิต องค์ประกอบทั้ง 4 นี้จะผลักดันให้บุคคลสามารถดึงศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ของตนเองออกมาใช้ได้ จากทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด จะเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่มีในตัวบุคคลทุกคนและสามารถที่จะพัฒนาให้สูงขึ้นได้โดยอาศัยการเรียนรู้และบรรยากาศที่เอื้ออำนวย

Dubrin (2010) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรจะมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความรู้ (Knowledge) จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้หรือมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา เพราะการแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ในเรื่องนั้นโดยมีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร ซึ่งอาจจะต้องใช้วิธีการสังเกตเข้าช่วย ความรู้จึงเป็นตัวสร้างหรือกำหนดแนวความคิดหรือการสรุปรวบรวมมีความคิดตัวอย่างในกรณีนี้ เช่น ชอบอ่านหนังสือที่อยู่นอกเหนือสาขา

2. มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Intellectual abilities) เป็นการวิเคราะห์อย่างกว้างขวางโดยการรวบรวมทั้งผลดีหรือผลเสีย โดยผู้นำต้องเป็นผู้มีไหวพริบสติปัญญา หรือการใช้เหตุผล การมีเชาว์ปัญญาไหวพริบที่สูงผิดปกติไม่ได้เป็นตัวกำหนดความสามารถแต่อย่างใด แต่คนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นจะเป็นคนที่คล่องแคล่วหรือเป็นคนที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี คนที่ฉลาดมักเป็นคนที่ต้องการงานเชิงสร้างสรรค์ การเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องเป็นคนที่มั่นใจ อยากรู้อยากเห็น และมักเป็นคนที่เปิดเผยอารมณ์ความรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้ ตัวอย่างในกรณีนี้ เช่น เป็นคนที่สามารถคิดสิ่งใดได้ทะลุปรุโปร่งจนพบวิธีแก้ไขปัญหาคือดีที่สุด หรือมักจะคิดว่าเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาเป็นงานที่น่าสนใจ เป็นต้น

3. มีบุคลิกภาพที่ดี (Personality) ผู้นำที่จะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่มีภาพลักษณ์ตัวเองในทางที่ดี แต่ไม่ใช่ที่เชื่อมั่นในตัวเองมากเกินไปจนไม่สนใจคนรอบข้าง เพราะความมั่นใจในตัวเองจะช่วยให้มีความสามารถรับมือกับข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี หรือสามารถแลกเปลี่ยนความคิดกับผู้อื่นได้ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักจะเป็นคนที่มีความคิดไม่เหมือนคนอื่นจะเป็นคนที่ชอบมีความท้าทาย ความตื่นเต้น เป็นคนหัวดียึดมั่นในสิ่งที่เชื่อว่าเป็นจริงได้และนำไปใช้จริงได้ เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้ง และความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ซึ่งตรงข้ามกับคนที่ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะสับสนเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งหรือความคลุมเครือ เป็นต้น ซึ่งนักวิทยาศาสตร์หลายท่านได้ทำการค้นคว้า พบว่า คุณสมบัติของการเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ 1) ยึดถือความถูกต้อง 2) อยากรู้อยากเห็น 3) มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค 4) เป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ฉะนั้น ทุกครั้งที่กลุ่มคนเหล่านี้เผชิญปัญหาพวกเขาจะเชื่อว่าพวกตน จึงมีบางสิ่งซุกซ่อนเก็บไว้ภายในที่ค้นหาหรือวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาได้

4. พฤติกรรมที่ทางสังคมและการเลี้ยงดู (Social habits and upbringing) คนที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่ชอบพบปะ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นที่มีความคิดคล้ายคลึงกับตนเองและช่วงชีวิตในวัยเด็กมีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาให้เป็น

ผู้ให้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เช่น เด็กที่โตในครอบครัวที่ต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการเงิน การทะเลาะวิวาท การหย่าร้าง เป็นต้น เมื่อเด็กพวกนี้เติบโตขึ้น สภาพดังกล่าวทำให้พวกเขากลายมาเป็นคนที่มีความเข้มแข็งหรือมักเป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์ เพราะในอดีตนั้นพวกเขาต้องขบคิด แสวงหาหนทางแก้ไขอยู่ตลอดเวลาส่งผลให้เป็นคนยึดมั่นในความคิดของตัวเองเป็นอย่างมาก ดังนั้น พฤติกรรมการสร้างสรรค์จึงขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะส่วนตัวรวมถึงสภาพแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรม

สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนได้ว่า เป็นแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้สามารถปรับตัวและสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ควรมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ มองภาพอนาคต สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และมีความรับผิดชอบต่อสังคม การนำแนวคิดเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรหรือสถานศึกษาจะช่วยให้สามารถพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ดีงามด้วยการคิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการในโลกแห่งอนาคตโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความกดดันและท้าทายทุกยุคทุกสมัยจะมีผู้นำเกิดขึ้นเสมอ ผู้นำที่แสดงออกถึงการนำสิ่งที่ดีงาม มีคุณค่าและทำให้เกิดประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ในด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความสามารถเชิงสร้างสรรค์ในด้านการมีวิสัยทัศน์ การมี

จินตนาการ การมีแรงจูงใจ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติ
สู่เป้าหมาย

Harris (2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถ
ของผู้นำในการโน้มน้าวใจให้บุคคลอื่นทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะเกี่ยวข้อง
กับการติดต่อประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่ตรงกันและแตกต่างกัน

Puccio, et al. (2011) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง
ความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ ซึ่งการนิยาม
ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถที่จำเป็นของการเป็นผู้นำอันจะช่วยให้สามารถนำ
องค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

Delia Bosiok (2013) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง
กระบวนการที่ผู้นำใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการนำทีมและองค์กร ซึ่ง
ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ ใช้มุมมอง
ที่แตกต่างของสถานการณ์ และมีความปรารถนาในการยอมรับความเสี่ยงด้วยนวัตกรรม
และความคิดใหม่ ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นมากในการอยู่รอดขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร
โรงเรียนในการใช้แนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ในการนำและบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
มีจินตนาการ มีความยืดหยุ่น มีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม โดยให้
ผู้ร่วมงานสามารถคิดนอกกรอบและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก
เพื่อนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาและเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ดังนี้
กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญ
ต่อหน่วยงานต่าง ๆ เพราะต้องอาศัยผู้นำที่ก้าวหน้า ทันสมัย สร้างสรรค์ ตามทันกับการ
เปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม พร้อมทั้งผลักดันให้คนอื่น ๆ ในสังคมร่วมมือและทำไป
พร้อมกันได้ก็จะทำให้หน่วยงานนั้นก้าวหน้าไปด้วยดี โดยประกอบด้วย คุณธรรมจริยธรรมเป็น
สำคัญ ทั้งนี้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ นั้นไม่เหมือนเดิมเช่นเดียวกับเรื่องของภาวะ
ผู้นำที่พูดถึงเรื่องคุณลักษณะ พฤติกรรม สถานการณ์ และเปลี่ยนสภาพหรือแลกเปลี่ยน
แต่เมื่อสังคมปัจจุบันที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต ปฏิเสธไม่ได้ว่าย่อมมีการเปลี่ยนแปลงที่

เห็นได้ชัดเจน คือ การแข่งขันที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ สภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนและไร้ทิศทาง โดยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นอีกภาวะผู้นำหนึ่งที่สำคัญในปัจจุบัน

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาในหลายมิติ กล่าวคือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดทิศทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาโรงเรียน นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาและการปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ยังมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรโดยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ตลอดจนส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

Stoll and Temperley (2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการตอบสนองเชิงจินตนาการหรือการไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนที่มีต่อโอกาสต่าง ๆ ประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทาย ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมุมมองการคิดและการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน เพื่อที่จะเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้อง

Puccio, Mance, and Murdock (2011) กล่าวว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อองค์กร เพราะช่วยให้สามารถคิดริเริ่มและสร้างนวัตกรรม ตอบสนองต่อความซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำประเภทนี้สามารถกระตุ้นให้บุคลากรคิดใหม่ ทำใหม่ และร่วมกันพัฒนาแนวทางแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์

Amabile (2018) กล่าวว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ ของบุคลากร ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถริเริ่มโครงการใหม่ ๆ พัฒนานวัตกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีความสำคัญต่อองค์กรหรือสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน เนื่องจากช่วยให้ผู้นำสามารถตอบสนองต่อความซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลง สร้างวิสัยทัศน์และนวัตกรรมองค์กร กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของบุคลากร พร้อมทั้งส่งเสริมการมองประเด็นต่าง ๆ อย่างหลากหลายและสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้อง ทำให้องค์กรหรือสถานศึกษาสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีนักวิชาการที่ดำเนินการวิจัยและได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม

พิมพ์นิดา จิงสุทธิวงษ์ (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านความยืดหยุ่น 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 3) ด้านการจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการมุ่งความสำเร็จ และ 5) ด้านความน่าเชื่อถือ

ธีระพงษ์ นุ่นสะพาน (2564) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) จินตนาการ 3) ความยืดหยุ่น 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

อรรถชัย แนวเงินดี (2564) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีจินตนาการ และ 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การทำงานเป็นทีม และ 6) การมีจินตนาการ

ชุตินา สิริอด (2565) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 3) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการมีจินตนาการ และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม

อภิวัดน์ เลิศสงคราม (2567) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การทำงานเป็นทีม และ 6) การมีจินตนาการ

Ubben, Hughes and Norris (2010) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในหนังสือ "The principal: Creative leadership for excellence in schools" ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) วัฒนธรรมเชิงบวก 3) การบริหารจัดการ และ 4) ปฏิสัมพันธ์

Zacko-Smith (2010) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ในบทความเรื่อง Creative leadership: welcome to the 21st century ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีแนวคิดใหม่ 2) คิดต่าง 3) มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) กล้าคิด และ 6) มีความยืดหยุ่น

Hirak, Peng, Carmeli, and Schaubroeck (2012) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การสร้างทีมงาน และ 5) การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์

จากที่กล่าวมาสรุปได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	นักวิชาการ	กิตติกร ชรรมกิจวัฒน์ (2562)	พิมพ์ศนิดา จึงสุทธีวงษ์ (2563)	ธีระพงษ์ มั่นสะพาน (2564)	อรรถชัย แนวเงินดี (2564)	จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565)	ชุติมา สิริออด (2565)	อภิวัฒน์ เลิศสงคราม (2567)	Ubben, Hughes and Norris (2010)	Zacko-Smith (2010)	Hirak, Peng, Carmeli, and Schaubroeck (2012)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
1. การมีวิสัยทัศน์												8	80	✓
- การมีวิสัยทัศน์		✓			✓	✓		✓						
- วิสัยทัศน์				✓					✓					
- มีวิสัยทัศน์														
- ด้านการมีวิสัยทัศน์			✓				✓							
2. การมีจินตนาการ												6	60	✓
- การมีจินตนาการ					✓	✓		✓						
- ด้านจินตนาการ														
- ด้านการจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์			✓											
- ด้านการมีจินตนาการ							✓							
- จินตนาการ				✓										
3. การมีความยืดหยุ่น												7	70	✓
- ความยืดหยุ่น				✓										
- การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว		✓				✓		✓						
- ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว							✓							
- มีความยืดหยุ่น										✓				
- ด้านความยืดหยุ่น			✓											
4. การมีความคิดสร้างสรรค์												6	60	✓
- ความคิดสร้างสรรค์				✓										
- การมีความคิดสร้างสรรค์		✓				✓		✓						
- การคิดค้นสิ่งใหม่และความคิดสร้างสรรค์														
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์										✓				
- ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์							✓							

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	นักวิชาการ	กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562)	พิมพ์ฉนิดา สิงสุทธีวงษ์ (2563)	ธีระพงษ์ มั่นสะพาน (2564)	อรรถชัย แนวเงินดี (2564)	จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565)	ชุดิมา สิริอด (2565)	อภิวัฒน์ เลิศสงคราม (2567)	Ubben, Hughes and Norris (2010)	Zacko-Smith (2010)	Hirak, Peng, Carmeli, and Schaubroeck (2012)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
5. การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์			✓								✓	2	20	
6. ด้านการมุ่งความสำเร็จ			✓									1	10	
7. ด้านความน่าเชื่อถือ			✓									1	10	
8. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	✓				✓	✓		✓				4	40	
9. การทำงานเป็นทีม												5	50	✓
- การทำงานเป็นทีม	✓					✓	✓	✓						
- การสร้างทีมงาน											✓			
10. คิดต่าง										✓		1	10	
11. มีแนวคิดใหม่										✓		1	10	
12. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง												2	20	
- การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง											✓			
- มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง										✓				
13. กล้าคิด										✓		1	10	
14. การสร้างแรงบันดาลใจ											✓	1	10	
15. วัฒนธรรมเชิงบวก									✓			1	10	
16. การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์											✓	1	10	
17. การบริหารจัดการ									✓			1	10	
18. ปฏิสัมพันธ์									✓			1	10	
รวม		5	5	5	3	6	5	6	4	6	5			

จากตาราง 1 จากการสังเคราะห์เอกสาร พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร มีทั้งหมด 18 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความถี่

ตั้งแต่ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 50 ขึ้นไป จะต้องประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหาร 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีจินตนาการ 3) การมีความ
ยืดหยุ่น 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์บางตัว มีความ
ความหมายคล้ายกัน แต่นักวิชาการและนักการศึกษาเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวม
องค์ประกอบที่มีความหมายคล้ายกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกัน แล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลางหรือ
เลือกใช้ชื่อขององค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและ
นักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การมี
วิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็น
ร้อยละ 80 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การมีวิสัยทัศน์”

องค์ประกอบที่ 2 การมีจินตนาการ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและ
นักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การมี
จินตนาการ ด้านจินตนาการ ด้านการจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมี
จินตนาการ จินตนาการ ความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 60 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า
“การมีจินตนาการ”

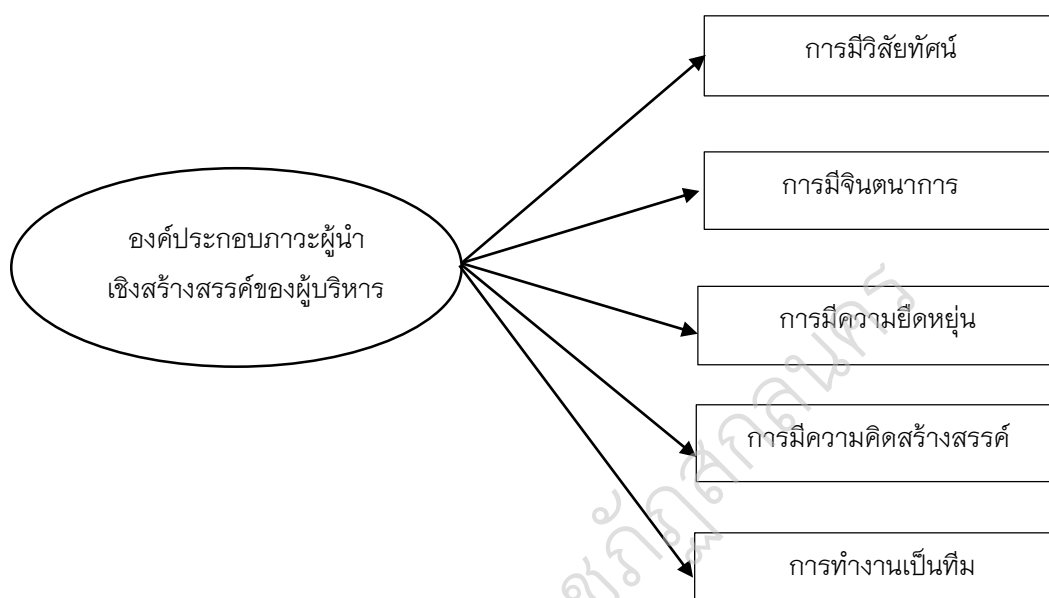
องค์ประกอบที่ 3 การมีความยืดหยุ่น ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและ
นักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ ความ
ยืดหยุ่น การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มีความ
ยืดหยุ่น ด้านความยืดหยุ่น ความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 80 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า
“การมีความยืดหยุ่น”

องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ ได้รวมองค์ประกอบที่
นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบ
เดียวกัน ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การมีความคิดสร้างสรรค์ การคิดค้นสิ่งใหม่และ
ความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ความถี่
เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การมีความคิดสร้างสรรค์”

องค์ประกอบที่ 5 การทำงานเป็นทีม ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและ
นักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่

การทำงานเป็นทีม การสร้างทีมงาน ความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 60 โดยใช้ชื่อ
องค์ประกอบว่า “การทำงานเป็นทีม”

จากที่กล่าวมา สรุปได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

1.5 องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่สังเคราะห์ได้
ทั้ง 5 องค์ประกอบ มีนักวิชาการและนักวิจัยอธิบายดังต่อไปนี้

1.5.1 การมีวิสัยทัศน์

1.5.1.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์

การมีวิสัยทัศน์ ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

ภรณ์ทิพย์ บั่นก้อง (2559) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง

พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความ
เป็นเลิศคนที่วิสัยทัศน์จะเป็นคนที่มองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้
เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ ให้กับตนเอง เปิดใจกว้าง เป็นส่วนหนึ่งกับการเปลี่ยนแปลงมองภาพรวม
ภาพใหญ่ ไม่มองภาพเล็ก ไม่คิดเล็ก ไม่อคติ โดยบุคคลที่มีวิสัยทัศน์จะมีพฤติกรรมคือการ
แสดงออกดังนี้ มีการสร้างวิสัยทัศน์ มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้นำสร้างภาพให้พุดตามรับรู้ว่าการให้องค์การเป็นไปอย่างไรในอนาคต อธิบาย และจูงใจพุดตามให้มองเห็นทิศทางปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

พิมพ์ศินตา จิงสุทธีวงษ์ (2563) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การมองเห็นภาพอนาคตที่ต้องการให้เป็นอย่างชัดเจน การมองการณ์ไกล มีการวางแผน และมีการสร้างกระบวนการทัศน์ในการทำงาน

หทัยกานต์ เลขานุกิจ (2563) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคตที่เด่นชัดอยู่ในความคิด ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในสภาพ บริบทโดยภาพความสำเร็จนั้น สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ รองรับการเปลี่ยนแปลงของอนาคต ผู้ที่มีวิสัยทัศน์จะมองการไกลเปิดรับประสบการณ์ใหม่ มองภาพแบบองค์รวม สามารถกำหนดแผนปฏิบัติงานได้ชัดเจนทั้งแผนระยะสั้น แผนระยะยาว โดยผ่านการศึกษาข้อมูลรอบด้านที่ทันสมัยและเพียงพอต่อการตัดสินใจ

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่น่าไปสู่ความเป็นเลิศ มีการวางแผนและสร้างกระบวนการทัศน์ในการทำงานเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่โดดเด่น ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมายของการบริหารการศึกษาโดยการวิเคราะห์แนวโน้มอนาคต มีวิสัยทัศน์แน่วแน่ที่จะมุ่งมั่นทำให้สำเร็จ กำหนดแนวปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามทิศทางที่วางไว้ กำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริงและแสดงวิสัยทัศน์ที่สื่อสารให้ชุมชนหรือสังคมทราบถึงการบริหารโรงเรียน

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีความสามารถในการคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น วางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง

1.5.1.2 องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

วัชรไพรรณ จันทร์หอม (2560) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

วาราดา ปวีณวัชร (2561) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) มีจินตนาการ 2) มีการวางแผน 3) มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 4) สร้างแรงบันดาลใจ

สุทธิชัย นาตะอินทร์ (2561) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การประเมินวิสัยทัศน์

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี 4) การทำงานเป็นทีมมีความคิดเชิงกลยุทธ์ และ 5) การประเมินวิสัยทัศน์

มาลัยพร สาวิสัย (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 2) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี และ 5) ด้านการมอบอำนาจ

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Westley and Mintzberg (1989) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3) การมอบอำนาจ 4) การคิดเชิงกลยุทธ์ 5) ความคิดสร้างสรรค์ 6) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 7) การยึดมั่นในอุดมการณ์

Zaccaro and Banks (2004) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Kapur (2008) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์

ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์

นักวิชาการ องค์ประกอบ ด้านการมีวิสัยทัศน์	รัชฎาการ อัครจันทร์ (2560)	วัชรพรพรณ จันทร์หอม (2560)	วาราดา ปรีณวัชร (2561)	สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561)	กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562)	มาลัยพร สวัสดิ์ (2563)	ธีระนันต์ ไชยธรรม (2566)	Westley and Mintzberg (1989)	Zaccaro and Banks (2004)	Kapur (2008)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
1. การสร้างวิสัยทัศน์											10	10	✓
- การสร้างวิสัยทัศน์	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓		0	
- ด้านการสร้างวิสัยทัศน์						✓							
- มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน			✓										
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์											8	80	✓
- การเผยแพร่วิสัยทัศน์	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓			
- ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์						✓							
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์											9	90	✓
- การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓			
- ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์						✓							
- การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์การเป็นแบบอย่างที่ดี					✓								
4. การประเมินวิสัยทัศน์				✓	✓						2	20	
5. การเป็นแบบอย่างที่ดี											3	30	
- การเป็นแบบอย่างที่ดี				✓						✓			
- ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี						✓							
6. การมอบอำนาจ											2	20	
- การมอบอำนาจ								✓					
- ด้านการมอบอำนาจ						✓							
7. การคิดเชิงกลยุทธ์											2	20	
- การคิดเชิงกลยุทธ์								✓					
- การทำงานเป็นทีมที่มีความคิดเชิงกลยุทธ์					✓								

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้านการมีวิสัยทัศน์	นักวิชาการ	รัฐภาณุ อัครจันทร์ (2560)	วัชรพรรณ จันทพรหม (2560)	วาราดา ปิณฑวิษฐ์ (2561)	สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561)	กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562)	มาลัยพร สากัลย์ (2563)	ธีระนันต์ โมธรรม (2566)	Westley and Mintzberg (1989)	Zaccaro and Banks (2004)	Kapur (2008)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
8. ความคิดสร้างสรรค์									✓			1	10	
9. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง									✓			1	10	
10. การยึดมั่นในอุดมการณ์									✓			1	10	
11. มีจินตนาการ				✓								1	10	
12. มีการวางแผน				✓								1	10	
13. สร้างแรงบันดาลใจ				✓								1	10	
รวม		3	3	4	5	5	5	3	7	3	4			

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ พบว่า
มีองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ทั้งหมด 13 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้
ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ
50 ขึ้นไป จะได้องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้าง
วิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

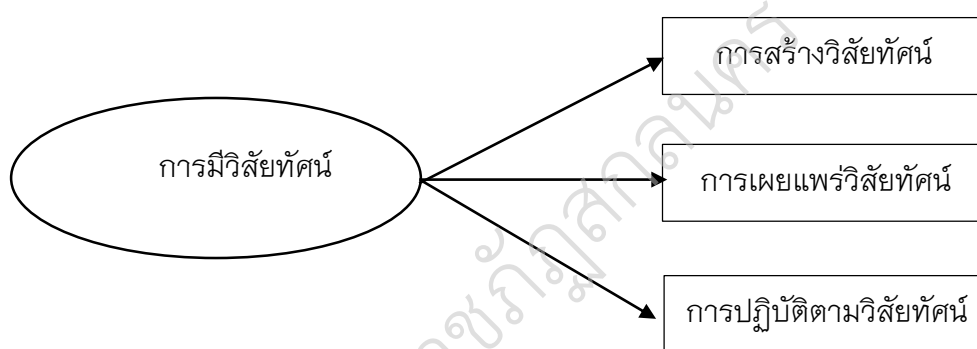
ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์บางตัวมีความหมาย
คล้ายกันแต่นักวิชาการและนักการศึกษาเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่
มีความหมายคล้ายกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกัน แล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลางหรือเลือกใช้ชื่อของ
องค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการ
และนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่
การสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ความถี่เท่ากับ 10 คิด
เป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การสร้างวิสัยทัศน์”

องค์ประกอบที่ 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการ
และนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่

การเผยแพร่วิสัยทัศน์และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 80 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การเผยแพร่วิสัยทัศน์”

องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้รวมองค์ประกอบที่ นักวิชาการและนักวิจัย ได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบ เดียวกัน ได้แก่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์การเป็นแบบอย่างที่ดี ความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 90 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบ ว่า “การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์”



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์

องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ที่สังเคราะห์ได้ทั้ง 3 องค์ประกอบ มีนักวิชาการและนักวิจัยให้ความหมายดังต่อไปนี้

1.5.1.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์

ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว (2559) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์หมายถึง การรวบรวมข้อมูลความรู้ ความสามารถของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร เพื่อกำหนด และสร้างภาพในอนาคตเป็นมวลความคิด คำพูด การกระทำหรือโลกทัศน์ที่สมองของ บุคคลรับรู้และถ่ายทอดออกไป การสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือ เป็นการสร้างพิมพ์เขียว (blue print) ขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้าง ภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้อง ศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและ ดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขของความเป็นไปได้และปฏิบัติได้จริง

รัชฎาภกร อัครจันทร์ (2560) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดแนวทางในการพัฒนาองค์กร โดยผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของสมาชิกโดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วยกันแสวงหาแนวทางในการร่วมกันพัฒนาและแก้ปัญหาให้องค์กรเจริญก้าวหน้า

มาลัยพร สวัสดิ์ (2563) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ต้องการให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน ประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การของผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการสร้างเป้าหมายในอนาคตของผู้บริหารโรงเรียน โดยการศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับ จุดเด่นและจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร เวลา กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และคิดนอกกรอบในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียนอย่างแท้จริง

Dubrin (2006) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย โดยเสนอขั้นตอนที่จะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหาและโอกาสที่เอื้ออำนวย ประเมินและตัดสินใจเลือก ทั้งนี้โดยการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง ปัจจุบันโรงเรียนมีสภาพเป็นอย่างไรและต้องการให้เป็นอย่างไรในอนาคต

สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างเป้าหมายในอนาคตของโรงเรียน เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการศึกษาข้อมูลเชิงลึก การวิเคราะห์ปัจจัยรอบด้านและการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างสรรค์และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวไปสู่อนาคตที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว (2559) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การกล่าวปราศรัย การพูด การพบปะ สังสรรค์ การบันทึก จดหมายแจ้งข่าว

การอุปมา คำขวัญ ป้ายประกาศ เล่าเรื่องและพิธีการต่าง ๆ ซึ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในวิสัยทัศน์ของตนทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรหรือสมาชิกในองค์กรได้รับทราบและนำเอาวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

มาลียพร สวัสดิ์ (2563) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้คณะครูและบุคลากรทางการศึกษามี ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของผู้บริหารได้อย่างถูกต้องและชัดเจน สามารถยอมรับและลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลในวิสัยทัศน์ที่เกิดขึ้น โดยการใช้ทักษะการพูด การฟัง การเขียน การแสดง ภาษาท่าทาง การกระทำตนเป็นแบบอย่างและการให้รางวัล และเป็นผู้ที่อุทิศตน เพื่อการเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้นำจึงขึ้นอยู่กับว่าเขาสนใจผู้ร่วมงาน ผู้นำต้องมีความคิดดีเป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้องและมีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆโดยอาศัยเทคโนโลยี

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสื่อสารให้คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าใจในวิสัยทัศน์ของผู้บริหารได้อย่างถูกต้องและชัดเจน โดยการกล่าวปราศรัย การพูด การพบปะสังสรรค์ การบันทึก จดหมายแจ้งข่าว การอุปมา คำขวัญ ป้ายประกาศ เล่าเรื่องและพิธีการต่าง ๆ ซึ่งบุคลากรสามารถยอมรับและลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลในวิสัยทัศน์ที่เกิดขึ้น

Wilmore (2002) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การสื่อสารให้ทุกคนทราบ ทั้งผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และคนอื่น ๆ ทั้งเกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องเพื่อให้เขาทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไร และมีจุดมุ่งหมายอย่างไร รวมทั้งบอกถึงแผนงานที่ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วมให้ความร่วมมือและช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

Dubrin (2006) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่นรับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยการสื่อสารภาพที่คิดขายหรือขยายความคิด ความเชื่อ แนวคิดของตนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ เข้าใจ เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกคน

สรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสื่อสารที่มีเป้าหมายให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และนำไปปฏิบัติผ่านวิธีการที่หลากหลาย โดยการใช้ทักษะการพูด การฟัง การเขียน การแสดง

ภาษาท่าทาง การกระทำตนเป็นแบบอย่าง การให้รางวัลและเป็นผู้ที่อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง จนสามารถนำเอาวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.5.1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

รัตนา คนไว (2565) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยอาศัยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกาย ความคิดและความพยายามของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนำไปสู่ นโยบาย เป้าหมายและแผนงานของสถานศึกษา

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง องค์กรสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จ โดยวิธีการประยุกต์วิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ ด้วยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

มาลัยพร สาวิสัย (2563) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่จะดำเนินการนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติจริง กำหนดเป็นเป้าหมาย นโยบาย แผนงาน โครงการขององค์กร แผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติการ ด้วยการชักนำ ส่งเสริม ริเริ่มและเพิ่มอำนาจให้บุคลากรสามารถนำวิสัยทัศน์นั้นไปปฏิบัติใช้ได้จริงตามภาระหน้าที่และบริบทของแต่ละบุคคล

Wilmore (2002) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การปฏิบัติเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ซึ่งจะต้องจัดการเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ อันได้แก่ เป้าหมาย งบประมาณ และทรัพยากรอื่น ๆ ให้ดำเนินการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยระบุเป้าหมายและแผนกลยุทธ์อย่างละเอียด รวมทั้งกิจกรรมทุกอย่าง กลยุทธ์ การจัดการเรียนการสอน การวางแผนหลักสูตรและอื่น ๆ ต้องสอดคล้องและมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์สถานศึกษา

Dubrin (2006) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีการแปลงวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนงาน โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษาให้เกิดขึ้นจริงในอนาคต

สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเชื่อมโยงแนวคิดเชิงนโยบายและการบริหารจัดการเข้าด้วยกัน โดยที่สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ การได้รับความร่วมมือจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสีย การกำหนดนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน และการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้วิสัยทัศน์สามารถเกิดขึ้นจริงและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ตาราง 3 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การมีวิสัยทัศน์	ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีความสามารถในการคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น วางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย และสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง	1. ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน
		2. ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้
		3. ผู้บริหารสามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย
		4. ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง

1.5.2 การมีจินตนาการ

1.5.2.1 ความหมายของการมีจินตนาการ

การมีจินตนาการ ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยให้ความหมายไว้

ดังต่อไปนี้

เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562) กล่าวว่า การมีจินตนาการ หมายถึง ความสามารถในการคิด ความเชื่อ ความศรัทธา และความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ เป็นพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัด มีความคิดสร้างสรรค์และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

เตือนใจ สุนกุล (2562) กล่าวว่า จินตนาการ หมายถึง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานร่วมกับบุคลากรด้วยความศรัทธา ความเชื่อในความสามารถของผู้ร่วมงาน เป็นกันเองกับบุคลากรในสถานศึกษา สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสนุกสนานเพลิดเพลินและมีความสุข ใช้ประสบการณ์ความรู้มาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีเหตุมีผล มีการสร้างขวัญและ

กำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนความสามารถของบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ มีความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ และมีความทุ่มเทให้การทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ จนนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหาที่ถูกต้อง มีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

หทัยกานต์ เลขานุกิจ (2563) กล่าวว่า การมีจินตนาการ หมายถึง การสร้างภาพในสมองโดยมีเหตุผลในใจ เชื่อกันว่ามีโอกาสเป็นไปได้ในอนาคต ผู้ที่มีจินตนาการจะมองเห็นแนวโน้มของสิ่งที่จะเกิดขึ้นที่คนอื่นมองไม่เห็นหรือคาดไม่ถึง รวมถึงแนวทางการแก้ปัญหาด้วยวิธีการแปลกใหม่ คิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์ไม่ซ้ำกับผู้อื่นและนำไปสู่การตัดสินใจทำสิ่งที่มีแนวโน้มภาพไว้ให้เกิดขึ้นได้จริง

สุทธิกานต์ บริเอก (2564) กล่าวว่า การมีจินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง ความสามารถในการคิด เพื่อให้ได้ความคิดแปลกใหม่ที่แตกต่างจากความคิดพื้นฐานเดิม มีการคิดนอกกรอบ มีมุมมองที่หลากหลายและใช้มุมมองที่หลากหลายเชิงบวกนั้นผ่อน คลายตึงเครียดใน ลักษณะสนุกสนานหรือมีอารมณ์ขันในการทำงาน การลดความขัดแย้ง มีการแสดงออกที่มีความคล่องแคล่ว รวดเร็ว ความถูกต้องความสามารถในการคิดการ แก้ปัญหาและการปรับตัว

จินตนา แสนภูวา (2566, หน้า 13) กล่าวว่า การมีจินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการสร้างภาพในความคิดอย่างมีเหตุผล โดยเชื่อมั่นว่าสามารถเกิดขึ้นได้ในอนาคต จินตนาการจะทำให้เกิดความคิดที่เป็นระบบ เชื่อมโยงการถ่ายโอนความรู้จากสิ่งที่คุ้นเคยไปสู่สิ่งที่แปลกใหม่ ให้มองเห็นแนวโน้มของ สิ่งที่จะเกิดขึ้นที่คนอื่นมองไม่เห็นหรือคาดไม่ถึง มีแนวทางในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่แปลกใหม่ สร้างสรรค์ เพื่อบริหารจัดการตัดสินใจทำสิ่งใหม่ที่ดีไว้ให้เกิดขึ้นได้จริง สามารถนำไปใช้และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้

สรุปได้ว่า การมีจินตนาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างภาพในความคิด การมองเห็นความเป็นไปได้ใหม่ ๆ และการคิดนอกกรอบอย่างมีเหตุผลจากสิ่งที่เป็นอยู่ โดยอาศัยประสบการณ์ ความเชื่อและความ

คาดหวังมาประมวลเป็นความคิดที่แปลกใหม่ แตกต่างไปจากความคิดเดิม นำไปสู่การสร้างสรรค์วิธีการหรือแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาที่เป็นไปได้ในอนาคต

1.5.2.2 องค์ประกอบของการมีจินตนาการ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) องค์ประกอบของการมีจินตนาการ ประกอบด้วย 1) มีอารมณ์ขันในการทำงาน และ 2) มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีจินตนาการ ประกอบด้วย 1) มีความคิดใหม่ ๆ 2) มีอารมณ์ขันในการทำงาน และ 3) มีสติปัญญาไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน (2559) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีจินตนาการ ประกอบด้วย 1) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ และ 2) อารมณ์ขันในการทำงาน

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีจินตนาการ ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ และ 2) อารมณ์ขัน

จุฑามาส ชื่นห้วน (2562) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีจินตนาการ ประกอบด้วย 1) อารมณ์ขันในการทำงาน 2) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ 3) สติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 4) ความคิดใหม่ ๆ และ 5) แนวทางใหม่ที่เหมาะสมตามสถานการณ์

พิมพ์ศนิดา จีงสุทธีวงษ์ (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีจินตนาการ ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) การแก้ปัญหา และ 3) การมีอารมณ์ขัน

Isaksen, Dorval and Treffinger (2011) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีจินตนาการ ประกอบด้วย 1) ความคิดใหม่ ๆ 2) แนวทางใหม่ๆ และ 3) การกระทำสิ่งใหม่ ๆ

Kaminker (2011) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีจินตนาการ ประกอบด้วย 1) อารมณ์ขัน และ 2) สติปัญญา

Puccio, Mance, and Murdock (2011) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีจินตนาการ ประกอบด้วย 1) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ 2) ความคิดใหม่ ๆ และ 3) แนวทางใหม่ที่เหมาะสมตามสถานการณ์

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้านการมีจินตนาการ	นักวิชาการ	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555)	พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557)	กรณัฏฐ์ ปิ่นทอง (2559)	รัชฎาภา อัครจันทร์ (2560)	จุฑามาส ชื่นห้วน (2562)	พิมพ์นิดา จิงสุทธิวงศ์ (2563)	Isaksen, Dorval and Treffinger (2011)	Kominker (2011)	Puccio, Mance and Murdock (2011)	Somli (2011)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
5. มีแนวทางใหม่ๆ												3	30	
- แนวทางใหม่ๆ								✓						
- แนวทางใหม่ที่เหมาะสมตาม สถานการณ์						✓				✓				
6. การกระทำสิ่งใหม่ๆ								✓				1	10	
รวม		2	3	2	2	5	3	3	2	3	2			

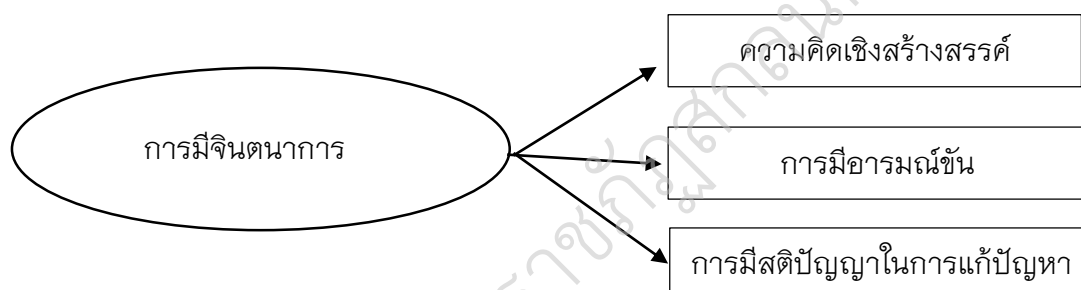
จากตาราง 4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการมีจินตนาการ พบว่า มีองค์ประกอบของการมีจินตนาการทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของการมีจินตนาการ ที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 5 หรือคิดเป็น ร้อยละ 50 ขึ้นไป จะได้องค์ประกอบของการมีจินตนาการ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความคิดสร้างสรรค์ และ 2) การมีอารมณ์ขัน และ 3) การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา

ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบของการมีจินตนาการบางตัว มีความหมายคล้ายกันแต่นักวิชาการและนักการศึกษาเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวม องค์ประกอบที่มีความหมายคล้ายกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกัน แล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลางหรือ เลี่ยงใช้ชื่อขององค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ความคิดเชิงสร้างสรรค์ ได้รวมองค์ประกอบที่ นักวิชาการและ นักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบ เดียวกัน ได้แก่ ความคิดเชิงสร้างสรรค์และความคิดสร้างสรรค์ ความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็น ร้อยละ 60 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “ความคิดเชิงสร้างสรรค์”

องค์ประกอบที่ 2 การมีอารมณ์ขัน ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ อารมณ์ขัน มีอารมณ์ขัน การมีอารมณ์ขัน อารมณ์ขันในการทำงาน ความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การมีอารมณ์ขัน”

องค์ประกอบที่ 3 การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ สติปัญญา การแก้ปัญหา มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์ มีสติปัญญาไหวพริบในการแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์ ความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 60 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา”



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบของการมีจินตนาการ

องค์ประกอบของการมีจินตนาการที่สังเคราะห์ได้ทั้ง 2 องค์ประกอบ มีนักวิชาการและนักวิจัยให้ความหมายดังต่อไปนี้

1.5.2.2.1 ความคิดเชิงสร้างสรรค์

อดิยศ สรรคบุรานุรักษ์(2559) กล่าวว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในการคิดแก้ปัญหา ประดิษฐ์สร้างสิ่งใหม่ ผลผลิตใหม่ด้วยความสามารถทางการคิดอย่างเป็นอิสระ จินตนาการโดยไร้ขอบเขตของตนเอง

อัยริน สมาแอ (2562) กล่าวว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิด หลายทิศทางที่นำไปสู่ กระบวนการคิดในสิ่งแปลกใหม่มีความสามารถในการบูรณาการความรู้ ทักษะและ ประสบการณ์ สามารถกระตุ้น จุดประกาย จินตนาการให้ครู ปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้ อย่างสร้างสรรค์ โดยการมอบหมายงานที่ท้าทาย ให้ความเป็นอิสระทางความคิด ส่งเสริม และสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ

พิมพ์ศนิดา จีงสุทธีวงษ์ (2563) กล่าวว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการแสดงความคิดอย่างหลากหลาย การคิดแก้ปัญหา คิดค้นสิ่งแปลกใหม่ด้วยการคิดอย่างเป็นอิสระ

Mednick (2004) กล่าวว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์องค์ประกอบในแบบใหม่ ๆ ได้และถ้าสิ่งที้นำมาเชื่อมโยงกันนั้นมีความห่างไกลกันมากเพียงใด การเชื่อมโยงสัมพันธ์ก็มีความสร้างสรรค์มากขึ้นเพียงนั้น

Wallach and Kogan (2010) กล่าวว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดเชื่อมโยงที่สามารถคิดอะไรได้อย่างสัมพันธ์กันเป็นลูกโซ่ ยิ่งคิดได้มากเท่าไรยิ่งแสดงศักยภาพด้านความคิดสร้างสรรค์มากเท่านั้น

สรุปได้ว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดอย่างหลากหลาย สามารถเชื่อมโยงความคิด คิดนอกกรอบ เปิดรับแนวทางใหม่ ๆ ด้วยการคิดอย่างเป็นอิสระ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

1.5.2.2.2 การมีอารมณ์ขัน

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560) กล่าวว่า การมีอารมณ์ขัน หมายถึง กลไกการทำงานทางจิตที่ลดความตึงเครียดทางอารมณ์ในการจัดการกับปัญหาที่เผชิญอยู่ อารมณ์ขันเป็นสิ่งที่ช่วยให้อาชีพการงานก้าวหน้าได้ อารมณ์ขันสามารถช่วยสร้างความปรองดองในกลุ่มคนที่อยู่รอบตัว ทำให้มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและสร้างบรรยากาศในการทำงานในแง่บวกได้

พิมพ์ศนิดา จีงสุทธีวงษ์ (2563) กล่าวว่า การมีอารมณ์ขัน หมายถึง การจัดการกับความเครียดที่ช่วยให้บุคคลสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดจนภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถแสดงออกมาได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การพูด การหัวเราะ การแสดงท่าทาง เป็นต้น

Robinson (1991) กล่าวว่า อารมณ์ขันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีมาแต่กำเนิดและสามารถนำมาพัฒนาโดยกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคคลได้ เป็นอารมณ์ส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์เช่นเดียวกับความรัก

Hunt (1993) กล่าวว่า การมีอารมณ์ขัน หมายถึง ความสามารถบุคคลในการแสดงอารมณ์ขันให้ปรากฏออกมาได้หลายรูปแบบ เช่น จากคำพูด ข้อความ

สีหน้า ท่าทาง การยิ้มหรือการหัวเราะ เป็นต้น ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีการตอบสนองต่ออารมณ์ชั้นในลักษณะที่แตกต่างกันไป

Thorson and Powell (1993) กล่าวว่า การมีอารมณ์ชั้น หมายถึง กลไกในการจัดการกับความเครียดที่ช่วยให้บุคคลสามารถจัดการกับปัญหา ที่เกิดขึ้นในชีวิต ช่วยจัดการกับสถานการณ์ยุ่งยากในชีวิตประจำวัน ตลอดจนภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นในชีวิตของบุคคล

สรุปได้ว่า การมีอารมณ์ชั้น หมายถึง ความสามารถผู้บริหารโรงเรียนในการจัดการกับความเครียดที่ช่วยให้บุคคลสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิต ลดความตึงเครียดทางอารมณ์ ตลอดจนภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ส่งเสริมการสื่อสารที่ดี และสร้างบรรยากาศเชิงบวกซึ่งอารมณ์ชั้นสามารถแสดงออกมาได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การพูด การหัวเราะ การแสดง ท่าทาง เป็นต้น การมีอารมณ์ชั้นยังสามารถพัฒนาได้ผ่านการเรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งทำให้แต่ละบุคคลสามารถนำไปใช้ในการเผชิญปัญหา และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.2.2.3 การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา

พิมพ์ศนิตา จิ่งสุทธิธัมย์ (2563) กล่าวว่า การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สถานการณ์ในการแก้ปัญหาและมีการคิดวิธีการหาทางออกอยู่เสมอ รวมทั้งนำประสบการณ์มาช่วยในการแก้ปัญหา

ณัฐฐณิชา พลศรีดา (2564) กล่าวว่า การแก้ไขปัญหา หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกถึงความสามารถในการเปลี่ยนด้านลบให้เป็นด้านบวก และเป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบหรือทางออกของปัญหา การรับรู้ปัญหา เข้าใจปัญหาและกำหนดประเด็นปัญหาโดยประมวล ความรู้ ความคิดวิเคราะห์และประสบการณ์ เพื่อกำหนดทางเลือกในการและตัดสินใจเลือกทางเลือกอย่างเหมาะสม และเป็นการบริหารความขัดแย้ง ความไม่เข้าใจระหว่างบุคคล กลุ่มคนให้เกิดความพอใจและยอมรับได้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจให้ปรับตัวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและทางออกที่เหมาะสมจนเป็นพลังสู่ความสำเร็จขององค์กร

Bransford and Sherwood (1986) กล่าวว่า การแก้ปัญหาเป็นการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ข้อมูลใหม่ จนเกิดความชำนาญ สามารถทำงานได้อย่าง

มีประสิทธิภาพ การคิด และแก้ปัญหาจะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดการ
สร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถแก้ปัญหาได้ดี

Anderson (2010) กล่าวว่า การแก้ปัญหาเป็นกระบวนการทาง
ความคิดที่เกิดจากการประมวลผลข้อมูลในสมอง สติปัญญาไม่ใช่เพียงความรู้หรือความจำ
เพียงเท่านั้น แต่คือความสามารถในการใช้ความรู้ที่มีอยู่ แก้ปัญหาใหม่และปรับกลยุทธ์เมื่อ
เจอสถานการณ์ซับซ้อน

Herbert and Newell (2013) กล่าวว่า การแก้ปัญหาเป็น
กระบวนการที่เกิดจากการประมวลผลของสมองมนุษย์อย่างรวดเร็วหรือช้า วิธีการ
แก้ปัญหาก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของปัญหาและมีการพัฒนาวิธีการหาทางออกอยู่เสมอ
รวมทั้งนำประสบการณ์มาช่วยในการแก้ปัญหาก็ด้วย

สรุปได้ว่า การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา หมายถึง
ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดวิเคราะห์สถานการณ์ในการแก้ปัญหาและมี
การคิดวิธีการหาทางออกโดยประมวลความรู้ ความคิดวิเคราะห์และประสบการณ์เพื่อ
กำหนดทางเลือกในการและตัดสินใจเลือกทางเลือกอย่างเหมาะสม พัฒนาตนเองให้
สามารถดำเนินการได้อย่างชาญฉลาดและสามารถแก้ปัญหาได้เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วม
ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจให้ปรับตัวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงจน
นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

ตาราง 5 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีจินตนาการ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การมีจินตนาการ	ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างภาพในความคิด การมองเห็นความเป็นไปได้ใหม่ๆ และการคิดนอกกรอบอย่างมีเหตุผลจากสิ่งที่เป็นอยู่ โดยอาศัยประสบการณ์ ความเชื่อและความคาดหวังมาประมวลเป็นความคิดที่แปลกใหม่ แตกต่างไปจากความคิดเดิม นำไปสู่การสร้างสรรควิธีการหรือแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาที่เป็นไปได้ในอนาคต	1. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างภาพในความคิดมองเห็นความเป็นไปได้ใหม่ๆ
		2. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบอย่างมีเหตุผล
		3. ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ประสบการณ์ ความเชื่อความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาโรงเรียน
		4. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ
		5. ผู้บริหารพัฒนาโรงเรียนในอนาคตอย่างสร้างสรรค์

1.5.3 การมีความยืดหยุ่น

1.5.3.1 ความหมายของการมีความยืดหยุ่น

การมีความยืดหยุ่น ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยให้ความหมาย

ไว้ดังต่อไปนี้

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน (2559) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่น หมายถึงความสามารถในการคิดและมองปัญหาพร้อมทางออกของปัญหาหลายมุมมองหลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการได้ตลอดเวลา ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระโดยบุคคลที่มีความยืดหยุ่นจะมีพฤติกรรมหรือการแสดงออก ดังนั้นความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

รอชียะห์ ลาเต๊ะ (2561) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่นหมายถึงเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์

ต่าง ๆ การปรับเปลี่ยนความคิด การยอมรับความคิดเห็น การสร้างบรรยากาศในการ
ทำทํายางาน การตัดสินใจการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ ตลอดจนมีความอดทน มีความ
อิสระในการทำงาน มีความเป็นกันเอง คอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือ
บุคลากรในสถานศึกษา มีความสามารถในการคิดและแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์และ
มีคุณภาพ

เตือนใจ สุนกุล (2562) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่น หมายถึง
ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และบริบทที่
เปลี่ยนแปลง มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและระเบียบวิธีการปฏิบัติงานให้
เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการ
ดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย เปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะที่
แตกต่างของผู้ได้บังคับบัญชา มีการปรับเปลี่ยนความคิดแผนงานได้ตลอดเวลา โดยไม่
ยึดติดกับกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย เปิดโอกาสรับความคิดเห็นใหม่ ๆ มีการตัดสินใจที่ดีมี
ความอดทน มีความเป็นอิสระในการทำงาน มีความเป็นกันเอง คอยอำนวยความสะดวก
และให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาคิดหาวิธีการที่ใหม่มาใช้
ในการปฏิบัติงาน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบอำนาจแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่
ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบทางราชการ

เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่น
หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง แสวงหา
คำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลายเปิดกว้างรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ปรับตัวได้ตาม
สถานการณ์มีการกระจายอำนาจการบริหารงานในองค์การให้แก่ผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งจะ
สร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ

Lussier and Achua (2001) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่น หมายถึง
การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความ
เปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่
ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

Dubrin (2010) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่น หมายถึง
ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการเปิดใจกว้าง
ยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ และความสามารถในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อให้เข้า
กับสถานการณ์และบุคคลที่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า การมีความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับตัว ปรับความคิด และวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย เปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะที่แตกต่างของผู้ได้บังคับบัญชาและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.5.3.2 องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ไว้ดังนี้

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน (2559) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการคิดและมองปัญหา 2) การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ 2) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ 4) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และ 5) การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ และ 2) การคิดอย่างอิสระ

พิมพ์ศนิตา จิ่งสุทธิวงษ์ (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ 2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ และ 3) การมีอิสระทางความคิด

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) การมีความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ 2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ 3) การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ และ 4) การหาคำตอบได้อย่างอิสระ

สุภาพร โสภิน (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) การปรับตัวต่อสถานการณ์ในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และ 2) ปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการได้ตลอดเวลา

หทัยกานต์ เลขานุกิจ (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ 2) ปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว 3) เปิดรับความคิดเห็นใหม่ ๆ และ 4) ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างให้โอกาสและให้อภัยผู้อื่น

ณัฐพล ทองมูล (2564) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ 2) ความสามารถในการปรับตัวต่อวิธีการแก้ปัญหา และ 3) ความสามารถในการกระทำที่หลากหลาย

Cho, Nijenhuis, Vianen, Kim and Lee (2010) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Dubrin (2010) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้านการมีความยืดหยุ่น	นักวิชาการ											องค์ประกอบที่ศึกษา	
	คาร์ลท็อฟ ปันก้อง (2559)	สุพัตติชัย นาคะอินทร์ (2561)	รัชฎากร อัครจันทร์ (2560)	พิมพ์นิดา จิงสุทธีวงศ์ (2563)	ปัทรา ปุณณวิบูลย์ (2563)	สุภาพร โลภิน (2563)	หทัยกานต์ เลขานุกิจ (2563)	ณัฐพล ทองมูล (2564)	Cho, Nijenhuis, Vianen, Kim and Lee (2010)	Dubrin (2010)	ความถี่		ร้อยละ
- ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์		✓								✓			
- การปรับตัวตามสถานการณ์			✓						✓				
- ปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว							✓						
3. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ											7	70	✓
- การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ		✓		✓	✓		✓			✓			
- การปรับตัวต่อสถานการณ์ในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ						✓							
- การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระ	✓												
4. ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างและให้โอกาสและให้อภัยผู้อื่น							✓				1	10	
5. การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์		✓			✓						2	20	
6. การปรับตัวต่อวิธีการแก้ปัญหา								✓			1	10	
7. ความสามารถในการกระทำที่หลากหลาย								✓			1	10	
8. การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน		✓									1	10	
รวม	3	5	2	3	4	2	4	3	2	2			

จากตาราง 6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น พบว่า
มีองค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ทั้งหมด 8 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้
ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของความยืดหยุ่น มีความถี่ตั้งแต่ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 50

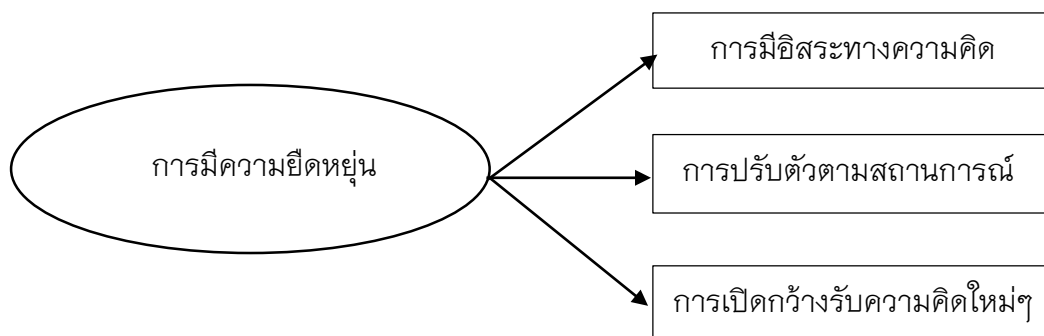
ขึ้นไป จะต้องประกอบย่อยของการมีความยืดหยุ่น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีอิสระทางความคิด 2) การปรับตัวตามสถานการณ์ และ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบของความยืดหยุ่นบางตัวที่มีความหมายคล้ายกัน แต่นักวิชาการและนักการศึกษาเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายคล้ายกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกัน แล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลางหรือเลือกใช้ชื่อขององค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การมีอิสระทางความคิด ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การมีอิสระทางความคิด การคิดอย่างอิสระ ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ การคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ความสามารถในการคิดและมองปัญหา ปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการได้ตลอดเวลา การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ ความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 80 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การมีอิสระทางความคิด”

องค์ประกอบที่ 2 การปรับตัวตามสถานการณ์ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ การปรับตัวตามสถานการณ์ปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 90 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การปรับตัวตามสถานการณ์”

องค์ประกอบที่ 3 การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัย ได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ การปรับตัวต่อสถานการณ์ในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ ความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ”



ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น

องค์ประกอบของความยืดหยุ่นที่สังเคราะห์ได้ทั้ง 3 องค์ประกอบ
มีนักวิชาการและนักวิจัยให้ความหมายดังต่อไปนี้

1.5.3.2.1 การมีอิสระทางความคิด

จรรยาพร ธรณินทร์ (2552) กล่าวว่า การมีอิสระทางความคิด หมายถึง การทำให้มีความมุ่งมั่นตั้งใจในสิ่งที่คิด สนุกสนาน เพลิดเพลินเป็นสุข พอใจกับ ผลงานที่เกิดขึ้น แม้เป็นงานหนักก็จะกลายเป็นเรื่องที่ง่ายและเบา ดังเห็นได้จากการทำงาน ของศิลปินและนักวิทยาศาสตร์มักทำอย่างต่อเนื่องหลายปี จนค้นพบบางสิ่งบางอย่างที่ สามารถผลิตงานสร้างสรรค์ขึ้นมาได้

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) กล่าวว่า การมีอิสระทางความคิด หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการให้โอกาสในการทำงานอย่างอิสระ ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบและมีความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

รัชฎาการ อัครจันทร์ (2560) กล่าวว่า การมีอิสระทาง ความคิด หมายถึง การคิดในเรื่องต่าง ๆ โดยที่ไม่มีขอบเขตจำกัด การคิดลักษณะนี้จะเป็นความคิดที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันไปเรื่อย ๆ ทำให้เกิดแนวคิดในการทำสิ่งใหม่ๆ ขึ้น

พิมพ์ศนิดา จิงสุทธีวงษ์ (2563) กล่าวว่า การมีอิสระทางความคิด หมายถึง การคิดในเรื่องต่าง ๆ โดยที่ไม่มีขอบเขตจำกัด เป็นการคิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆขึ้น

Witkin, H.A., et al. (1977) กล่าวว่า ได้แบ่งรูปแบบการคิดของบุคคลโดยตัดสินจากความสามารถของบุคคลที่จะเอาชนะอิทธิพลจากการลงให้ไขว้เขวของภาพที่เป็นพื้น ขณะที่บางคนพยายามจัดจำแนกสิ่งเร้า แบ่งเป็น 2 แบบ คือ การคิด

แบบอิสระ และการคิดแบบไม่อิสระ การคิดแบบอิสระเป็นรูปแบบการคิดของบุคคลที่เป็นอิสระ หลุดพ้นจากการลวงของภาพที่เป็นพื้นได้มาก มีการวิเคราะห์ จำแนกสิ่งเร้าได้ดี

สรุปได้ว่า การมีอิสระทางความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดเรื่องต่าง ๆ โดยที่ไม่มีขอบเขตจำกัด ส่งเสริมการคิดนอกกรอบ การสร้างสรรค์นวัตกรรมและการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ให้โอกาสในการทำงานอย่างอิสระไม่ยึดติดกับกฎระเบียบและมีความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

1.5.3.2.2 การปรับตัวตามสถานการณ์

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560) กล่าวว่า การปรับตัวตามสถานการณ์ หมายถึง การพยายามเปลี่ยนแปลงความคิดของบุคคลให้สามารถแสดงพฤติกรรมยอมรับเพื่อให้สามารถเผชิญปัญหาต่าง ๆ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมและสภาพแวดล้อมที่อยู่ได้อย่างมีความสุข

ลักขณา สริวัฒน์ (2561) กล่าวว่า การปรับตัวตามสถานการณ์ หมายถึง การปรับและเปลี่ยนแปลงความรู้สึกรู้สึกความคิดของบุคคลให้สามารถแสดงถึงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกลมกลืนกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม ส่งผลให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างปกติสุข

สไบแพร สปิโส (2562) กล่าวว่า การปรับตัวตามสถานการณ์ หมายถึง การพยายามปรับตัวให้สามารถรับกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นและ พยายามปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม สนองต่อความพึงพอใจทั้ง ตนเองและสังคมได้อย่างสูงสุด มีความสามารถที่จะเผชิญและยอมรับความจริงของชีวิตได้

ธเนศ แม้นอินทร์ (2564) กล่าวว่า การปรับตัวตามสถานการณ์ หมายถึง พฤติกรรมการตอบสนองของบุคคลเมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อตนเองและสิ่งแวดล้อมของตนเอง เพื่อปรับคงสภาพสมดุลทั้งร่างกาย จิตใจ สังคม ซึ่งเชื่อกันว่ามนุษย์หรือบุคคลเป็นระบบเปิดที่ภายในระบบประกอบด้วยระบบย่อย จึงมีการประสานสัมพันธ์กันระหว่างสิ่งแวดล้อมภายในร่างกายเองและระหว่างสิ่งแวดล้อมภายในกับภายนอกร่างกายตลอดเวลา

Smit and Wandel (2006) กล่าวว่า การปรับตัวตามสถานการณ์ หมายถึง การกระทำที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์หรือการประเมินผลกระทบการทำงานใดเพื่อให้สามารถดำเนินการใดให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ พร้อมรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า การปรับตัวตามสถานการณ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยความสามารถในการปรับเปลี่ยนความคิด พฤติกรรมและการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ วิเคราะห์สถานการณ์และประเมินผลกระทบเพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.3.2.3 การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ

เทียนประพันธ์ พันธลิต (2554) กล่าวว่า ความคิดใหม่มักเกิดขึ้นเมื่อเรากำลังเผชิญปัญหาจากสิ่งเดิมซ้ำแล้วซ้ำอีก เราไม่ต้องการที่จะอยู่กับปัญหานั้นต่อไป เราจึงตัดสินใจที่จะเริ่มคิดใหม่หาวิธีดำเนินการคิดใหม่

มณฑาทิพย์ เสวยงคะ (2556) กล่าวว่า การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ หมายถึง การคิด การใคร่ครวญ ไตร่ตรอง คาคะเนที่เพิ่งมีขึ้น วิธีการดำเนินการใหม่ การสร้างต้นแบบของตนเอง การทำสิ่งเดิมให้ดีขึ้น สามารถเกิดขึ้นได้อย่างหลากหลาย สะท้อนให้เห็นถึงความคิดและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

พิมพ์ศนิดา จิงสุทธิวงษ์ (2563) กล่าวว่า การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ หมายถึง การคิดใหม่ด้วยวิธีการดำเนินการใหม่ มีแนวคิดที่ต้องการสร้างสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีการค้นพบมาก่อน การหาต้นแบบและสร้างต้นแบบให้เป็นของตนเอง

สไบแพร สัพโส (2562) กล่าวว่า การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ หมายถึง การเป็นคนที่เปิดกว้างต่อการรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยท่าทีที่ยินดีจะเรียนรู้เสมอ มีอิสระในการคิดพินิจและตัดสินใจ กล้าเผชิญความเสี่ยงมีความเชื่อมั่นและเป็นตัวของตัวเอง

Soomro et al. (2024) กล่าวว่า การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ หมายถึง บรรทัดฐานของทีมที่สะท้อนถึงความพร้อมของสมาชิกในการรับฟังและพิจารณา มุมมองหรือแนวคิดที่ต่างออกไป และตั้งคำถามต่อจุดยืนของตนเอง ซึ่งเมื่อบรรทัดฐานดังกล่าวสูง จะช่วยเสริมให้การแบ่งปันความรู้ในทีมส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมได้มากขึ้น

สรุปได้ว่า การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ การคิดใหม่ด้วยวิธีการดำเนินการใหม่ มีแนวคิดที่ต้องการสร้างสิ่งใหม่ โดยต้องมีความกล้าที่จะเผชิญกับความเสี่ยง ยอมรับความผิดพลาดและพร้อมเรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ที่ดียิ่งขึ้น สะท้อนให้เห็นถึงความคิดและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

ตาราง 7 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีความยืดหยุ่น

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การมีความยืดหยุ่น	ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับตัว ปรับความคิดและวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย เปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะที่แตกต่างของผู้ได้บังคับบัญชาและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	1. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว ปรับความคิด และวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์
		2. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย
		3. ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง
		4. ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.5.4 การมีความคิดสร้างสรรค์

1.5.4.1 ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์

การมีความคิดสร้างสรรค์ ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยให้ความหมาย ไว้ดังต่อไปนี้

กรรฐรักษ์ ศรีมา (2564) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดไว้ในจิตใจ มีเหตุผลมี การแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจินตนาการและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ

ณัฐพล ทองมูล (2564) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่ แสดงออกถึงความสามารถในการคิดการทำให้สิ่งใหม่อันก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงตลอดจนสามารถสร้างแนวคิดใหม่ ซึ่งอาจต่างไปจากแนวความคิดเดิมบ้างเล็กน้อยหรือเปลี่ยนไปจนไม่คงแนวความคิดเดิมไว้เลย

สุธิกานต์ บริเอก (2564) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกโดยมีความคิดสร้างสรรค์ ในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้กระตุ้นให้บุคคลอื่น มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถคิดได้หลายแง่หลายมุม ซึ่งจะนำทางไปสู่กระบวนการคิด ในสิ่งที่แปลกใหม่อันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่สร้างสรรค์

จินตนา ตีดวงพันธ์ (2565) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิด ในสิ่งที่แปลกใหม่ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กร หรือสังคม โดยอาศัยความยืดหยุ่นในการคิดและการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

Tung and Yu (2016) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การสนับสนุน ส่งเสริมทีมในการเป็นผู้อำนวยการความสะดวกให้ทีมคิดสิ่งใหม่ ๆ ภายใต้การจินตนาการ บนพื้นฐานที่เป็นไปได้เน้นการเรียนรู้ให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ที่ยืดหยุ่น ผู้นำต้องให้กำลังใจและมองว่าความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้และส่งเสริมความคิดในการเติบโตระหว่างทีม เพื่อที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงพื้นที่ที่มีความหลากหลายและสามารถตอบโจทย์องค์กร

Hughes, et al. (2018) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการทางความคิดและพฤติกรรมที่มีแนวคิดที่แปลกใหม่ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งการมีความคิดสร้างสรรค์เป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จะสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้นำต้องมีการส่งเสริมยกย่องความพยายามและความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชาในการสร้างสรรค์ผลงานและสิ่งทีประสบความสำเร็จ การยกย่องและให้รางวัลแก่แนวคิดและความคิดริเริ่มที่เป็นนวัตกรรม เป็นการตอกย้ำความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร

สรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของ ผู้ของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ การมองเห็นโอกาสในการพัฒนา การคิดนอกกรอบเพื่อแก้ปัญหาและการสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการโรงเรียน สนับสนุน ส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง อันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

1.5.4.2 องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด

บุญรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องแคล่วในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น 2) มีความคิดฉับไว คิดได้หลายทิศทาง หลายแง่มุม 3) มีลักษณะความคิดใหม่ มีคุณค่า 4) ผลงานจะเกิดในลักษณะสร้างสรรค์มีประโยชน์ และ 5) เป็นการเชื่อมโยงประสบการณ์ เดิมกับประสบการณ์ใหม่

สุทธิชัย นาเคอินทร์ (2561) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีความคล่องแคล่วในการคิด 2) มีความยืดหยุ่นในการคิด 3) มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ และ 4) มีความคิดละเอียดลออ

เกศณี กสิฐนเทศ (2562) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคิดยืดหยุ่น 3) ความประณีตหรือความละเอียดลออ และ 4) ความคิดคล่องแคล่ว

สไบแพร สัพโส (2562) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความคิดคล่องแคล่ว 2) ความคิดยืดหยุ่น 3) ความคิดริเริ่ม และ 4) ความคิดละเอียดลออ

จินตนา แสนภูวา (2566) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม 2) คิดคล่อง คิดเร็ว คิดได้หลากหลาย

ทิศทาง 3) มีความยืดหยุ่นในการคิด 4) มีความละเอียดลออในการคิด และ 5) เชื่อมโยง
ประสบการณ์เดิมกับประสบการณ์ใหม่

Dalton (1992) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์
ประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคิดคล่องแคล่ว 3) ความคิดยืดหยุ่น 4) ความ
ประณีตหรือความละเอียดลออ 5) ความอยากรู้อยากเห็น 6) ความสลับซับซ้อน 7) ความ
กล้าเสี่ยง และ 8) ความคิดคำนึงหรือจินตนาการ

Guilford and Hoepfner (1971) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมี
ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความคิดคล่องตัว 2) ความคิดยืดหยุ่น 3) ความคิด
ริเริ่ม และ 4) ความคิดละเอียดลออ

ตาราง 8 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

นักวิชาการ	สุภาพ ฤทธิปาฐ์ (2556)	บุณรดา ทรงบุญเลิศ (2559)	รัชฎาการ อัครจันทร์ (2560)	สุทธิชัย นาคอินทร์ (2561)	กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562)	เกศณี กุสินเทต (2562)	สปีแบพร สัพโส (2562)	จินตนา แสนภูวา (2566)	Guilford and Hoepfner (1971)	Dalton (1992)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
องค์ประกอบ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์													
1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์											10	100	✓
- ความคิดริเริ่ม	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓			
- มีความคิดริเริ่มและ สร้างสรรค์					✓								
- ผลงานจะเกิดในลักษณะ สร้างสรรค์มีประโยชน์			✓										
2. ความคล่องในการคิด											9	90	✓
- ความคล่องในการคิด	✓			✓									
- ความคล่องแคล่วในการคิด		✓											
- มีความคล่องแคล่วในการคิด					✓								
- ความคิดคล่องแคล่ว						✓				✓			
- คิดคล่อง คิดเร็ว คิดได้ หลากหลายทิศทาง								✓					

ตาราง 8 (ต่อ)

นักวิชาการ	สุภาพ ฤทธิบำรุง (2556)	บุณเรศ หรงบุญศาสตร์ (2559)	รัชฎาการ อัครจันทร์ (2560)	สุทธิชัย นาคอินทร์ (2561)	กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562)	เกศณี กลิ่นเทศ (2562)	สไบแพร์ ลัทธิโส (2562)	จินตนา แสนภูวา (2566)	Guliford and Hoepfner (1971)	Dalton (1992)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
องค์ประกอบ													
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์													
- ความคิดคล่องตัว									✓				
- มีความคิดฉับไว คิดได้หลายทิศทาง หลายแง่มุม			✓										
3. ความยืดหยุ่นในการคิด											9	90	✓
- ความยืดหยุ่นในการคิด	✓	✓		✓									
- มีความยืดหยุ่นในการคิด					✓			✓					
- ความคิดยืดหยุ่น						✓	✓		✓	✓			
4. ความละเอียดลออในการคิด											9	90	✓
- ความละเอียดลออในการคิด	✓	✓		✓									
- มีความละเอียดลออในการคิด					✓			✓					
- ความคิดละเอียดลออ							✓		✓				
- ความประณีตหรือความละเอียดลออ						✓				✓			
5. เชื่อมโยงประสบการณ์เดิมกับประสบการณ์ใหม่			✓					✓			2	20	
6. มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น											2	20	
- มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น			✓										
- ความอยากรู้อยากเห็น										✓			
7. ความคิดใหม่ มีคุณค่า			✓								1	10	
8. ความสลับซับซ้อน										✓	1	10	
9. ความกล้าเสี่ยง										✓	1	10	
10. ความคิดคำนึงหรือจินตนาการ										✓	1	10	
รวม	4	4	5	4	4	4	4	5	4	8			

จากตาราง 8 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ พบว่า มีองค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ ทั้งหมด 10 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ มีความถี่ ตั้งแต่ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 50 ขึ้นไป จะได้องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด

ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์บางตัวที่มีความหมายคล้ายกัน แต่นักวิชาการและนักการศึกษาเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายคล้ายกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกัน แล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลางหรือเลือกใช้ชื่อขององค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

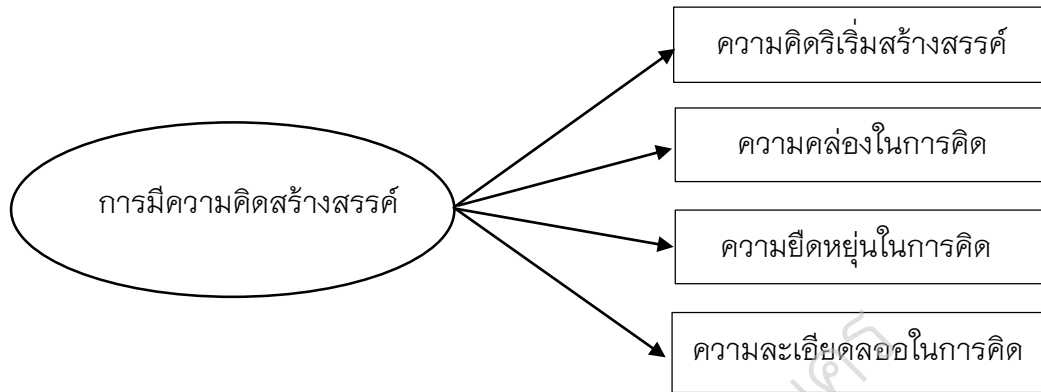
องค์ประกอบที่ 1 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้รวมองค์ประกอบที่ นักวิชาการและ นักวิจัย ได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ ความคิดริเริ่ม มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ ผลงานจะเกิดในลักษณะสร้างสรรค์มีประโยชน์ ความถี่เท่ากับ 10 คิดเป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์”

องค์ประกอบที่ 2 ความคล่องในการคิด ได้รวมองค์ประกอบที่ นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ ความคล่องในการคิด ความคล่องแคล่วในการคิด มีความคล่องแคล่วในการคิด ความคิดคล่องแคล่ว คิดคล่อง คิดเร็ว คิดได้หลากหลายทิศทาง ความคิดคล่องตัว มีความคิดฉับไว คิดได้หลายทิศทาง หลายแง่มุม ความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 90 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “ความคล่องในการคิด”

องค์ประกอบที่ 3 ความยืดหยุ่นในการคิด ได้รวมองค์ประกอบที่ นักวิชาการและนักวิจัย ได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ ความยืดหยุ่นในการคิด มีความยืดหยุ่นในการคิด ความคิดยืดหยุ่น ความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 90 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “ความยืดหยุ่นในการคิด”

องค์ประกอบที่ 4 ความละเอียดลออในการคิด ได้รวมองค์ประกอบที่ นักวิชาการและนักวิจัย ได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ ความละเอียดลออในการคิด มีความละเอียดลออในการคิด ความคิด

ละเอียดลออ ความประณีตหรือความละเอียดลออ ความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 90 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “ความละเอียดลออในการคิด”



ภาพประกอบ 6 องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ที่สังเคราะห์ได้ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีนักวิชาการและนักวิจัยให้ความหมายดังต่อไปนี้

1.5.4.2.1 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556) กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะพิเศษที่มีอยู่ในมนุษย์ทุกคนแต่จะมีมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มีความค่าและเป็นความต้องการสูงสุดในการจัดการศึกษา เพราะความคิดสร้างสรรค์ในตัวบุคคลถ้าได้รับการพัฒนา ส่งเสริมให้สูงขึ้นจะเป็นสิ่งที่จะนำไปสู่การวางแผนเพื่อการปรับปรุง พัฒนา หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีได้ในอนาคตและสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ การตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างสร้างสรรค์ กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงาน

สไบแพร สัพโส (2562) กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่แสดงออกถึงความแปลกใหม่ที่มีความแตกต่างผู้อื่นคิดไม่ถึงเป็นความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคมอาจเกิดจาก

การนำความรู้เดิมมาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้น ผู้บริหารสามารถกล้าคิดมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงานหรือองค์กร

จินตนา แสนงูวา (2566) กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ลักษณะความคิดที่พิเศษ มีคุณค่าและเป็นความต้องการสูงสุดในการจัดการศึกษา มีลักษณะกล้าคิด กล้าลอง อาศัยความคิด จินตนาการ สามารถพัฒนาส่งเสริม และเป็นสิ่งที่นำไปสู่การวางแผน เพื่อการปรับปรุง พัฒนา หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีได้ในอนาคต สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

Guilford and Hoepfner (1971) กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดแปลกใหม่ไม่ซ้ำกันกับความคิดของคนอื่นและแตกต่างจากความคิดธรรมดา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อาจเกิดจากการคิดจากเดิมที่มีอยู่แล้วให้แปลกแตกต่างจากที่เคยเห็นหรือสามารถพลิกแพลงให้กลายเป็นสิ่งที่ไม่เคยคาดคิด ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อาจเป็นการนำเอาความคิดเก่ามาปรุงแต่งผสมผสานจนเกิดเป็นของใหม่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีหลายระดับซึ่งอาจเป็นความคิดครั้งแรกที่เกิดขึ้นโดยไม่มีใครสอนแม้ความคิดนั้นจะมีผู้อื่นคิดไว้

สรุปได้ว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดสิ่งใหม่หรือการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้น โดยอาศัยความคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์ มีคุณค่าและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่หลากหลายบริบท ทั้งในด้านการศึกษา การบริหารและการพัฒนาสังคม บุคคลสามารถพัฒนาและเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ได้ผ่านการเรียนรู้ การฝึกฝน และการเปิดโอกาสให้ตนเองได้ทดลองคิดและลงมือทำสิ่งใหม่ ๆ

1.5.4.2.2 ความคล่องในการคิด

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556) กล่าวว่า ความคล่องในการคิด หมายถึง ความสามารถคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่วรวดเร็วในระยะเวลาที่กำหนด สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องแม่นยำทันทั่วทั้งที่แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่ซับซ้อนมีความซับซ้อนในการตอบสนองต่อปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างดีเยี่ยม

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า ความคล่องในการคิด หมายถึง การแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ นำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ

สไบแพร์ สัฟโล (2562) กล่าวว่า ความคล่องในการคิด หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่แสดงออกถึงความคิดที่ไม่ซ้ำกันในเรื่องเดียวกัน คิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็วและมีคำตอบปริมาณที่มากในเวลาจำกัด

Guilford and Hoepfner (1971) กล่าวว่า ความคล่องในการคิด หมายถึง ปริมาณความคิดที่ไม่ซ้ำกันในเรื่องเดียวกัน โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

- 1) ความคล่องแคล่วทางด้านถ้อยคำ เป็นความสามารถในการใช้ถ้อยคำอย่างคล่องแคล่ว
- 2) ความคิดคล่องแคล่วทางการโยงสัมพันธ์ เป็นความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่เหมือนกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ภายในเวลาที่กำหนด
- 3) ความคล่องแคล่วทางการแสดงออก เป็นความสามารถในการใช้สีหรือประโยค สามารถที่จะนำคำมาเรียงกันอย่างรวดเร็วเพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ
- 4) ความคล่องแคล่วในการคิด เป็นความสามารถที่จะคิดค้นสิ่งที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด เช่น ใช้คิดหาประโยชน์ของก้อนอิฐให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนดซึ่งอาจเป็น 5 นาที หรือ 10 นาที

สรุปได้ว่า ความคล่องในการคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยสามารถสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างฉับไว โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และทักษะการคิดวิเคราะห์ที่สั่งสมมา ซึ่งเป็นกระบวนการทางความคิดที่สำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.4.2.3 ความยืดหยุ่นในการคิด

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายแง่มุม ปรับเปลี่ยนความคิด การกระทำและวิธีการตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างชาญฉลาดเปิดหูเปิดตา เปิดใจ รับรู้และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึง การมีความสามารถในการคิดหาคำตอบ คิดได้หลายแง่มุม

สไบแพร์ สัฟโล (2562) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้หลากหลายประเภทและหลายทิศทางเป็นตัวเสริมและเพิ่มคุณภาพของความคิด

Ionescu (2017) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึง ความสามารถสำคัญของมนุษย์ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างความรู้ และวิธีประมวลผลข้อมูล เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน ไม่แน่นอน หรือมีความคลุมเครือสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Dennis and Vander Wal (2019) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการ ปรับตัวทางความคิด ให้เข้ากับความต้องการและความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ โดยบุคคลต้องสามารถ รับข้อมูลใหม่อย่างเปิดกว้าง และนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อปรับมุมมองหรือวิธีคิดเดิมให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดหาคำตอบได้หลายแง่มุม มองปัญหาอย่างหลากหลาย ปรับเปลี่ยนความคิด การกระทำ และวิธีการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ โดยเปิดรับข้อมูลใหม่อย่างเปิดใจ พร้อมทั้งนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และปรับโครงสร้างความรู้หรือกรอบความคิดเดิมให้เกิดรูปแบบใหม่ที่เหมาะสมกว่า เพื่อให้สามารถจัดการกับสถานการณ์ที่ซับซ้อน คลุมเครือ และไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.4.2.4 ความละเอียดลออในการคิด

สุวิมล ว่องวานิช (2553) กล่าวว่า ความละเอียดลออในการคิด หมายถึง การใช้ความคิดที่ต้องอาศัยความรอบคอบ ความลึกซึ้ง และการตรวจสอบ เหตุผลอย่างเป็นระบบ ความละเอียดลออในการคิดจึงเป็นกระบวนการที่ผู้คิดต้องให้ความสำคัญกับทุกประเด็นที่เกี่ยวข้อง ใช้ข้อมูลหลักฐานที่เชื่อถือได้ และตรวจสอบความถูกต้องของข้อสรุปก่อนตัดสินใจ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจอย่างมีคุณภาพ ลดความผิดพลาด และเพิ่มความแม่นยำในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะในบริบททางการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องพิจารณาข้อมูลหลายด้านและตระหนักถึงผลกระทบต่อผู้เรียนและองค์กร

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556) กล่าวว่า ความละเอียดลออในการคิด บุคคลที่สามารถคิดได้อย่างละเอียดลออ สุขุม รอบคอบ มีเหตุผล ตระหนักรู้ ตระหนักคิดไตร่ตรองอย่างเป็นระบบไม่มองข้ามรายละเอียดเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่คนอื่นมองข้าม เป็นบุคคลที่มีความประณีตพิถีพิถันมองทุกรายละเอียด

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า ความคิดละเอียดลออ หมายถึง การมีความคิดเชิงบวก มองเห็นวิกฤติเป็นโอกาส มีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ

สไบแพร สัฟโส (2562) กล่าวว่า ความคิดละเอียดลออ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่แสดงออกถึงความคิดในรายละเอียด เพื่อ ตกแต่งและขยายความคิดหลักให้ได้ความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เป็นความสามารถในการมองเห็น รายละเอียดในสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็น ต้องอาศัยทักษะการสังเกตช่วยในการฝึกทักษะการ คิดนี้

Paul and Elder (2014) กล่าวว่า ความละเอียดลออในการคิด หมายถึง กระบวนการคิดอย่างมีวินัย รอบคอบ และเป็นระบบ ผู้คิดต้องมีความตั้งใจและใช้ เหตุผลอย่างเป็นระบบ ไม่ใช้การคิดแบบเร่งรีบหรือยึดตามความรู้สึกเพียงอย่างเดียว แต่ยัง รวมถึงการเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ หลีกเลียงข้อผิดพลาดเชิงตรรกะ และสะท้อนคิดเพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องของข้อสรุป ความสามารถนี้เป็นพื้นฐานสำคัญของการตัดสินใจที่มี คุณภาพ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และการพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิพากษ์

สรุปได้ว่า ความละเอียดลออในการคิด หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดอย่างรอบคอบ มีเหตุผล และเป็นระบบ โดยผู้คิดต้องใส่ใจ ในทุกรายละเอียด พิจารณาข้อมูลหลายด้าน ใช้หลักฐานที่เชื่อถือได้ และตรวจสอบความ ถูกต้องของข้อสรุปก่อนตัดสินใจ ความละเอียดลออในการคิดยังรวมถึงการมองปัญหาใน เชิงลึก ตระหนักรู้ ตระหนักคิดไตร่ตรอง และสามารถมองเห็นรายละเอียดหรือแง่มุมที่ผู้อื่น มองข้าม

ตาราง 9 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การมีความคิด สร้างสรรค์	ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ การมองเห็น โอกาสในการพัฒนา การคิดนอก กรอบเพื่อแก้ปัญหาและการสร้าง นวัตกรรมในการบริหารจัดการ โรงเรียน สนับสนุน ส่งเสริม	1. ผู้บริหารมีความสามารถในการ คิดริเริ่มสิ่งใหม่
		2. ผู้บริหารมีความสามารถในการ มองเห็นโอกาสในการพัฒนา

ตาราง 9 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง อันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	3. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบเพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรมในการบริหาร
		4. ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง
		5. ผู้บริหารสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

1.5.5 การทำงานเป็นทีม

1.5.5.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

อริษรา อุมสิน (2560) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีสัมพันธ์ค่อนข้างจะใกล้ชิด มีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกร่วมดำเนินกิจกรรม สนับสนุนช่วยเหลือใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันทำงาน อย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมาย ทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้ร่วมทีมมีความพอใจในการทำงานสูงสุด

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

เพ็ญนภา ศรีภูธร (2562) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน การกำหนดบทบาทของสมาชิก

การมอบหมายงาน การวางแผนงานร่วมกัน การติดต่อสื่อสารประสานงานกัน การตัดสินใจ ร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

จินตนา ศีตวงพันธ์ (2564) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์ตามสมควร มีการพัฒนาบุคลากรและทีมงานที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงาน ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Robinson (2007) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของกลุ่มบุคคลผู้ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกันและต้องการที่จะทำงานร่วมกันจนสำเร็จ ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายทิศทางเดียวกัน อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรมีกระบวนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประสานงานในการปฏิบัติงานที่ดีต่อกัน เสริมสร้างความร่วมมือกัน ความสามัคคีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ สนับสนุนช่วยเหลือให้ใช้ทักษะประสบการณ์ ร่วมกันและสามารถพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.5.2 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน 2) มีการทำงานร่วมกัน รับผิดชอบในความสำเร็จ มองเห็นประโยชน์ของการทำงาน 3) มีการประสานงานติดต่อสื่อสาร 4) มีการตัดสินใจร่วมกัน มีผลประโยชน์และการจัดสรรอย่างยุติธรรม 5) การสร้างความไว้วางใจ ความสมดุล วิธีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว และ 6) มีภาวะผู้นำ ทบทวนการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

พัลวิพิชญ์ ศิลาสุวรรณ (2562) กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การติดต่อสื่อสาร 2) การร่วมมือ 3) การประสานงาน 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การปรับปรุงต่อเนื่อง

หทัยกานต์ เลขานุกิจ (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) มีการวางแผนการตัดสินใจร่วมกัน 2) มีวัตถุประสงค์เดียวกัน และ 3) มีความเข้าใจและความสามัคคี

สืบพงษ์ ทัพหลวง (2562) กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี 4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน และ 5) มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านเป้าหมายของทีม 2) ด้านการติดต่อสื่อสาร 3) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 4) ด้านการยอมรับนับถือ 5) ด้านการมีส่วนร่วม และ 6) ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ธัญญาพร ลอวงศงาม (2564) องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ความเชื่อใจซึ่งกันและกัน 2) การมีส่วนร่วมในการทำงาน 3) การยอมรับซึ่งกันและกัน 4) การติดต่อสื่อสารที่ดี และ 5) การมีเป้าหมายร่วมกัน

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564) กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การติดต่อสื่อสาร 2) ความร่วมมือ 3) การประสานงาน 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

มาลัยรัตน์ เฟื่องประสิทธิ์พงศ์ (2565) กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) การมอบหมายงาน 3) การวางแผนร่วมกัน 4) การติดต่อสื่อสารประสานงานกัน และ 5) การตัดสินใจร่วมกัน

ยุทธศักดิ์ อินทฤฎากร สวัสดิ์วงศ์ชัย (2566) กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านการติดต่อสื่อสาร 2) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน 3) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้านการทำงานเป็นทีม	นักวิชาการ										องค์ประกอบที่ศึกษา		
	กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562)	พัลลภพิชญ์ ศิลาลสุวรรณ (2562)	สัปปพงษ์ ทัพหลวง (2562)	หทัยกานต์ เลขานุกิจ (2563)	สิงห์ศักดิ์ เพ็ชรธัม (2563)	ธัญญาพร ลอวงคงาม (2564)	พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564)	มาลัยรัตน์ เพ็งประสิทธิ์พงษ์ (2565)	ยุพธิดา อินทฤฎีกร สวัสดิ์วงศ์ชัย (2566)	Bleeh (2008)			
- มีความเข้าใจและความสามัคคี				✓									
- ด้านการมีส่วนร่วมของทีม					✓				✓	✓			
- การมีส่วนร่วมในการทำงาน						✓							
5. การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง											5	50	✓
- การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง			✓										
- มีภาวะผู้นำ ทบพทอนการทำงาน ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	✓												
- การปรับปรุงต่อเนื่อง		✓					✓						
6. การตัดสินใจร่วมกัน											3	30	
- การตัดสินใจร่วมกัน								✓					
- มีการวางแผนการตัดสินใจ ร่วมกัน				✓									
- มีการตัดสินใจร่วมกัน	✓												
มีผลประโยชน์และการจัดสรรอย่าง ยุติธรรม													
7. การมีความคิดสร้างสรรค์		✓					✓				2	20	
8. การมอบหมายงาน								✓			1	10	
9. การวางแผนร่วมกัน								✓			1	10	
10. การมีมนุษยสัมพันธ์					✓						1	10	
11. การประสานงาน		✓					✓				2	20	
12. การยอมรับนับถือ											2	20	
- การยอมรับนับถือ					✓								
- การยอมรับซึ่งกันและกัน						✓							
รวม	6	5	5	3	6	5	5	5	4	4			

จากตาราง 10 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม พบว่า มีองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ทั้งหมด 12 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม มีความถี่ตั้งแต่ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 50 ขึ้นไป จะได้องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การสร้างความร่วมมือ และ 5) การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม บางตัวที่มีความหมายคล้ายกัน แต่นักวิชาการและนักการศึกษาเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายคล้ายกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกัน แล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลางหรือเลือกใช้ชื่อขององค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน มีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกัน ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ด้านเป้าหมายของทีม มีความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 80 โดยใช้ ชื่อองค์ประกอบว่า “การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน”

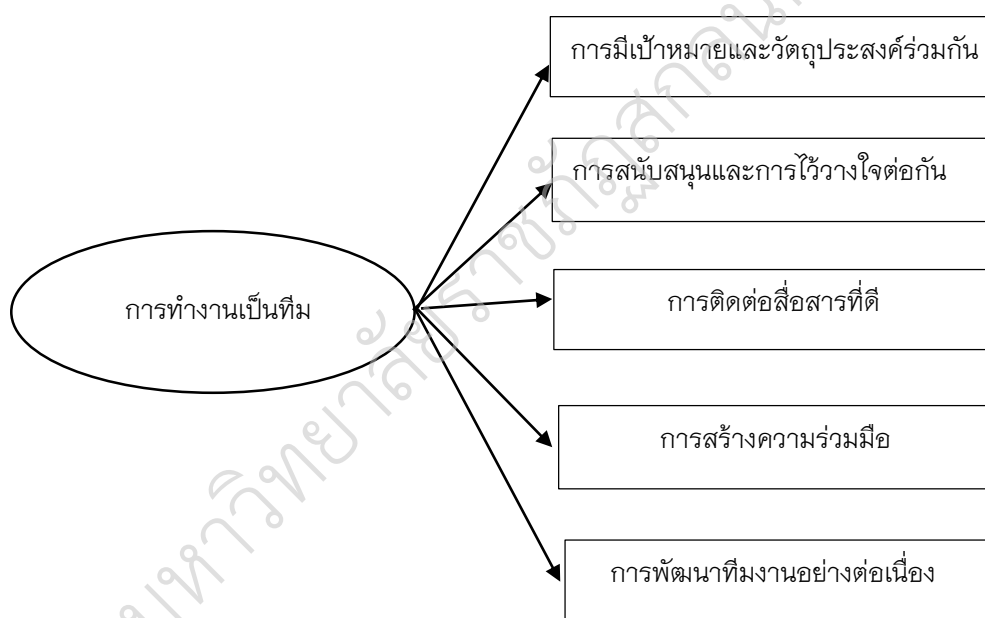
องค์ประกอบที่ 2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน การสร้างความไว้วางใจ ความสมดุล วิธีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว ความเข้าใจซึ่งกันและกัน ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ความเชื่อใจซึ่งกันและกัน ความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 60 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน”

องค์ประกอบที่ 3 การติดต่อสื่อสาร ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ มีการติดต่อสื่อสารที่ดี การติดต่อสื่อสาร มีการประสานงานติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารประสานงานกัน ความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 90 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การติดต่อสื่อสาร”

องค์ประกอบที่ 4 การสร้างความร่วมมือ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัย ได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบ

เดียวกัน ได้แก่ การสร้างความร่วมมือ การร่วมมือ การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม มีการทำงานร่วมกัน รับผิดชอบในความสำเร็จ มองเห็นประโยชน์ของการทำงาน มีความเข้าใจและความสามัคคี ร่วมมือพร้อมใจกันในการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมของทีมนั้นความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 90 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การสร้างความร่วมมือ”

องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัย ได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง มีภาวะผู้นำ ทบทวนการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ การปรับปรุงต่อเนืองความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 50 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบว่า “การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง”



ภาพประกอบ 7 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ที่สังเคราะห์ได้ทั้ง 5 องค์ประกอบ มีนักวิชาการและนักวิจัยให้ความหมายดังต่อไปนี้

1.5.5.2.1 การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สิริชัย นนทะศรี (2559) กล่าวว่า การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง ความชัดเจนของทิศทางในการทำงานที่สมาชิกทีมงานทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกันและสมาชิกทีมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และ

เป้าหมายของงานขึ้นด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด

ธัญญาพร ลอวงสงาม (2564) กล่าวว่า การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง การทำงานที่ครูและผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานที่ถูกต้องชัดเจนร่วมกัน ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการตั้งเป้าหมายความสำเร็จของงานและประเมินผลความสำเร็จของผลงานร่วมกัน ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละอดทนและรับผิดชอบ ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

ยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย (2566) กล่าวว่า การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง สมาชิกในทีมร่วมกันวางแผนการทำงานและวัตถุประสงค์ ตลอดจนการกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานเป็นทีม จนทำให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันตามที่กำหนดไว้

David (2007) กล่าวว่า การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง การกำหนดสิ่งที่สถานศึกษาต้องการในอนาคตเป็นผลลัพธ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับความอยู่รอด ค่านิยมและความเจริญเติบโตในระยะยาวของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจและความตั้งใจที่ตรงกันเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการบรรลุหรือผลลัพธ์ที่ต้องการสร้างขึ้น การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ช่วยสร้างความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน ลดความขัดแย้งและเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จ เพราะทุกคนมีความเข้าใจที่สอดคล้องกันและสามารถประสานความพยายามไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.5.2.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน

ลำเทียน เพ้าอาจ (2559) กล่าวว่า การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน หมายถึง ความรู้สึกระหว่างบุคคลโดยรวมไว้ซึ่งความรัก ความเมตตา นิยมชมชอบ ความเชื่อมั่นจนเกิดความเชื่อถือ ไว้วางใจในบุคคลนั้นด้วยความเต็มใจ

อมรรัตน์ สิงโต (2560) กล่าวว่า การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน หมายถึง ความรู้สึกเชื่อใจหรือความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความมั่นคง ความเชื่อถือได้ที่บุคคลมีต่อกันด้วยความคาดหวังว่าจะกระทำตามคำพูดโดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบ

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน หมายถึง การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน มอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) กล่าวว่า การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน หมายถึง ความรู้สึกเชื่อใจหรือความมั่นใจ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความเมตตากรุณา ความเชื่อถือได้ที่สมาชิกในทีมมีต่อกันด้วยความคาดหวังว่าจะสามารถใช้ความรู้ในการทำงานให้บรรลุผลได้

ยุทธศักดิ์ อินทฤฎากร สวัสดิ์วงศ์ชัย (2566) กล่าวว่า การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน หมายถึง สมาชิกในทีมแสดงออกถึงความรู้สึกเชื่อใจ ความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความมั่นคงความน่าเชื่อถือต่อกันด้วยความคาดหวังว่าจะกระทำตามคำมั่นสัญญาโดยไม่มีการควบคุม ตรวจสอบสมาชิกในทีมและรับผิดชอบร่วมกันของทีม

สรุปได้ว่า การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเชื่อมั่น เชื่อใจ และพร้อมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้กำลังใจและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ เคารพและยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน การสร้างความไว้วางใจต้องใช้เวลาและความต่อเนื่อง แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะช่วยให้ทุกคนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

1.5.5.2.3 การติดต่อสื่อสารที่ดี

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารหรือคำสั่งจากหัวหน้าทีมไปยังสมาชิกในทีม ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการสื่อสารที่ดีจำเป็นต้องมีหัวหน้าทีมที่สื่อสารชัดเจน ข้อมูลที่เชื่อถือได้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย สมาชิกในทีมที่ทำความเข้าใจเนื้อหาและปฏิกิริยาตอบกลับของหัวหน้าทีม

ธัญญาพร ลอวงศงาม (2564) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง การส่งสารและการรับสารของครูและผู้บริหารที่มีความจริงใจต่อกัน สมาชิกทุกคนสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและข่าวสารได้อย่างทั่วถึงและทุกคนสามารถซักถามตรวจสอบข้อสงสัยซึ่งกันและกันได้อย่างเปิดเผย มีความชัดเจน เข้าใจง่ายถูกต้องตรงกัน ซึ่งเป็นการสื่อสารที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ

ยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย (2566) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารด้วยคำพูด การเขียน การแสดงท่าทางอย่างมีวัตถุประสงค์ชัดเจนและเข้าใจร่วมกันอย่างถูกต้องสมบูรณ์ทำให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

McCloskey and Maas (1998) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง สมาชิกในทีมทุกคนมีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน การสื่อสารจะกระทำอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ชัดเจนเข้าใจง่าย อาจทำได้โดยการประชุม พูดคุยปรึกษาหารือพบกันโดยตรงและทางอ้อมเพื่อให้สมาชิกได้มีการสื่อความหมายรับข้อมูลหรือส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการติดต่อสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ชัดเจน เข้าใจง่าย แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สมาชิกได้มีการสื่อความหมายรับข้อมูลหรือส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน จนทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อโรงเรียน

1.5.5.2.4 การสร้างความร่วมมือ

ฉันทนา ประจักษ์ (2557) กล่าวว่า การสร้างความร่วมมือ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ดำเนินการภายใต้ความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา ลดความขัดแย้งในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา สนับสนุนให้ร่วมกันแก้ไขปัญหา การปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน โดยไม่มีอคติหรือแบ่งพรรคแบ่งพวก

ปรานอม จันทิมา (2557) กล่าวว่า การสร้างความร่วมมือ หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหาร บุคลากรในองค์กรและสมาชิกของชุมชนร่วมกันคิดร่วมมือกัน ทำและร่วมกันประเมินผล เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของ องค์กรไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) การสร้างความร่วมมือ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน

ธัญญาพร ลอวงศงาม (2564) กล่าวว่า การสร้างความร่วมมือ หมายถึง สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูหรือสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการทำงาน มีส่วนร่วมในความคิดและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการวางแผนในการทำงาน กล้าแลกเปลี่ยนและยอมรับความคิดเห็นของกันและกันอย่างเต็มที่ จนบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา

Romig (1996) กล่าวว่า การสร้างความร่วมมือ หมายถึง การทำงานร่วมกันให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ทีมตั้งไว้ โดยแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจของสมาชิกภายในทีม

สรุปได้ว่า การสร้างความร่วมมือ หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารโรงเรียนในการจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และทำงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ มีการประสานงานและช่วยเหลือกัน ซึ่งต้องอาศัยความพยายามจากทุกฝ่ายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

1.5.5.2.5 การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

ธนัญญา ประจงใจ (2557) กล่าวว่า การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานคิดนอกกรอบ จูงใจให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต สนับสนุนให้บุคลากรยึดคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ กระตุ้นให้มีการนำความรู้จากการอบรมศึกษาดูงานไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานและหมั่นตรวจสอบข้อบกพร่องในการทำงานของตนเองอยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา ยกระดับประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวว่า การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การจัดการฝึกอบรมประจำการในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจ และจูงใจให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต

Romig (1996) กล่าวว่า การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การปรับปรุงของกระบวนการทำงานและการพัฒนางาน เพื่อลดระยะเวลาในการทำงาน และเป็นการปรับปรุงคุณภาพออกแบบสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์และเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้มีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดในการทำงานมากขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง เพิ่มขีดความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานคิดนอกกรอบ จูงใจให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต กระตุ้นให้มีการนำความรู้จากการอบรมศึกษาดูงานไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของงานและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ตาราง 11 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการดำเนินงานเป็นทีม

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การทำงานเป็นทีม	ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรมีกระบวนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประสานงานในการปฏิบัติงานที่ดีต่อกัน เสริมสร้างความร่วมมือกัน ความสามัคคีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ สนับสนุนช่วยเหลือให้ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันและสามารถพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน กระบวนการทำงานเป็นทีม
		2. ผู้บริหารส่งเสริมการประสานงานที่ดี
		3. ผู้บริหารเสริมสร้างความร่วมมือและความสามัคคีในการปฏิบัติงานในหน้าที่
		4. ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ทักษะและประสบการณ์ร่วมกัน
		5. ผู้บริหารพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

2. แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ SOAR

2.1 ความหมายของการวิเคราะห์ SOAR

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์ SOAR ไว้ดังนี้

ภิญโญ รัตนพันธุ์ (2556) กล่าวว่า SOAR Analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อเป็นฐานสำหรับการพัฒนาและการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ SOAR เป็นคำย่อของ Strengths (จุดแข็ง) Opportunities (โอกาส) Aspiration (แรงบันดาลใจ) และ Result (ผลลัพธ์) ทั้งนี้ SOAR Analysis ถูกพัฒนาต่อยอดมาจากสุนทรียศาสตร์หรือ Appreciative Inquiry (AI) โดยสุนทรียศาสตร์ คือกระบวนการค้นหาสิ่งที่ดีอยู่แล้วโดย SOAR Analysis ไม่เพียงแต่ สามารถนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เท่านั้นแต่ยังนำมาใช้ในการวางแผนการตลาด การพัฒนา องค์กร เป็นต้น

พลอยณิชา จารุศิริกุล (2565) กล่าวว่า SOAR Analysis หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และวางแผนองค์กรที่มุ่งเน้นจุดแข็งและโอกาส รวมกับแรงบันดาลใจ

และเป้าหมายเชิงบวก เพื่อก้าวไปสู่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้กรอบคิดเชิงบวก (positive-based framework) แทนการเน้นปัญหาและอุปสรรค

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า SOAR หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์เพื่อหาจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์เชิงบวกที่เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้การเน้นจุดแข็ง และโอกาสให้ได้มากที่สุด เพื่อนำมาสร้างแรงบันดาลใจ ที่จะนำมาสู่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

Stavos and Hinrichs (2009) กล่าวว่า SOAR Analysis หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ที่ผู้บริหารภายในองค์กรใช้จุดแข็งและโอกาสในการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อไปสู่ผลลัพธ์ที่ชัดเจนและวัดได้

สรุปได้ว่า SOAR Analysis หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์เชิงบวกที่เชื่อมโยงจุดแข็งและโอกาสเข้ากับแรงบันดาลใจและผลลัพธ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุและใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาสให้ได้มากที่สุด เพื่อนำมาสร้างแรงบันดาลใจและกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในอนาคต กระบวนการนี้ช่วยให้การวางแผนและการพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิผลและสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นระบบ

2.2 กระบวนการวิเคราะห์ SOAR Analysis

นักวิชาการและนักการศึกษาได้อธิบายกระบวนการวิเคราะห์ SOAR Analysis ไว้ดังนี้

ภิญโญ รัตนพันธุ์ (2556) กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่สุด คือ องค์กรควรเชิญและให้โอกาสผู้มีส่วนได้เสียทุกคนในองค์กรให้เข้ามามีส่วนร่วม จากนั้นแต่งตั้งกลุ่มผู้สัมภาษณ์ เพื่อค้นหาเรื่องราวดี ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยใช้คำถามเชิงบวก จากนั้นให้เริ่มถามทุกคน คำตอบที่เป็นเรื่องราวดี ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านไหนก็ตาม ให้ถามรายละเอียดที่มาที่ไปของ เหตุการณ์ให้ชัดเจน รายละเอียดที่ได้ของทุกเรื่องราวจากผู้มีส่วนได้เสียทุกคน ล้วนแล้วแต่เป็นจุดแข็งทั้งสิ้น เราสามารถสร้างโอกาสได้จากจุดแข็งเรื่องใด เรื่องหนึ่งก็ได้ หรือนำจุดแข็งหลาย ๆ จุดมาสร้างโอกาสพร้อม ๆ กันไปเลยก็ได้ โดยสรุปเมื่อได้เรื่องดี ๆ หรือจุดแข็ง (Strengths)ให้นำมาพิจารณาร่วมกันว่าโอกาส คืออะไร (Opportunities) และเกิดแรงบันดาลใจอะไร (Aspiration) และถ้าเอาเรื่องดังกล่าวไปขยายผลแล้วอะไรดี ๆ จะเกิดขึ้นได้บ้าง (Results)

และโอกาสนั้นขึ้นมาเองโดยธรรมชาติ เนื่องจาก เป็นจุดแข็งและโอกาสที่มีฐานจากสิ่งที่เคยเกิดขึ้นจริง ผู้มีส่วนได้เสียจะรู้สึกถึงพลังอำนาจในตนเอง เนื่องจากเป็นเรื่องที่ค้นพบเป็น เรื่องที่เป็นความสำเร็จที่เกิดขึ้นจริงมาก่อน สามารถทำซ้ำหรือขยายผลด้วยเงื่อนไข ทรัพยากรที่มีอยู่ชัดเจนอยู่แล้ว แต่หากไม่เกิดแรงบันดาลใจขึ้นมาเอง สามารถประเมินได้ ว่าจุดแข็งและโอกาสดังกล่าวอาจเกินขอบเขตอำนาจของผู้ทำ SOAR Analysis หรือไกลตัว เกินไปต้องมีการทบทวนใหม่ เช่น แรงบันดาลใจด้านการสร้างนวัตกรรม กล่าวคือ องค์กร สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ โดยลดการพึ่งพิงจากที่ ปรีกษาภายนอก ด้วยการอาศัย องค์กรความรู้ จากผู้รู้ภายในองค์กร เมื่อใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญของคนในองค์กรให้เป็น ประโยชน์มากขึ้น ทำให้คนในองค์กรรู้สึกได้รับความสำคัญ ทำให้มีความผูกพันในองค์กร มากยิ่งขึ้น (Employee Engagement)

4. ผลลัพธ์ (Results) หมายถึง ผลลัพธ์หรือผลดีที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (Results) เป็นสิ่งที่ต่อยอดมาจากเป้าหมายขององค์กรเพื่อใช้ในการวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งต้องเป็นสิ่งที่วัดเป็นตัวเลขหรือจับต้องได้ ทำหน้าที่เหมือนกับ KPI result ในการวัดผล ของเป้าหมายหรือ Aspiration ที่ต้องวัดว่าจะสามารถบรรลุได้อย่างไรบ้าง เช่น ระยะเวลา ของการดำเนินงาน จำนวน Project หรือ Initiatives ที่ต้องทำให้สำเร็จต่อปีเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายหลัก เป็นต้น ซึ่งบางครั้งก็เป็นเหมือนกับการตรวจสอบอีกครั้งว่าเป้าหมาย องค์กรที่ตั้งไว้ สามารถวัดผลได้จริงหรือไม่ โดยหลังจากที่สามารถระบุโอกาสได้แล้ว ผู้มี ส่วนได้เสียสามารถร่วมกันประเมินผลดีที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยสามารถเชื่อมโยงเข้ากับ KPI หลักขององค์กรได้หรือไม่ KPI หลักขององค์กร ก็สามารถพัฒนา KPI ขึ้นมาใหม่ได้โดย KPI แต่และตัวควรมีการเพิ่มอย่างมีนัยสำคัญ โดยผู้มีส่วนได้เสียควรตกลงร่วมกันให้ชัดเจน เช่น KPI จากการสร้างนวัตกรรมที่ต้นทุนลดลง อัตราการเติบโตของรายได้สูงขึ้นอย่างมี นัยสำคัญ

Stavos and Hinrichs (2009) กล่าวว่า หลักการของ SOAR Analysis สามารถแบ่งข้อมูลได้เป็น 4 กลุ่ม คือ Strength (S), Opportunity (O), Aspiration (A) และ Result (R)

1. การค้นหาจุดแข็ง (Strengths) หมายถึง การค้นหาเรื่องราวดี ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรอาจจะเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนานมาแล้ว หรือเพิ่งเกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ แม้จะเป็นเพียงเรื่องราวเล็ก ๆ น้อย ๆ โดยในทุก ๆ เรื่องราวจะมีผลต่อความสำเร็จของ องค์กรเป็นการสร้างผลลัพธ์เชิงบวกให้กับองค์กร

2. การค้นหาโอกาส (Opportunities) หมายถึง การนำประโยชน์จากปัจจัยด้านต่าง ๆ มาสนับสนุนองค์กรให้เกิดการพัฒนามากขึ้น โดยเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการค้นหาจุดแข็งขององค์กรมาทำการพัฒนาองค์กรให้เป็นโอกาส

3. การค้นหาแรงบันดาลใจ (Aspiration) หมายถึง การกระตุ้นให้บุคลากรภายในองค์กรเกิดแรงจูงใจโดยเป็นการนำจุดแข็งและโอกาสมาทำการสร้างแรงจูงใจใน การขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เสริมสร้างความผูกพันภายในองค์กร ทั้งในแง่ของความภาคภูมิใจ และการรักองค์กรแต่ถ้าหากทำการประเมินแล้วไม่เกิดแรงบันดาลใจ นั้นแสดงว่าจุดแข็งและโอกาสดังกล่าวอาจกว้างเกินอำนาจและขอบเขตของผู้ทำ SOAR Analysis ดังนั้น จึงจะต้องมีการกลับไปทบทวนการประเมินใหม่อีกครั้ง

4. ผลลัพธ์ที่ดีที่เกิดขึ้น (Result) หมายถึง การประเมินผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างแรงบันดาลใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ หรือไม่โดยสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายหลักเข้ารวมกับ KPI ขององค์กรได้และเกณฑ์ที่ใช้วัดผล ความสำเร็จอาจร่วมกันกำหนดขึ้นหรือเป็นข้อตกลงร่วมกันที่เกิดขึ้นมาจากผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร

สรุปได้ว่า กระบวนการวิเคราะห์ SOAR หมายถึง กระบวนการที่มีข้อมูลมาจากเรื่องเล่าที่อิงประสบการณ์ เรื่องเล่าแต่ละเรื่องจึงประกอบด้วยกระบวนการที่ทำให้เกิดจุดแข็งนั้นขึ้นมา กระบวนการดังกล่าวสามารถนำมาทำซ้ำ หรือดัดแปลงเพื่อขยายผลต่อไปได้อีก ดังนั้น ขั้นตอนต่อไปหลังจากการทำ SOAR Analysis คือการที่ผู้มีส่วนได้เสียจะร่วมกันคัดเลือกจุดแข็งแต่ละจุดมาขยายผล ในการวิเคราะห์แบ่งข้อมูลได้เป็น 4 กลุ่ม คือ Strength (S), Opportunity (O), Aspiration (A) และ Result (R)

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้กระบวนการวิเคราะห์ SOAR เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง Strength (S), โอกาส Opportunity (O), แรงบันดาลใจ Aspiration (A), และผลลัพธ์ Result (R) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิเคราะห์ SOAR

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิเคราะห์ SOAR

อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง (2564) ประยุกต์ใช้กระบวนการสุนทรียสาธก โดยการใช้วิเคราะห์ SOAR ในการพัฒนาแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ SOAR ด้วยแนวคำถามสุนทรียสาธก 2) กำหนดมุมมอง

ของสถานศึกษา3) จัดทำตัวชี้วัด 4) ทบทวนและจัดทำตัวชี้วัด 5) การกำหนดกลุ่มงานที่รับผิดชอบ 6) การจัดทำรายละเอียดตัวชี้วัด 7) การจัดทำกลยุทธ์ในการปฏิบัติการ และ 8) พัฒนาแผนปฏิบัติการ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ คือ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกคนทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมในสถานศึกษาให้ตอบสนองต่อการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันให้มีความอยู่รอดปลอดภัยและคุณภาพของทุกคนในสถานศึกษาและชุมชน ส่งผลให้ชุมชนท้องถิ่นกลับไปสู่สังคมแห่งความสุขอย่างยั่งยืนอีกครั้งหนึ่ง

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม พบว่า การใช้กระบวนการวิเคราะห์ SOAR เป็นเครื่องมือหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากช่วยให้ผู้บริหารมองเห็น จุดแข็งและศักยภาพของตนเองและองค์กร สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน และสามารถ วางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับทรัพยากรและโอกาสที่มีอยู่ นอกจากนี้ ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่า การนำ SOAR Analysis มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ช่วยสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กร และเสริมสร้าง แนวทางการบริหารเชิงสร้างสรรค์และยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยอาศัยจุดแข็งและศักยภาพเชิงบวกขององค์กร ดังนั้น งานวิจัยของธีระนันต์ โมธรรม จึงถือเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการประยุกต์ใช้ SOAR Analysis ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในบริบทของโรงเรียน ซึ่งสามารถนำไปเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาในงานวิจัยปัจจุบันได้

3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์

3.1 ความหมายของกลยุทธ์การพัฒนา

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของกลยุทธ์การพัฒนา ไว้ดังนี้

เนาวรัตน์ นาคพงษ์ (2557) กล่าวว่า กลยุทธ์การพัฒนา หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ดีของผู้บริหารที่คาดว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กรที่ดำเนินถึงสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน

ภูมิภัทร กลางโคตร (2560) กล่าวว่า กลยุทธ์การพัฒนา หมายถึง วิธีการสำคัญในการปฏิบัติที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

เศกสรร สกนธวัฒน์ (2560) กล่าวว่า กลยุทธ์การพัฒนา หมายถึง การมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การด้วยวิธีดำเนินการที่มุ่งไปข้างหน้าหรือเชิงรุก เริ่มต้นตั้งแต่ การวางแผน การหาทางเลือกที่ดีที่สุด การระดมและจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติงานให้ได้เปรียบคู่แข่งขัน การลดความเสี่ยงต่อองค์การให้น้อยที่สุด สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและตลาดและมีการคำนึงถึงปรัชญาและจุดมุ่งหมายของการจัดตั้งองค์การ การวางแผนในภาพรวมขององค์การที่เป็นกระบวนการเพื่อพัฒนา องค์การที่ต่อเนื่องในช่วงเวลาต่าง ๆ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายในขององค์การและสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การเพื่อให้ดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

วัฒนา สายเชื้อ (2561) กล่าวว่า กลยุทธ์การพัฒนา หมายถึง วิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งขององค์การเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดขึ้น โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมตามบริบทขององค์การโดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ 1) องค์ประกอบที่เป็นวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ได้แก่ เป้าหมายและพันธกิจ 2) องค์ประกอบที่เป็นแนวทางในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินกลยุทธ์

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า กลยุทธ์การพัฒนา หมายถึง วิธีการหรือแนวทางสำคัญในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เริ่มต้นตั้งแต่การวางแผน การหาทางเลือกที่ดีที่สุด การระดมและจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติงานให้ได้เปรียบคู่แข่งขันโดยคำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายในขององค์การและสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ

Schermerhorn (2005) กล่าวว่า กลยุทธ์การพัฒนา หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญสำหรับองค์การเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน

สรุปได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนา หมายถึง วิธีการดำเนินงานขององค์การที่สอดคล้องกับภารกิจเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดขึ้น เริ่มต้นตั้งแต่การวางแผน การหาทางเลือกที่ดีที่สุด การระดมและจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติงานให้

ได้เปรียบคู่แข่งขึ้น โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมตามบริบทที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อให้ดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3.2 ความสำคัญของกลยุทธ์

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความสำคัญของกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

ณรงค์ชัย เคนไชยวงศ์ (2561) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยสร้างโอกาสให้เกิดความสำเร็จมากขึ้นและกีดโอกาสของความล้มเหลวให้น้อยลง กลยุทธ์ทำให้สถานภาพของ องค์กรเข้มแข็ง ทำให้ลูกค้าพอใจและทำให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยไม่คำนึงว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ไม่ว่าทำการผลิตสินค้าหรือให้บริการแสวงหากำไรหรือไม่แสวงหา กำไร ผู้บริหารใช้กลยุทธ์เป็นแนวทางว่าจะดำเนินการอย่างไร จะตัดสินใจอย่างมีเหตุผลอย่างไรและจะเลือกทางเลือกใดจึงจะก่อให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้

นฤมล ทัดสา (2564) กล่าวว่า กลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อองค์กร เพราะองค์กรจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้จะต้องมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุณา วัชรระสังกาศ (2564) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้สมาชิกทั้งองค์กรทราบถึงทิศทางที่ทุกคนจะดำเนินไปอย่างชัดเจน ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมได้เปรียบทางการแข่งขัน ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่จะส่งผลให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

Bryson (1995) กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ว่า 1) สามารถตรวจสอบสถานะและการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมขององค์กร 2) สามารถสำรวจปัจจัยและแนวโน้มต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร 3) ทำให้แสวงหาวิธีการที่สามารถตอบสนองพันธกิจขององค์กรและเพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติการกิจได้สำเร็จ 4) ใช้ในการกำหนดกรอบประเด็นทางกลยุทธ์ที่องค์กรต้องแก้ไขหรือทำให้สำเร็จและ 5) ใช้วางแผนกลยุทธ์เพื่อวางแผนหาวิธีการที่จะแก้ไขหรือตอบสนองต่อประเด็นทางกลยุทธ์ โดยการตรวจสอบและทบทวนพันธกิจและภารกิจขององค์กรใหม่ รวมทั้งการตรวจสอบและทบทวนการจัดองค์กรและอื่น ๆ

Pearce and Robinson (2000) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ ดังนี้ การใช้การจัดการเชิงกลยุทธ์ไปดำเนินงานจะช่วยให้ผู้จัดการทุกระดับของบริษัทได้ เข้ามาทำงานร่วมกัน ทั้งด้านการวางแผนและการนำแผนงานไปปฏิบัติ การให้ผู้จัดการทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดผลประโยชน์ในเชิง พฤติกรรมในแง่ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณค่าเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ทำให้ผู้บริหารทุกระดับเกิดความรัก ความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน พร้อมทั้งจะอุทิศตน อุทิศเวลามุ่งมั่นทำงาน ร่วมกัน เพื่อให้งานเดินหน้าไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสิ่งดังกล่าวเหล่านี้ ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงิน ได้แต่มีความหมายอย่างยิ่งในเชิงการจัดการ

สรุปได้ว่า กลยุทธ์มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะองค์กร ใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตน ช่วยให้บุคลากรมีแนวทางในการทำงาน และสนับสนุนให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผล นอกจากนี้กลยุทธ์ ยังเป็นการวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้สมาชิกทั้งองค์กร ทราบถึงทิศทางที่ทุกคนจะดำเนินไปอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงลักษณะของกลยุทธ์ที่ดีไว้ดังนี้

ธัญวัฒน์ ไชยตระกูลชัย (2545) กล่าวถึงหลักเกณฑ์กว้าง ๆ ที่ใช้เป็นหลักในการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ว่ามีดังนี้

1. เป้าหมายที่กำหนดขึ้นในกลยุทธ์อยู่ในระดับที่สามารถจะบรรลุถึงได้
2. นโยบายและวิธีการในทางปฏิบัติซึ่งกำหนดไว้ในกลยุทธ์นั้น ครอบคลุมทุก ๆ เป้าหมายที่วางไว้และเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน
3. กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนั้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่
4. กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนั้นเหมาะสมเพียงใดเมื่อคำนึงถึงความเสี่ยงภัย ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ระดับความเสี่ยงภัยนั้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
5. เป้าหมายและวิธีการในการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นเหมาะสม กับสภาวะแวดล้อมเมื่อคำนึงถึงจังหวะและสถานการณ์ในขณะนั้น
6. เป้าหมายและวิธีการในการปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้นมีความเหมาะสม กับกำลังและความสามารถ

7. เป้าหมายและวิถีทางในทางปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้น มีความสอดคล้องกับจุดเด่นขององค์กร

8. เป้าหมายและวิถีทางในทางปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้น มีความสอดคล้องกับทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อ ขององค์กร ตลอดจนผู้รับผิดชอบในทางปฏิบัติ ทัศนคติ และค่านิยมเหล่านี้มีความถูกต้องเพียงใดกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต

9. ผู้ที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้น มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเป้าหมายและวิถีทางในทางปฏิบัติที่ปรากฏอยู่ในกลยุทธ์

10. องค์กรมีความสามารถในการจัดการและการบริหารที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) กล่าวว่า คุณลักษณะที่ดีและเหมาะสมของกลยุทธ์ในองค์กรใดองค์กรหนึ่งอาจถือเอาทัศนคติของบุคคลเป็นที่ตั้ง เพราะกลยุทธ์สามารถมองได้จากหลายแง่มุม แง่มุมหนึ่งอาจเป็นที่ยอมรับของบุคคลคนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งแต่อาจไม่เป็นที่ยอมรับของอีกบุคคลหนึ่งหรืออีกกลุ่มหนึ่ง ดังนั้นคุณลักษณะที่ดีของกลยุทธ์อีกประการหนึ่ง คือ การถือเสียงข้างมากหรือเป็นทัศนะของกลุ่มคนส่วนใหญ่โดยอนุโลมที่อาจมีคนอีกกลุ่มหนึ่งหรือจำนวนน้อยใจมติ คัดค้านและวิพากษ์วิจารณ์ไปตามทัศนะหรือตามเหตุผลของบุคคลกลุ่มนั้น

บัณฑิต พัดเย็น (2558) กล่าวว่า กลยุทธ์ที่ดีนั้นจะต้องมีจุดเน้นที่ชัดเจน สอดคล้อง มีกลไกการประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงมีความเป็นไปได้ เหมาะสม สอดคล้อง ได้เปรียบในการแข่งขัน ได้รับการยอมรับและทำให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

ณรงค์ชัย เคนไชยวงศ์ (2561) กล่าวว่า กลยุทธ์ที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ กลยุทธ์จะต้องมีจุดเน้นที่ชัดเจน มีกลไกที่สามารถประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้ ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมสอดคล้อง ได้เปรียบในการแข่งขัน ได้รับการยอมรับและทำให้หน่วยงานหรือองค์กรมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

ศักดิ์ดา ทัดสา (2564) กล่าวว่า ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดีจะต้องมีการใช้กลไกประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้เป็นอย่างดี เพื่อนำไปปฏิบัติจนบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ กลยุทธ์จะต้องมีความเป็นไปได้ มีความสอดคล้องกับองค์กร ตลอดจนสภาพแวดล้อม

ต่าง ๆ และกลยุทธ์จะต้องสามารถนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาและมีความเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งทำให้องค์กรนั้นได้เปรียบทางการแข่งขัน

สรุปได้ว่า ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดีต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถบรรลุได้จริง มีกลไกที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับจุดเด่นขององค์กรและสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม นอกจากนี้ยังต้องได้รับการยอมรับจากบุคลากรภายในองค์กรและมีความสามารถในการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ทั้งหมดนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

3.4 การพัฒนากลยุทธ์

นักวิชาการและนักการศึกษาได้อธิบายขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์ไว้ดังนี้

สุชาติ ธาดาธำรงเวช (2558) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้

- 1) การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ 2) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 3) การจัดทำกลยุทธ์ และ 4) การควบคุมและการปฏิบัติตามกลยุทธ์

ปริญญา เนติจำรูญ (2559) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) 2) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) 4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

ภูมิภัทร กลางโคตร (2560) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การควบคุมกลยุทธ์

เศกสรร สกนธวัฒน์ (2560) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ และ 3) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์

ประทีป ทับโพน (2563) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้ 1)

- การประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทาง 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การประเมินผลงานและควบคุมกลยุทธ์

จนิสตา สมบูรณ์ (2565) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การควบคุมกลยุทธ์

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ และ 3) การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์

Certo and Peter (1991) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การสร้างทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ในองค์การ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์

Thompson and Strickland (1995) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน

- ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ 2) กำหนดกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 4) การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์

Wheelen and Hunger (2012) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินผลและการควบคุม

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์และสรุป ดังตาราง 12

ตาราง 12 สังเคราะห์การพัฒนากลยุทธ์จากแนวคิดนักวิชาการและนักการศึกษา

นักวิชาการ	สุชาติ ธาดาทอง (2558)	ปริญญา เลิศจำรูญ (2559)	คุณิพัทธ์ กลางโคตร (2560)	เตกสรร สกนวัฒน์ (2560)	ประทีป ทับโพน (2563)	จณิสตา สมบูรณ์ (2565)	ธีระนันต์ โมธรรม (2566)	Certo and Peter (1991)	Thompson and Strickland (1995)	Wheelen and Hunger (2012)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
การพัฒนากลยุทธ์											9	90	✓
1.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม													
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม			✓	✓		✓	✓	✓		✓			
- การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์	✓												
- การตรวจสอบสภาพแวดล้อม		✓											
- การประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม					✓								
2.การกำหนดกลยุทธ์											10	100	✓
- การกำหนดกลยุทธ์			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
- การจัดทำกลยุทธ์	✓	✓											
3.การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ											7	70	✓
- การปฏิบัติตามกลยุทธ์		✓							✓				

ตาราง 12 (ต่อ)

นักวิชาการ	สุชาติ ชาติดำรงเวช (2558)	ปริญญญา เติตจำรุณ (2559)	คุณัททร กลางโคตร (2560)	เศกสรร สกนธวัฒน์ (2560)	ประทีป ทับโพธิ์ (2563)	จณิสตา สมบูรณ์ (2565)	ธีระนันต์ โมธรรม (2566)	Certo and Peter (1991)	Thompson and Strickland (1995)	Wheelen and Hunger (2012)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
การพัฒนากลยุทธ์													
- การปฏิบัติตามกลยุทธ์ในองค์การ								✓					
- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ			✓		✓	✓				✓			
4.การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์											10	100	✓
- การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์							✓						
- การควบคุมกลยุทธ์			✓			✓		✓					
- การประเมินผลและควบคุม		✓								✓			
- การประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์									✓				
- การควบคุมและปฏิบัติตามกลยุทธ์	✓												
- การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์				✓									
- การประเมินผลงานและควบคุมกลยุทธ์					✓								
5.การกำหนดทิศทาง											2	20	
- การกำหนดทิศทาง					✓								
- การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์	✓												
6.การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์									✓		1	10	
7.การสร้างทิศทางขององค์กร								✓			1	10	
รวม	4	4	4	3	5	4	3	5	4	4			

จากตาราง 12 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนากลยุทธ์ พบว่า
 เมืองประกอบพัฒนากลยุทธ์ทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย
 ได้พิจารณาองค์ประกอบการพัฒนากลยุทธ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 50

ขึ้นไป จะต้องประกอบการพัฒนากลยุทธ์ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพียง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ และ 3) การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ โดยไม่ได้รวมการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เนื่องจากงานวิจัยมุ่งเน้นการศึกษาและพัฒนากลยุทธ์เชิงแนวคิดเพื่อกำหนดกรอบกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับผู้บริหาร การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริงอยู่เหนือขอบเขตของงานวิจัย และต้องใช้เวลา ทรัพยากร และการติดตามผลมากเกินไป ดังนั้น การละเว้นองค์ประกอบนี้ช่วยให้เน้นการสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมและเป็นไปได้ก่อนนำไปใช้งานจริง

จากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่า การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ และการตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่การจัดทำกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

เยาเวศ จิตต์ตรง (2556) กล่าวว่า วิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity และอุปสรรค (Threat) การวิเคราะห์ SWOT ถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ ข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT อาจเสนอแนะให้องค์การเปลี่ยนภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย หรือกลยุทธ์ขององค์การ

พินิจ มีคำทอง (2562) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของโรงเรียนที่ผ่านมาในอดีต (Post experiences) และในปัจจุบันว่าประสบผลสำเร็จ มีผลสัมฤทธิ์หรือมีปัญหาหรือจุดแข็ง ตรวจสอบสถานะเสี่ยงของการดำเนินงานภายในโรงเรียนหรือมีศักยภาพ การดำเนินงานในโรงเรียนเป็นอย่างไรบ้าง

สรญา วัชรสังกาศ (2564) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพปัญหาแวดล้อม หมายถึง การศึกษาหาสาเหตุ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมของผู้เรียน รวมถึงการพิจารณา สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาและ

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาเพื่อแสวงหาจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคในการกำหนดเป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษา

จนิสตา สมบูรณ์ (2565) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ ช่วยชี้ให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจาก สภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อที่จะนำไปใช้ ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์การต่อไป

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ทั้งปัจจัยสนับสนุนและ อุปสรรค ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง กระบวนการสำคัญที่ ช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรค รวมถึงปัจจัย ภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วย กระบวนการวิเคราะห์ SOAR ซึ่งมุ่งพิจารณาจุดแข็ง โอกาส แรงแบนตาลใจ และผลลัพธ์ เพื่อที่จะนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์การต่อไป

3.4.2 การกำหนดกลยุทธ์

พิชิต โกพล (2559) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ เข้ามำหนดกลยุทธ์ พัฒนากลยุทธ์ โดยกำหนด ตัวชี้วัดแล้ววิเคราะห์เลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด เหมาะสมกับภารกิจขององค์การ

สุปรียา ชินพะวอ (2562) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การ กำหนดวิธีการปฏิบัติในแต่ละพันธกิจขององค์การที่มีความเป็นไปได้ โดยกำหนดตัวชี้วัด แล้ววิเคราะห์เลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด เหมาะสมกับภารกิจขององค์การและสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ

สรณัฐ วัชรสังภาส (2564) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การ วิเคราะห์ภารกิจและกำหนดจุดหมายปลายทางของสถานศึกษา เป็นการเขียนข้อความ อธิบายถึงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้สมาชิกเกิดความเข้าใจและมีความมุ่งมั่นที่จะทำ ภารกิจให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายและทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปสู่ทิศทางตาม ที่ต้องการได้

จณิสตา สมบูรณ์ (2565) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การนำทิศทางขององค์การที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การ

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติ โดยที่วิเคราะห์เลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดโดยเทคนิควิธีต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับภารกิจของโรงเรียนและทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จมากที่สุด

สรุปได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติในแต่ละพันธกิจขององค์การที่มีความเป็นไปได้ โดยต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม กำหนดตัวชี้วัด และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับพันธกิจขององค์การ การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีทิศทางและสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.4.3 การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์

ณัฐนันท์ พิทยะภัทร์ (2557) กล่าวว่า การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบและวิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานเพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง

ศิราณี ปราบหลอด (2558) กล่าวว่า การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยกำหนดมาตรฐานวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร

สรุณา วัชรสังกาศ (2564) กล่าวว่า การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจสอบคุณภาพของกลยุทธ์ว่าดำเนินการสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร หากพบปัญหาและอุปสรรคก็สามารถแก้ไขได้ทันที่และดำเนินการตรวจสอบคุณภาพตามตัวชี้วัดเป็นระยะ ๆ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่อไป

จณิสตา สมบูรณ์ (2565) กล่าวว่า การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การติดตามและการตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อบริษัทจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติสามารถวัดได้ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยกำหนดมาตรการวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร

สรุปได้ว่า การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากการติดตาม ตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา ประเมินผล กลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติจะต้องสามารถวัดได้ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้องค์กรควรดำเนินการประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยข้อมูลที่สามารถวัดผลได้และนำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.5 องค์ประกอบของกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของกลยุทธ์ ดังนี้

พิศมัย แก้วเจริญผล (2559) ได้ศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการชั้นเรียนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) ประเด็นกลยุทธ์ 5) กลยุทธ์ 6) ตัวชี้วัด และ 7) มาตรการ

ปิยนันท์ ปิตุโต (2560) ได้ศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) วัตถุประสงค์ และ 4) วิธีดำเนินการ

วัฒนา สายเชื้อ (2561) ได้ศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การใช้หลักสูตรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) เป้าประสงค์ 3) พันธกิจ 4) วิธีดำเนินการ 5) โครงการ/กิจกรรม และ 6) ตัวชี้วัด

แดนไพร สีมาคาม (2564) ได้ศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ 5) โครงการ/กิจกรรม และ 6) ตัวชี้วัดความสำเร็จ

นฤมล ทัดสา (2564) ได้ศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) ประเด็นกลยุทธ์ 5) ตัวชี้วัด และ 6) โครงการ/กิจกรรม

สรญา วัชรระสังกาศ (2564) ได้ศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมของนักเรียน ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) เป้าประสงค์ (Goal) 4) เป้าหมาย (Target) 5) กลยุทธ์ (Strategy) หรือวิธีดำเนินการ และ 6) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)

หวนใจ เวียงยั้ง (2564) ได้ศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ 5) โครงการ/กิจกรรม และ 6) ตัวชี้วัด

ธีระนันต์ โมธรรม (2566, หน้า 10) ได้ศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) วิธีดำเนินการ และ 5) ตัวชี้วัด

Gill Roger (2006, p. 177) กล่าวว่า กลยุทธ์ประกอบด้วย 1) Vision วิสัยทัศน์ 2) Mission พันธกิจ 3) Objective วัตถุประสงค์ 4) Target เป้าหมาย และ 5) Strategy กลยุทธ์

Glickman, Gordon and Ross-Gordon (2010) กล่าวว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) ปรัชญาขององค์การ 2) วิสัยทัศน์ 3) พันธกิจ 4) นโยบาย 5) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก 6) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน 7) วัตถุประสงค์ 8) กลยุทธ์และ 9) การกำหนดแผนปฏิบัติการ

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์และสรุป ดังตาราง 13

ตาราง 13 สังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์จากแนวคิดนักวิชาการและนักการศึกษา

องค์ประกอบของกลยุทธ์	นักวิชาการ										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	พิพัฒน์ แก้วเจริญผล (2559)	ปิยนันท์ ปิตโต (2560)	วัฒนา สายเชื้อ (2561)	แดนไพร์ สิมาคม (2564)	นฤมล ทัดลา (2564)	สรญา วัชรสังกาศ (2564)	หวนใจ เวียงยิ่ง (2564)	ศิริวัฒน์ โมธรรม (2566)	Gill Roger (2006)	Glickman, Gordon and Ross-Gordon (2010)			
1. วิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
2. พันธกิจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
3. เป้าประสงค์	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			7	70	✓
4. วัตถุประสงค์		✓							✓	✓	3	30	
5. เป้าหมาย						✓			✓		2	20	
6. วิธีดำเนินการ		✓	✓					✓			3	30	
7. ประเด็นกลยุทธ์	✓				✓						2	20	
8. กลยุทธ์											6	60	✓
- กลยุทธ์	✓			✓			✓		✓	✓			
- กลยุทธ์หรือวิธีดำเนินการ						✓							
9. ตัวชี้วัด											7	70	✓
- ตัวชี้วัด	✓		✓		✓	✓	✓	✓					
- ตัวชี้วัดความสำเร็จ				✓									
10. มาตรการ	✓										1	10	
11. โครงการ/กิจกรรม			✓	✓	✓		✓				4	40	

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบของกลยุทธ์	นักวิชาการ	พิศมัย แก้วเจริญผล (2559)	ปิยนันท์ ปิติโต (2560)	วัฒนา สายเชื้อ (2561)	แดนไพโร สิมาคาม (2564)	นฤมล ทัดสา (2564)	สรญา วัชรสังสัท (2564)	หวนใจ เวียงอิง (2564)	ธีระนันต์ โมธรรม (2566)	Gill Roger (2006)	Glickman, Gordon and Ross-Gordon (2010)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
12. ปรัชญาขององค์การ										✓		1	10	
13. นโยบาย										✓		1	10	
14. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก										✓		1	10	
15. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน										✓		1	10	
16. การกำหนดแผนปฏิบัติการ										✓		1	10	
รวม		7	4	6	6	6	6	6	5	5	9			

จากตาราง 13 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์ พบว่า มีองค์ประกอบของกลยุทธ์ทั้งหมด 16 องค์ประกอบ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของกลยุทธ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 50 ขึ้นไป จะได้ องค์ประกอบกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ และ 5) ตัวชี้วัด โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.5.1 วิสัยทัศน์

กุสุมาลวดี ศิริโกมุท (2558) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ข้อความที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นเกี่ยวกับ ทิศทางและสถานะที่ต้องการจะเป็นในอนาคตตามห่วงเวลาที่กำหนดเป็นจุดหมายปลายทางร่วมกันของคนในสังคมที่จะดำเนินการผลักดันให้เกิดขึ้น หรืออาจสรุปความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ภาพอนาคตของสังคมหรือสิ่งที่อยากให้

สังคมไปให้ถึงหรือการคิดไปข้างหน้าสัก 3 ถึง 5 ปี หรือสิ่งที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงในปัจจุบัน

แดนไพโร สีมามาก (2564) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งมุ่งหวังจะให้มีหรือให้เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งเป็นการกำหนดทิศทางของภารกิจให้เป็นไปตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้

นฤมล ทัดสา (2564) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในอนาคตขององค์กรให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด โดยมีทิศทางการดำเนินงานเป็นไปตามภารกิจขององค์กร

สรณัฐ วัชรสังกาต (2564) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การตั้งเป้าหมายให้เป็นไปในทิศทางที่สถานศึกษามุ่งไปสู่การพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมที่ดีกว่าในปัจจุบันและมีความยั่งยืนในระยะยาว

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเห็น ต้องการจะเป็นตามระยะเวลาที่กำหนด โดยระบุเป็นข้อความที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นเกี่ยวกับทิศทางและจุดยืนที่ต้องการผลักดันให้เกิดขึ้นเป็นจุดหมายปลายทางร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง วิสัยทัศน์จึงเป็นภาพความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นอย่างสมเหตุสมผล ซึ่งหน่วยงานสามารถบรรลุได้ เมื่อมีการพัฒนาองค์กรและมีการดำเนินการเต็มศักยภาพของบุคลากร

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพความสำเร็จขององค์กรในอนาคตเป็นจุดหมายปลายทางที่ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกันผลักดันให้เกิดขึ้น โดยอาศัยการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบและดำเนินการตามศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างสมเหตุสมผล

3.5.2 พันธกิจ

วัฒนา สายเชื้อ (2561) กล่าวว่า พันธกิจ หมายถึง การกำหนดกรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานให้ครอบคลุมหน้าที่ของการบริหารงานในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545

แดนไพโร สีมามาก (2564) กล่าวว่า พันธกิจ หมายถึง การกำหนดกรอบการดำเนินงานหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน แน่นนอนของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามความคาดหวังที่ตั้งไว้ร่วมกัน

นฤมล ทัดสา (2564) กล่าวว่า พันธกิจ หมายถึง การกำหนดภารกิจ ขอบเขตของการปฏิบัติงานในองค์กรที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สรญา วัชรสังาศ (2564) กล่าวว่า พันธกิจ หมายถึง บทบาทหน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องทำเพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่น ความตั้งใจที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า พันธกิจ หมายถึง ขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรจะต้องทำเป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น แสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า พันธกิจ หมายถึง การกำหนดแนวทางสำคัญที่ช่วยให้องค์กรหรือสถานศึกษามีทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน โดยเป็นขอบเขตของภารกิจที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งยังสะท้อนถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่กำหนดไว้

3.5.3 เป้าประสงค์

วัฒนา สายเชื้อ (2561) กล่าวว่า เป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่เราคาดหวังว่าให้บรรลุผลสำเร็จจากการปฏิบัติตามภารกิจในทุกหน้าที่ของการบริหาร การจัดการ การสั่งการ การบริหารบุคคล การกำกับควบคุม การวางแผน และกำติดตามประเมินผลงานของโรงเรียน

แดนไพโร สีมาคาม (2564) กล่าวว่า เป้าประสงค์ หมายถึง จุดมุ่งหมายปลายทางที่องค์กรต้องการบรรลุผลเพื่อความสำเร็จของการดำเนินงาน

นฤมล ทัดสา (2564) กล่าวว่า เป้าประสงค์ หมายถึง การกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละกลยุทธ์ตามเวลาที่กำหนดขององค์กร

สรญา วัชรสังาศ (2564) กล่าวว่า เป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่โรงเรียนกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุดที่มีผลเป็นไปตามพันธกิจที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า เป้าประสงค์ หมายถึง ภาพความสำเร็จของการดำเนินงาน ซึ่งใช้เป็นแนวทางที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุดที่มี

ผลเป็นไปตามพันธกิจที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต การกำหนดช่วงเวลาอาจแตกต่างกัน อาจกำหนดเป็นระยะ ๆ ก็ได้

สรุปได้ว่า เป้าประสงค์ หมายถึง การกำหนดทิศทางขององค์กร โดยสะท้อนถึงจุดหมายปลายทางที่ต้องการบรรลุ ซึ่งอาจมีการกำหนดช่วงเวลาและแบ่งเป็นระยะ ๆ เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

3.5.4 กลยุทธ์

กุสุมาลวดี ศิริโกมุท (2558) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวคิด วิธีการ หรือสิ่งที่ยังต้องการต้องทำหรือดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยกลยุทธ์เป็นภาพใหญ่ที่มองถึงสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์แต่ยังไม่ลงไปในรายละเอียดถึงขั้นโครงการ

พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2560) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ ดำเนินการของสถานศึกษาที่กำหนดขึ้นมาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา หากจะพิจารณาความสอดคล้องเชื่อมโยงพบว่าในหนึ่งเป้าประสงค์ สามารถ กำหนดยุทธศาสตร์ได้หลายยุทธศาสตร์ ในหนึ่งประเด็นยุทธศาสตร์ สามารถกำหนดได้หลาย ๆ เป้าประสงค์และในหนึ่งวิสัยทัศน์สามารถกำหนดได้หลาย ๆ ประเด็นยุทธศาสตร์

แดนไพร สีมาคม (2564) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการดำเนินงานอย่างมีขั้นตอนเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

สรญา วัชรสังภาส (2564) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวปฏิบัติที่ต้องใช้เทคนิคและวิธีการที่หลากหลายในการตัดสินใจภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หวนใจ เวียงยี่ (2564) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนงาน การดำเนินงานที่กำหนดขึ้นมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยผ่านการวิเคราะห์จากบริบทของสถานศึกษา ผ่านการคิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบและคัดเลือกอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นมาอย่างมีขั้นตอนที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรหรือสถานศึกษาสามารถก้าวไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีทิศทาง ผ่านการวิเคราะห์ คิดไตร่ตรอง และเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดภายใต้บริบทขององค์กรนั้น ๆ เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

3.5.5 ตัวชี้วัด

นฤมล ทัดสา (2564) กล่าวว่า ตัวชี้วัด หมายถึง ดัชนีที่บ่งบอกถึง ความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งจะวัดผลและกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จได้

สรญา วัชรสังาศ (2564) กล่าวว่า ตัวชี้วัด หมายถึง สิ่งที่สามารถศึกษา กำหนดขึ้นเพื่อบ่งบอกว่าการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

หวนใจ เวียงยิ่ง (2564) กล่าวว่า ตัวชี้วัด หมายถึง การกำหนดตัวบ่ง บอกรหรือหน่วยวัดที่สะท้อนความสำเร็จของการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์

จณิสตา สมบูรณ์ (2565) กล่าวว่า ตัวชี้วัด หมายถึง ตัวบ่งบอกหรือ หน่วยวัดที่สะท้อนความสำเร็จของการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า ตัวชี้วัด หมายถึง ดัชนีที่แสดงถึง ลักษณะของสถานภาพที่ต้องการศึกษา สะท้อนความสำเร็จของการปฏิบัติงานซึ่งกำหนด ไว้ในแผนกลยุทธ์ซึ่งสามารถนำมาวัดผลและกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จองค์กรได้

สรุปได้ว่า ตัวชี้วัด หมายถึง ดัชนีสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถวัดผล การดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ โดยสะท้อนถึงสถานะปัจจุบันขององค์กรและช่วยกำหนด แนวทางพัฒนาเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์

3.6 การประเมินกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงการประเมินกลยุทธ์ ดังนี้

นันทยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2551) กล่าวว่า การประเมิน กลยุทธ์ต้องพิจารณาและตรวจสอบใน 3 ประเด็น คือ 1) ความเหมาะสม 2) ความเป็นไปได้ และ 3) การยอมรับในกลุ่มที่เกี่ยวข้องต้องมีการติดตามและประเมินผล มีวิธีการ ดำเนินการ ดังนี้

1. คณะกรรมการและสมาชิกจัดทำตัวชี้วัด ซึ่งพัฒนามาจาก เป้าหมาย ของกลุ่ม
2. นำตัวชี้วัดมาวิเคราะห์ว่ากลุ่มจะต้องรวบรวมข้อมูลประเภทใด มี ข้อมูลใดบ้างที่ต้องการ
3. จัดทำแบบสำรวจข้อมูล เช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เป็นต้น หรือการใช้วิธีการช่วยกันเก็บข้อมูลในงานที่เกี่ยวข้องกับตน

3.1. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการศึกษาผลของการปฏิบัติ ซึ่งอาจจะจัดทำทุกเดือนหรือทุก 3 เดือน ทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี ทั้งนี้อาจจะแยกบางเรื่อง บางประเด็นทำการประเมินทุกเดือนบางประเด็นทำการประเมินทุก 6 เดือนก็ได้

3.2. จัดเวลาสรุปบทเรียน 1 ปี โดยใช้ผลในข้อ 4 เพื่อทราบถึงการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม จากนั้นเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ SWOT โดยการทบทวน จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค หรือศึกษาสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอก องค์การชุมชนอีกครั้งเพื่อปรับปรุง

อนิวัช แก้วจำนง (2551) กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์ ต้องคำนึงถึงหลักพื้นฐานในการประเมิน (Strategy Evaluation Principles) 3 ประการ ได้แก่ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสม หลักเกณฑ์ที่เป็นไปได้ และหลักเกณฑ์ของการยอมรับได้ ดังรายละเอียด

1. หลักความเหมาะสม (Suitability) เป็นหลักเกณฑ์ในการประเมิน ดูว่า กลยุทธ์หรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ใช้มีความเหมาะสมเพียงไร โดยพิจารณาควบคู่ไปกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหรืออาจเป็นการตรวจสอบดูว่ากลยุทธ์ที่นำมาใช้ กลยุทธ์ใดสามารถนำมาใช้เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ที่มีลักษณะเป็นภัยต่อองค์การ หรืออาจจะเป็นกลยุทธ์ที่อาศัยช่องว่างที่เปิดกว้างในแง่ของ โอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงจุดแข็ง นั่นคือการใช้จุดแข็งให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานหรืออาจหมายถึง กลยุทธ์ที่เหมาะสม ในแง่ที่หาทางหลีกเลี่ยงส่วนที่เป็นผลจากจุดอ่อน เป็นกลยุทธ์ที่พยายามแก้ไขจุดจุดตันที่จะ เป็นปัญหาสำหรับองค์การก็ได้ หลักการความเหมาะสมจำเป็นต้องพิจารณากลยุทธ์ควบคู่ ไปกับการวิเคราะห์ SWOT

2. หลักเกณฑ์ที่เป็นไปได้ (Feasibility) เป็นการประเมินในลักษณะการ ประเมินกลยุทธ์ที่นำมาใช้ว่ามีโอกาสเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด สามารถดำเนินการได้ ด้วยทรัพยากรที่องค์การมีอยู่หรือไม่ หรืออาจจะเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความ เป็นไปได้ของการกำหนดทิศทางว่าองค์การมีโอกาสนในการบรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ภายใต้สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันรวมถึงทรัพยากรที่มีในองค์การ

3. หลักเกณฑ์การยอมรับได้ (Acceptability) เป็นการพิจารณาว่า ถึงแม้กลยุทธ์ที่ใช้เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ แต่ต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงว่าผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ขององค์การจะเห็นด้วยและยอมรับได้มากน้อยเพียงใด

การประเมินกลยุทธ์สามารถใช้หลักเกณฑ์และองค์ประกอบที่แตกต่างกันได้ ในแต่ละองค์การ ทั้งนี้ในการประเมินกลยุทธ์ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัย 3 ปัจจัยที่อาจ ส่งผลกระทบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยการถ่วงน้ำหนัก 2) ข้อจำกัด ในการใช้ทรัพยากร (Resource Utilization) และ 3) วัฒนธรรมองค์การ (Cooperate Culture) เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์สำหรับเป็นแนวทาง ในการประเมินความเหมาะสมของแต่ละกลยุทธ์

สรุณา วิษระสังกาศ (2564) กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และการยอมรับของกลยุทธ์ สำหรับการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยกำหนดการตรวจสอบกลยุทธ์ไว้ 2 ประการ คือ 1) ด้านความเหมาะสม เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบดูว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นเป็นกลยุทธ์ที่คำนึงถึงการนำจุดแข็งมาใช้ให้เกิดประโยชน์และหลีกเลี่ยงจุดอ่อนหรือเป็นกลยุทธ์ที่อาศัยโอกาสการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และ 2) ด้านความเป็นไปได้ เป็นการประเมินว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนั้นมีโอกาสเป็นไปได้มากน้อยเพียงไร สามารถดำเนินการได้ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่หรือไม่อย่างไร

จนิสตา สมบูรณ์ (2565) กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินข้อดีและข้อควรแก้ไขปรับปรุงของกลยุทธ์ สำหรับการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศโดยการเรียนรู้แบบนำตนเองของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเป็นระบบ ยึดแนวทางการประเมิน 2 ประการ คือ 1) ด้านความเหมาะสม คือ การประเมินเพื่อตรวจสอบดูว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นเป็นกลยุทธ์ที่คำนึงถึงการนำจุดแข็งมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และหลีกเลี่ยงจุดอ่อนหรือเป็นกลยุทธ์ที่อาศัยโอกาสการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม 2) ความเป็นไปได้ คือ เป็นการประเมินว่ากลยุทธ์ที่นำมาใช้นั้นมีโอกาสดังกล่าวเป็นไปได้มากแค่ไหน สามารถดำเนินการได้ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่หรือไม่อย่างไร

สรุปได้ว่า การประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการพิจารณา ตรวจสอบ วิเคราะห์ และวัดผลการดำเนินงานของกลยุทธ์ที่องค์กรได้นำมาใช้ เพื่อดูว่ากลยุทธ์นั้นมีความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และการ

ยอมรับของกลยุทธ์ สำหรับการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้กำหนดการตรวจสอบกลยุทธ์ไว้ 3 ประการ คือ
1) ด้านความเหมาะสม เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นเป็นกลยุทธ์
ที่คำนึงถึงถึงจุดแข็ง คือการนำจุดแข็งมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินการ หรือเป็นกล
ยุทธ์ที่อาศัยโอกาสการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม 2) ด้านความเป็นไปได้ เป็นการ
ประเมินว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนั้นมีโอกาสเป็นไปได้มากน้อยเพียงไร สามารถดำเนินการได้
ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่หรือไม่อย่างไร และ 3) ความเป็นประโยชน์ เป็นการประเมินคุณค่า
ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมาว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อย
เพียงใด

4. การสร้างคู่มือ

4.1 ความหมายของคู่มือ

คู่มือเป็นสื่อ หนังสือ เอกสาร ตำรา ที่แต่งขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวก
เกี่ยวกับการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มุ่งหวังให้ผู้อ่านกับผู้ใช้คู่มือเข้าใจและสามารถ
ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตนเอง ดังนั้นการผลิตคู่มือจึงต้องมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ
เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ นักการศึกษาได้
กล่าวถึงความหมายของคู่มือ ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, หน้า 254) กล่าวว่า คู่มือ
หมายถึง สมุดหรือหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ต้องการรู้ เพื่อใช้ประกอบ
ตำรา เพื่ออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาหรือการปฏิบัติเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือเพื่อ
แนะนำวิธีการใช้อุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

พิทยา พงษ์สอน (2558) กล่าวว่า คู่มือ หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อ
กำหนดขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นแบบแผน
เดียวกัน

หวนใจ เวียงยั้ง (2564) กล่าวว่า คู่มือ หมายถึง หนังสือที่เขียนขึ้นเพื่อเป็น
แนวทางให้ผู้ใช้คู่มือได้ศึกษาทำความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติตาม เพื่อให้การจัด
กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของการปฏิบัติมีคุณภาพตามมาตรฐานให้มากที่สุดและบรรลุผล
สำเร็จตามเป้าหมายด้วยตนเอง

แดนไพโร สีมาคาม (2564) กล่าวว่า คู่มือ หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้น เพื่อให้ความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มีการอธิบายขั้นตอนและวิธีใช้อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจและนำไปใช้ได้ถูกต้อง

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2565) กล่าวว่า คู่มือ หมายถึง เอกสารที่รวบรวมข้อมูล ขั้นตอน และแนวปฏิบัติที่จำเป็น เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรดำเนินงานด้านวิชาการในสถานศึกษา อย่างมีคุณภาพและเป็นระบบ

สรุปได้ว่า คู่มือ หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติ มีการอธิบายขั้นตอนและวิธีใช้อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจและนำไปใช้ได้ถูกต้อง สามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ขั้นตอนการสร้างคู่มือ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างคู่มือ ไว้ดังนี้

สรยุทธ จินตมวาท (2557) กล่าวว่า ขั้นตอนการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 12 ขั้นตอน คือ

1. ศึกษารายละเอียดของงานจากเอกสาร
2. สังเกตการณ์ปฏิบัติงานจริงจากหน้างาน
3. จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow)
4. จัดทำรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยละเอียด
5. ตรวจสอบรายละเอียดขั้นตอน (ทำความเข้าใจ)
6. ตรวจสอบในประเด็นกฎหมาย/กฎระเบียบ
7. ขออนุมัติการประกาศบังคับใช้คู่มือปฏิบัติงาน
8. บันทึกเข้าระบบการควบคุมเอกสาร
9. เผยแพร่คู่มือปฏิบัติงาน
10. ฝึกอบรมและให้ความรู้วิธีการใช้งานคู่มือปฏิบัติงาน
11. ทดสอบความเข้าใจของผู้ใช้งาน
12. รวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคู่มือ

ชลธาร สมานธิ (2560, หน้า 28) กล่าวว่า ขั้นตอนการจัดทำคู่มือมีดังต่อไปนี้

1. กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะศึกษา
2. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง

3. จัดทำตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน
4. ตรวจสอบและทดสอบเนื้อหา
5. ปรับปรุงคู่มือและใช้งาน
6. ประเมินผล รวบรวมข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงคู่มือและจัดทำคู่มือที่

สมบูรณ์เหมาะสมต่อการใช้งาน

สุรีพร ประภาพาร (2560) กล่าวว่า ขั้นตอนการจัดทำคู่มือ ไว้ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตำราต่าง ๆ
2. สืบหาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับหลักสูตร
3. วิเคราะห์ผู้ใช้คู่มือ
4. จัดทำคู่มือโดยการนำข้อมูลพื้นฐานดำเนินการจัดทำคู่มือ
5. ทดสอบคู่มือ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของผู้ทรงคุณวุฒิ

ไปปรับปรุงแก้ไข

6. ประเมินคุณภาพของคู่มือ
7. นำคู่มือไปใช้

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า ขั้นตอนการสร้างคู่มือ มีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะทำ ค้นคว้า จัดหา รวบรวม และศึกษา

รายละเอียดเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2. จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน
3. ตรวจสอบและทดสอบเนื้อหา
4. ปรับปรุงคู่มือและใช้งาน

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการสร้างคู่มือ มีขั้นตอนการจัดทำที่สำคัญ คือ

- 1) กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะทำ 2) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง 3) จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- 4) ตรวจสอบและทดสอบเนื้อหา และ 5) ปรับปรุงคู่มือและใช้งาน

4.3 องค์ประกอบของคู่มือ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคู่มือ ไว้ดังนี้

ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์ (2561) ได้พัฒนาคู่มือการใช้กลยุทธ์การจัด

การศึกษาแบบเรียนรวมอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) คำนำ 2) สารบัญ 3) คำชี้แจง

- 4) วัตถุประสงค์ 5) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 6) ประเด็นกลยุทธ์ 7) กิจกรรม และ
8) วิธีการบริหารตามกลยุทธ์

วัฒนา สายเชื้อ (2561) กล่าวว่า องค์ประกอบของคู่มือประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ ส่วนที่ 1 บทนำ เป็นส่วนที่อธิบายถึงความเป็นมาในการจัดทำคู่มือ ความมุ่งหมาย ความสำคัญและประโยชน์ของคู่มือ ส่วนที่ 2 คำชี้แจงการใช้คู่มือ เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการใช้คู่มือ และส่วนที่ 3 เนื้อหา เป็นส่วนที่อธิบายเกี่ยวกับเนื้อหาของคู่มือคำแนะนำในเรื่องการวัดผลและประเมินผล แหล่งอ้างอิงที่สามารถค้นคว้าเพิ่มเติม

แดนไพโร สีมาคาม (2564) กล่าวว่า องค์ประกอบของคู่มือ ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ ส่วนที่ 1 ความเป็นมา เป็นส่วนที่อธิบายถึงความเป็นมาในการจัดทำคู่มือ วัตถุประสงค์ความสำคัญและประโยชน์ของคู่มือ ส่วนที่ 2 คำชี้แจงการใช้คู่มือ เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการใช้คู่มือ แนวทางการดำเนินงานและบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง และส่วนที่ 3 เนื้อหา เป็นส่วนที่อธิบายเกี่ยวกับเนื้อหาของคู่มือ การวัดผลและประเมินผลและแหล่งอ้างอิงที่สามารถค้นคว้าเพิ่มเติม

สรญา วัชรสังกาศ (2564) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของคู่มือ ประกอบด้วย 1) คำชี้แจงการใช้คู่มือ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลยุทธ์ 4) แนวทางการนำกลยุทธ์ไปใช้และ 5) แหล่งข้อมูลอ้างอิงต่าง ๆ

จนิสตา สมบูรณ์ (2565) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของคู่มือ ประกอบด้วย 1) คำชี้แจงการใช้คู่มือ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลยุทธ์การพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมของนักเรียน 4) แนวทางการนำกลยุทธ์ไปใช้ และ 5) แหล่งข้อมูลอ้างอิงต่าง ๆ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของคู่มือ ประกอบด้วย 1) คำนำ 2) สารบัญ 3) คำชี้แจง 4) บทนำ 5) ความเป็นมา 6) วัตถุประสงค์ 7) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 8) ข้อเสนอแนะการใช้คู่มือ 9) กรอบแนวคิด 10) นิยามศัพท์เฉพาะ 11) แนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์ 12) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน และ 13) แหล่งข้อมูลอ้างอิงต่าง ๆ

4.4 ลักษณะของคู่มือที่ดี

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงลักษณะของคู่มือที่ดี ไว้ดังนี้

วัฒนา สายเชื้อ (2561) กล่าวว่า คู่มือที่ดีต้องเป็นแนวปฏิบัติที่สำคัญ วิธีการจัดกิจกรรมมีความละเอียด อ่านแล้วสามารถนำไปปฏิบัติได้ ควรแสดงแผนภาพ

แผนภูมิ แผนผัง เพื่อช่วยให้ปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้ง่ายและรูปแบบของคู่มือควร น่าสนใจ มีแหล่งอ้างอิงที่สามารถค้นคว้าเพิ่มเติมได้

สรญา วัชรสังกาศ (2564) กล่าวว่า คู่มือที่ดีจะต้องประกอบด้วย 1) เนื้อหาหรือรายละเอียดควรตรงกับเรื่องที่ศึกษาและไม่ยากจนเกินไป 2) รูปแบบน่าสนใจ ชัดเจนอ่านง่าย มีรูปภาพหรือตัวอย่างประกอบเพื่อให้เข้าใจง่ายขึ้น 3) การนำไปใช้ควรระบุ ขั้นตอนวิธีการใช้ให้ชัดเจนเข้าใจตรงกัน และ 4) ความเชื่อมั่นในการทำงานทุกคนอ่านคู่มือ แล้วปฏิบัติได้จริง

แดนไพโร สีมาคม (2564) กล่าวว่า คู่มือที่ดีต้องเป็นแนวปฏิบัติที่สำคัญ ชัดเจน มีวิธีการจัดกิจกรรมที่ละเอียด อ่านแล้วเข้าใจง่ายและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ถ้าจัดทำเป็นรูปเล่มควรมีความน่าสนใจโดยมีการนำเสนอเป็นแผนภาพ แผนภูมิ แผนผัง และแนะนำแหล่งอ้างอิงที่ สามารถค้นคว้าเพิ่มเติมได้

จนิษฐา สมบูรณ์ (2565) กล่าวว่า คู่มือที่ดีจะต้องประกอบไปด้วย 1) เนื้อหาหรือรายละเอียดควรตรงกับเรื่องที่ศึกษาและไม่ยากจนเกินไป 2) รูปแบบน่าสนใจ ชัดเจนอ่านง่าย มีรูปภาพหรือตัวอย่างประกอบเพื่อให้เข้าใจง่ายขึ้น 3) การนำไปใช้ควรระบุ ขั้นตอนวิธีการใช้ให้ชัดเจนเข้าใจตรงกัน 4) ความเชื่อมั่นในการทำงานทุกคนอ่านคู่มือแล้ว ปฏิบัติได้จริง

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) กล่าวว่า ลักษณะของคู่มือที่ดี ต้องมีรูปแบบ น่าสนใจ ชัดเจนอ่านง่าย โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ 1) ด้านรูปเล่มของคู่มือ 2) ด้าน เนื้อหาของคู่มือ และ 3) ด้านการนำไปใช้

สรุปได้ว่า ลักษณะของคู่มือที่ดี ต้องเป็นแนวปฏิบัติที่สำคัญ ชัดเจน มี วิธีการจัดกิจกรรมที่ละเอียด อ่านแล้วเข้าใจง่ายและสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยพิจารณา 3 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านรูปเล่มของคู่มือ 2) ด้านเนื้อหาของคู่มือ และ 3) ด้านการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นรูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) แบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีขั้นตอนดังนี้

1.1.1 แหล่งข้อมูล

กำหนดกรอบเนื้อหาในการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสังเคราะห์เอกสาร ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบันทึกการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่สามารถใช้เป็นข้อมูลในการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการโดยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบ

1.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร โดยจัดระเบียบข้อมูล จัดกลุ่มสาระสำคัญ และสังเคราะห์องค์ประกอบที่ปรากฏในแหล่งข้อมูล จากนั้นนำผลการสังเคราะห์ลงในตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ พร้อมทั้งแจกแจงความถี่และสรุปผลโดยใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่คัดสรร

1.1.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ และร้อยละ

1.2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยนำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ในระยที่ 1.1 มาให้พิจารณา

1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนด ดังนี้

1.2.1.1 ผู้อำนวยการโรงเรียนจากโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 คน
ขนาดกลาง จำนวน 2 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน

1.2.1.2 มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และ

1.2.1.3 มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนไม่น้อยกว่า 10 ปี

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

1.2.2.2 ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนและนำร่างแบบสัมภาษณ์ให้ประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของการใช้ภาษา และความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์ ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1.2.3.1 ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2.3.2 ผู้วิจัยนำเครื่องมือ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยมีการนัดหมายล่วงหน้าเพื่อชี้แจงแนะนำเบื้องต้น กำหนดนัดหมายและสถานที่ ก่อนที่ผู้วิจัยจะไปสัมภาษณ์ พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารโครงร่างการวิจัยและแบบสัมภาษณ์ล่วงหน้า ไม่น้อยกว่า 5 วัน

1.2.3.3 ดำเนินการเก็บข้อมูลตามที่ได้นัดหมายไว้ มีการจดบันทึกและบันทึกเสียงสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยจะต้องได้รับอนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลในการบันทึกเสียงและชี้แจงว่าจะทำลายการบันทึกเสียงสัมภาษณ์นั้นทิ้งเมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จสิ้นแล้ว

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์ โดยเริ่มจากการถอดการบันทึกเสียงสัมภาษณ์ แล้วทำการจัดระเบียบข้อมูล ซึ่งกำหนดจากคำสำคัญในคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ หลังจากการจัดระเบียบข้อมูลแล้วได้สร้างข้อสรุปเบื้องต้นเพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

1.3 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

1.3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1.3.1.1 อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 2 คน

1.3.1.2 ผู้บริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.3.1.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอก มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของ Rensis Likert มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

1.3.2.2 ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำองค์ประกอบที่สังเคราะห์ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาร่างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสม และนำร่างแบบสอบถามให้ประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์ ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จัดพิมพ์แบบสอบถาม

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ดังนี้

1.3.3.1 ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.3.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปมอบให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน ด้วยตนเอง เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

1.3.3.3 ผู้วิจัยดำเนินการติดตามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ ได้รับแบบสอบถามคืน 5 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด และนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความเหมาะสมโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำค่าเฉลี่ยไปแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์การประเมิน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป แสดงว่ามีความเหมาะสม

1.3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีขั้นตอน คือ นำองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ที่ได้จากระยะที่ 1 มาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ร่วม

2.1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทำการสัมภาษณ์เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีคุณสมบัติ ดังนี้

2.1.1.1 เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ขนาดเล็ก จำนวน 1 คน ขนาดกลาง จำนวน 2 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน

2.1.1.2 มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี

2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์แบบสัมภาษณ์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.1.2.2 ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1) ผู้วิจัยนำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สังเคราะห์จาก

เอกสารและสัมภาษณ์มาใช้เป็นกรอบในการตั้งคำถามในการหาจุดแข็ง โอกาส แรงแบบตาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2) ผู้วิจัยจัดร่างแบบสัมภาษณ์ และนำร่างแบบสัมภาษณ์ให้ประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์

3) ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์

2.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์จุดแข็ง โอกาส แรงแบบตาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนี้

2.1.3.1 ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1.3.2 ผู้วิจัยนำเครื่องมือ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ไปดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน ด้วยตนเอง โดยมีการติดต่อประสานงานและนัดหมายล่วงหน้าเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย ขั้นตอนการสัมภาษณ์ ระยะเวลา และสถานที่สัมภาษณ์ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดส่งเอกสารโครงร่างการวิจัยและแบบสัมภาษณ์ให้แก่ผู้ให้ข้อมูลล่วงหน้า ไม่น้อยกว่า 5 วัน ก่อนวันสัมภาษณ์

2.1.3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิตามวัน เวลา และสถานที่ที่ได้นัดหมายไว้ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) พร้อมทั้งการจดบันทึกและการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ขออนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลก่อนการบันทึกเสียง และชี้แจงว่าจะนำข้อมูลที่บันทึกเสียงไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น และจะทำลายไฟล์บันทึกเสียงหลังจากดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จสิ้นแล้ว

2.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2.2 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วยกระบวนการ SOAR Analysis เพื่อระบุจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ของการพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากนั้นได้นำเสนอกลยุทธ์เบื้องต้น ต่อประธานกรรมการและคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสมของการใช้ภาษา ก่อนจะนำร่างที่ผ่านการตรวจสอบมาพัฒนาต่อเป็นกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ โดยได้รับการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทำการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

2.2.1.1 อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 2 คน

2.2.1.2 ผู้บริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2.2.1.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอก มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

2.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ใช้สำหรับบันทึกข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.3.1 ขออนุญาตราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์เรียนเชิญผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

2.2.3.2 ผู้วิจัยดำเนินการส่งร่างกลยุทธ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 7 คน ได้ศึกษาล่วงหน้า 1 สัปดาห์ก่อนดำเนินการสนทนากลุ่ม

2.2.3.3 ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ทั้งนี้ ก่อนการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้นำเสนอถึงที่มาและความสำคัญของการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการและนำเสนอร่างกลยุทธ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม ในแต่ละประเด็นของร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ต่อบรรณสนทนาเพื่อขอรับข้อเสนอแนะ รวมถึงขออนุญาตบันทึกเสียงสนทนาและจะทำลายเสียงสนทนาดังกล่าวเมื่อผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูลแล้ว

2.2.3.4 สรุปผลการสนทนากลุ่ม เสนอต่อประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.3.5 ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะที่ได้จากการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่มีความสมบูรณ์

2.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปผลจากการสนทนากลุ่ม โดยนำข้อเสนอแนะต่างๆของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณานั่นหามติและปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็น ประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของ
กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัย
นำกลยุทธ์ที่ได้ในระยะที่ 2 มาสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมี
รายละเอียดดังนี้

3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568
จำนวน 12,114 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567, เว็บไซต์)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568
กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยอาศัยตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and
Morgan (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2568) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 373 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ
ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 387 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage
Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) มีรายละเอียดตามขั้นตอน ดังนี้

3.1.2.1 ใช้จังหวัดเป็นหน่วยในการสุ่ม โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับ
สลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ของจังหวัดที่อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีทั้งหมด 20
จังหวัด ดังนั้นจะได้ 10 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดยโสธร จังหวัดอุดรธานี
จังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดนครพนม จังหวัดบึงกาฬ
จังหวัดบุรีรัมย์ และจังหวัดสกลนคร

3.1.2.2 ใช้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม
โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 30 ของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาในแต่ละจังหวัด ดังนั้นจะได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จำนวน 14 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ จังหวัดนครราชสีมา เขต 5, เขต 7 จังหวัดยโสธร เขต 1 จังหวัดอุดรธานี เขต 1, เขต 2 จังหวัดร้อยเอ็ด เขต 2 จังหวัดสุรินทร์ เขต 1 จังหวัดอุบลราชธานี เขต 1, เขต 5 จังหวัดนครพนม เขต 2 จังหวัดบึงกาฬ จังหวัดบุรีรัมย์ เขต 1, เขต 2 และจังหวัดสกลนคร เขต 2

3.1.2.3 ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยในการสุ่ม โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 12 ของโรงเรียนประถมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 14 แห่ง ซึ่งมีทั้งหมด 3,223 โรงเรียน ดังนั้นจะได้โรงเรียน จำนวน 387 โรงเรียน

3.1.2.4 เลือกแบบเจาะจง ผู้บริหารโรงเรียนในข้อ 3.1.2.3 เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 387 คน รายละเอียดดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	จังหวัด	จำนวน เขตพื้นที่	จำนวน โรงเรียน ประถมศึกษา	ประชากร (ผู้บริหาร โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (ผู้บริหาร โรงเรียน)
1	นครราชสีมา	1	143	143	-
		2	175	175	-
		3	182	182	-
		4	177	177	-
		5	208	208	25
		6	181	181	-
		7	225	225	27
2	ยโสธร	1	185	185	22
		2	187	187	-
3	อุดรธานี	1	217	217	26
		2	192	192	23
		3	203	203	-
		4	144	144	-

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	จังหวัด	จำนวนเขตพื้นที่	จำนวนโรงเรียนประถมศึกษา	ประชากร (ผู้บริหารโรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (ผู้บริหารโรงเรียน)
4	ร้อยเอ็ด	1	218	218	-
		2	331	331	40
		3	213	213	-
5	สุรินทร์	1	292	292	35
		2	218	218	-
		3	233	233	-
6	อุบลราชธานี	1	241	241	29
		2	217	217	-
		3	209	209	-
		4	138	138	-
		5	254	254	31
7	นครพนม	1	248	248	-
		2	181	181	22
8	บึงกาฬ	1	212	212	25
9	บุรีรัมย์	1	202	202	24
		2	228	228	27
		3	216	216	-
		4	190	190	-
10	สกลนคร	1	174	174	-
		2	255	255	31
		3	181	181	-
รวม			3,223	3,223	387

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาการะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาการะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

3.2.2 ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.2.1 ผู้วิจัยนำรายละเอียดในกลยุทธ์การพัฒนาการะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มาเป็นประเด็นคำถาม

3.2.2.2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาการะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิส ลิเคิร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง ความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2.2.3 ผู้วิจัยนำร่างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม
ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยาลัย
เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา

3.2.2.4 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของประธานกรรมการและกรรมการที่
ปรึกษาวิทยาลัยมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความ
เป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ

3.2.2.5 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวม
ข้อมูลต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม
ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินการดังนี้

3.3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือเรียนผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนครเพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้ออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือ
จากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

3.3.2 ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับโรงเรียน
ที่สามารถดำเนินการได้ และส่งทางออนไลน์สำหรับโรงเรียนที่มีความสะดวก พร้อมทั้ง
จัดเตรียมซองตอบกลับติดแสตมป์เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถส่งคืนทางไปรษณีย์
ได้อย่างสะดวก

3.3.3 ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียง

เฉลี่ยเหนือ จำนวน 387 ฉบับ โดยผู้วิจัยรับเอกสารด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ การตอบกลับทางออนไลน์ และให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ โดยได้รับกลับคืนทั้งหมด 387 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม พบว่าแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมีความสมบูรณ์ทั้งหมด 387 ฉบับ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มาวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows มีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.51 ขึ้นไป แสดงว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือและจัดทำร่างคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 5 คน โดยวิธีการเลือกแบบ
เจาะจง (Purposive Sampling) มีคุณสมบัติ ดังนี้

4.1.1 ศึกษานิเทศก์ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มีวิทยฐานะ
ชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ในด้านการนิเทศ ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน
1 คน

4.1.2 ผู้บริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มีวิทยฐานะ
ชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี
จำนวน 1 คน

4.1.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมี
วิทยฐานะเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี
จำนวน 3 คน

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความ
เหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียง
เหนือ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบ
ตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การ
พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นแบบมาตราส่วน
ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของเรนซิส ลิเคิร์ท (Rensis Likert Method)
มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

- 5 หมายถึง คู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง คู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง คู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง คู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง คู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2.2 ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

4.2.2.1 ผู้วิจัยนำรายละเอียดคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มาเป็นประเด็นคำถาม

4.2.2.2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือ
การใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบมาตรา
ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

4.2.2.3 ผู้วิจัยนำร่างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของ
คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เสนอ
ประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้องและความ
เหมาะสมของการใช้ภาษา

4.2.2.4 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของประธานกรรมการและกรรมการที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์มาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือ
การใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินการดังนี้

4.3.1 ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.3.2 ดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถดำเนินการได้ และจัดส่งทางไปรษณีย์พร้อมทั้งจัดเตรียมซองตอบกลับติดแสตมป์เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถส่งคืนทางไปรษณีย์ได้อย่างสะดวก เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

4.3.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืน โดยได้รับกลับคืนทั้งหมด 5 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และนำมาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของการตอบแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มาวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง คู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง คู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสม
อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง คู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสม
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง คู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสม
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง คู่มือการใช้กลยุทธ์มีความเหมาะสม
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

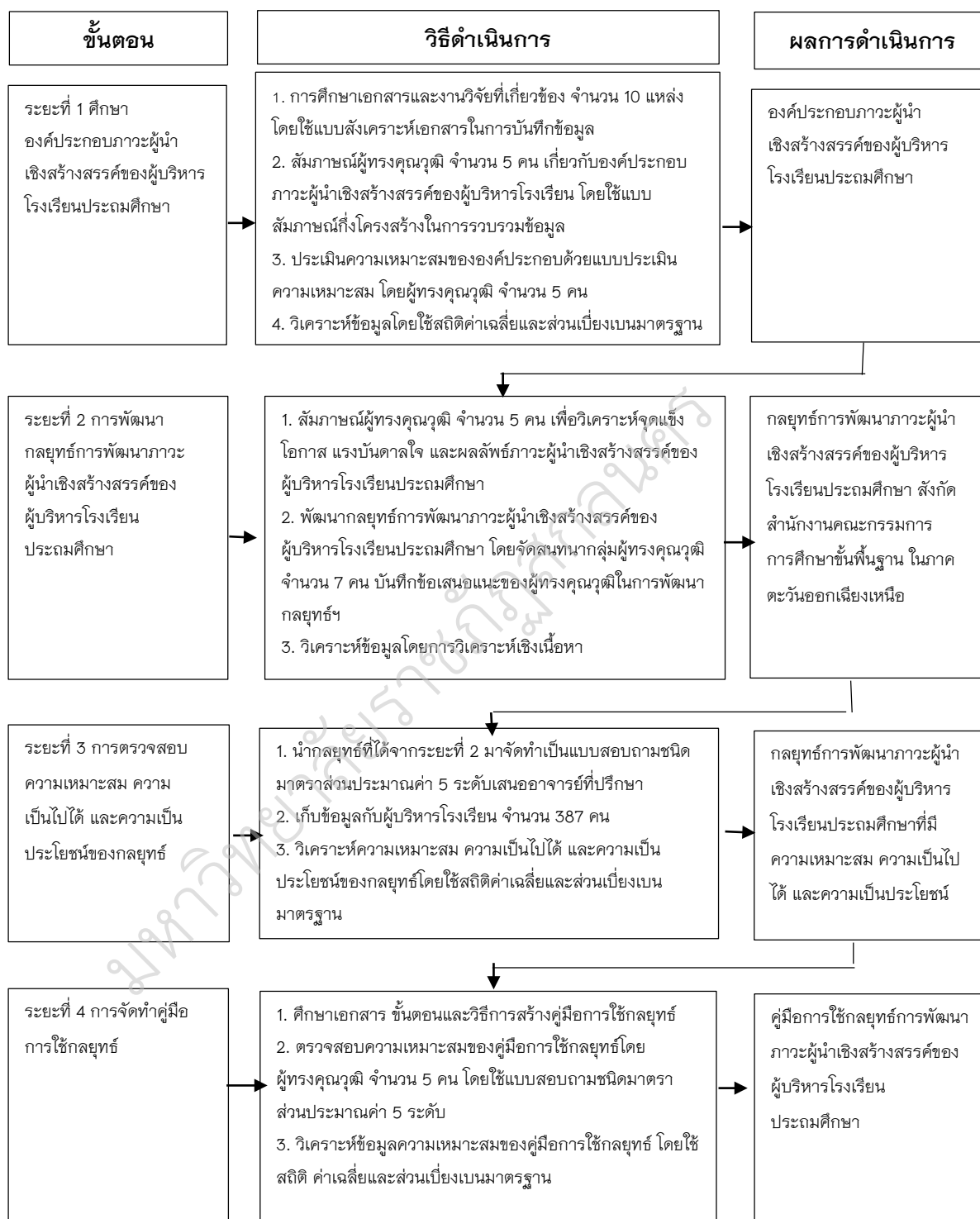
คู่มือการใช้กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.51 ขึ้นไป แสดงว่า คู่มือการใช้
กลยุทธ์มีความเหมาะสม

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา
(Content Analysis)

4.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การดำเนินการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น สามารถแสดงดังภาพประกอบ 8 ดังนี้



ภาพประกอบ 8 แผนภาพแสดงระยะการดำเนินการวิจัย

ตาราง 15 แผนการดำเนินการวิจัย

ระยะการ ดำเนินการ	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือวิจัย	การวิเคราะห์ข้อมูล	ระยะเวลาที่ ดำเนินการ	ผลที่ได้
ระยะที่ 1 ศึกษา องค์ประกอบภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	แบบสังเกตแบบไม่มีโครงสร้าง	1.วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าความถี่ และร้อยละ	กันยายน 2567 ถึง เมษายน 2568	องค์ประกอบภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา
	2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	แบบสัมภาษณ์ แบบประกอบ	2.วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา		
	3. ประเมินความเหมาะสมของ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	แบบสอบถาม	3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ สถิติค่าเฉลี่ยและส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน		
ระยะที่ 2 การพัฒนา กลยุทธ์การพัฒนา ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	1. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อ วิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	แบบสัมภาษณ์	1.วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา	พฤษภาคม 2568 ถึง กรกฎาคม 2568	กลยุทธ์การพัฒนา ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัด สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ
	2. พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โดยจัด สหมนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้กล ยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน	แบบบันทึก การสนทนา	1. SOAR analysis 2. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา		

ตาราง 15 (ต่อ)

ระยะการดำเนินงาน	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือวิจัย	การวิเคราะห์ข้อมูล	ระยะเวลาที่ดำเนินการ	ผลที่ได้
ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของยุทธศาสตร์	1. นำกลยุทธ์ที่ได้จากระยะที่ 2 มาจัดทำเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เสนออาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 387 คน	แบบสอบถาม	วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ สถิติค่าเฉลี่ยและส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน	สิงหาคม 2568 ถึง กันยายน 2568	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์
	2. เก็บข้อมูลกับผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 387 คน					
	3. วิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของยุทธศาสตร์พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา					
ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์	1. ศึกษาเอกสาร ขั้นตอนและวิธีการสร้างคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	แบบสอบถาม	วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ สถิติค่าเฉลี่ยและส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ตุลาคม 2568 ถึง พฤศจิกายน 2568	คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
	2. ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ					
	3. วิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์					

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 4 ผลการจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ยในกลุ่มตัวอย่าง (Mean)

S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา

ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา มีดังนี้

1.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการและงานวิจัยที่
เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน
โดยได้นำเอาข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารและจากผลการสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาจัดเรียงไว้ในตารางเพื่อแสดงองค์ประกอบที่ได้อย่างชัดเจน ดังแสดง
ในตาราง 16

ตาราง 16 การสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์	นักวิชาการ	การศึกษาจากเอกสาร									การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ								
		กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์, (2562)	พิมพ์ติมา จิ่งสุทธิพงษ์ (2563)	ธีระพงษ์ นุ่มละพาน (2564)	อรุณชัย แนวเงินดี (2564)	จินตนา ตีดวงพันธ์ (2565)	ชุตินา สิริอด (2565)	อภิวัฒน์ เลิศสงคราม (2567)	Ubben, Hughes and Norris (2010)	Zacko-Smith (2010)	Hirak, Peng, Carmeli, and Schaubroeck (2012)	ความถี่	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ความถี่	องค์ประกอบที่ศึกษา
1. การมีวิสัยทัศน์											8							5	✓
- การมีวิสัยทัศน์		✓			✓	✓		✓				✓	✓					✓	
- วิสัยทัศน์			✓					✓						✓					

ตาราง 16 (ต่อ)

นักวิชาการ องค์ประกอบภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์	การศึกษาจากเอกสาร										การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ							
	กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์, (2562)	พิมพ์ติตดา จิงสหกิจวงษ์ (2563)	ธีระพงษ์ นุ่นสะพาน (2564)	อรุณชัย แนวเงินดี (2564)	จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565)	ชุตินา สิริอด (2565)	อภิวัฒน์ เลิศสงคราม (2567)	Ubber, Hughes and Norris (2010)	Zacko-Smith (2010)	Hirak, Peng, Carmeli, and Schaubroeck (2012)	ความถี่	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ความถี่	องค์ประกอบที่ศึกษา
10. คิดต่าง									✓		1							
11. มีแนวคิดใหม่									✓		1							
12. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง											2							
- การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง									✓									
- มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง									✓									
13. กล้าคิด									✓		1							
14. การสร้างแรงบันดาลใจ										✓	1							
15. วัฒนธรรมเชิงบวก								✓			1							
16. การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์										✓	1							
17. การบริหารจัดการ								✓			1							
18. ปฏิสัมพันธ์								✓			1							
รวม	5	5	5	3	6	5	6	4	6	5		4	3	6	3	6		

จากตาราง 16 จากการสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีทั้งหมด 18 องค์ประกอบ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 50 ขึ้นไป จะได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีจินตนาการ 3) การมีความยืดหยุ่น 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม

1.2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งได้ประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ดังแสดงในตาราง 17

ตาราง 17 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีวิสัยทัศน์	4.90	0.14	มากที่สุด
2. การมีจินตนาการ	4.72	0.23	มากที่สุด
3. การมีความยืดหยุ่น	4.60	0.34	มากที่สุด
4. การมีความคิดสร้างสรรค์	4.80	0.20	มากที่สุด
5. การทำงานเป็นทีม	4.84	0.17	มากที่สุด
รวม	4.77	0.14	มากที่สุด

จากตาราง 17 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 4.90) การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}$ = 4.84) การมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}$ = 4.80) การมีจินตนาการ ($\bar{X}$ = 4.72) และการมีความยืดหยุ่น ($\bar{X}$ = 4.60) ตามลำดับ

ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยการประเมินรายชื่อในแต่ละองค์ประกอบ ดังแสดง
ในตาราง 18

ตาราง 18 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยการประเมินรายชื่อในแต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีวิสัยทัศน์	4.90	0.14	มากที่สุด
- ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	5.00	0.00	มากที่สุด
- ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้	4.80	0.45	มากที่สุด
- ผู้บริหารสามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย	5.00	0.00	มากที่สุด
- ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง	4.80	0.45	มากที่สุด
2. การมีจินตนาการ	4.72	0.23	มากที่สุด
- ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างภาพในความคิดมองเห็นความเป็นไปได้ใหม่ๆ	4.80	0.45	มากที่สุด
- ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบอย่างมีเหตุผล	4.40	0.89	มาก
- ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ประสบการณ์ ความเชื่อความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาโรงเรียน	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 18 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
- ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.80	0.45	มากที่สุด
- ผู้บริหารพัฒนาโรงเรียนในอนาคตอย่างสร้างสรรค์	4.80	0.45	มากที่สุด
3. การมีความยืดหยุ่น	4.60	0.34	มากที่สุด
- ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว ปรับความคิด และวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์	4.80	0.45	มากที่สุด
- ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย	5.00	0.00	มากที่สุด
- ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง	4.20	0.84	มาก
- ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.40	0.55	มาก
4. การมีความคิดสร้างสรรค์	4.80	0.20	มากที่สุด
- ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่	4.80	0.45	มากที่สุด
- ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นโอกาสในการพัฒนา	4.40	0.89	มาก
- ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบเพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรมในการบริหาร	4.80	0.45	มากที่สุด
- ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	มากที่สุด
- ผู้บริหารสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 18 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. การทำงานเป็นทีม	4.84	0.17	มากที่สุด
- ผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีม	4.60	0.55	มากที่สุด
- ผู้บริหารส่งเสริมการประสานงานที่ดี	4.80	0.45	มากที่สุด
- ผู้บริหารเสริมสร้างความร่วมมือและความ สามัคคีในการปฏิบัติงานในหน้าที่	5.00	0.00	มากที่สุด
- ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ทักษะและ ประสบการณ์ร่วมกัน	5.00	0.00	มากที่สุด
- ผู้บริหารพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.77	0.14	มากที่สุด

จากตาราง 18 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยการประเมินรายองค์ประกอบ ดังนี้ 1) องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ 2) องค์ประกอบการมีจินตนาการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นในข้อผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบอย่างมีเหตุผล อยู่ในระดับมาก 3) องค์ประกอบการมีความยืดหยุ่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี 2 ข้ออยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวปรับความคิด และวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย อีก 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง และผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร 4) องค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นในข้อผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นโอกาสในการพัฒนา อยู่ในระดับมาก และ 5) องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

**ระยะที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

**2.1 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ของ
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

จากผลการวิเคราะห์ด้วยกระบวนการ SOAR Analysis เพื่อระบุจุดแข็ง
โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ รายละเอียดดังตาราง 19 -22

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
การมีวิสัยทัศน์	
1. การสร้างวิสัยทัศน์	1. สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ชาติเชื่อมโยงกับ บริบทของโรงเรียนและความต้องการของชุมชน 2. สร้างวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ 3. วิสัยทัศน์ต้องส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรตามมาตรฐานวิชาชีพ 4. สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	1. มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ผ่านช่องทางเว็บไซต์โรงเรียน 2. ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจง่าย 3. การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา เพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	1. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 2. มีการดำเนินการตามวงจรคุณภาพ PDCA 3. มีการขับเคลื่อนตามแผนปฏิรูปราชการร่วมกับครูและชุมชน

ตาราง 19 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
การมีจินตนาการ	
4. ความคิดเชิงสร้างสรรค์	1. การคิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับแนวทางเดิม 2. สร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้ครูและนักเรียนกล้าคิด กล้าทำ 3. เชื่อมโยงแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา
5. การมีอารมณ์ขัน	1. ผู้บริหารใช้อารมณ์ขันอย่างมีจังหวะในสถานการณ์ที่ตึงเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. มีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร
6. การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา	1. มีการวิเคราะห์สถานการณ์ของปัญหาอย่างลึกซึ้งและรอบคอบ 2. แก้ปัญหาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวและความสำเร็จขององค์กรโดยรวม 3. พหุผลสานในการแก้ไขปัญหา เช่น จัดครูสอนแบบบูรณาการเพื่อชดเชยครูไม่ครบชั้น
การมีความยืดหยุ่น	
7. การมีอิสระทางความคิด	1. ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ความคิดอิสระในการพัฒนาดตนเองและองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน 2. ส่งเสริมให้ครูคิดและออกแบบการเรียนรู้ได้เอง ไม่ยึดติดกับกรอบวิชา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องสอนแบบบูรณาการ
8. การปรับตัวตามสถานการณ์	1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีทักษะในการปรับตัวตามสถานการณ์ 2. วิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ และเพื่อการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ 3. มีวิธีหาทางออกที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่
9. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ	1. ผู้บริหารรับฟังแนวคิดจากทุกระดับอย่างเท่าเทียม 2. เปิดโอกาสให้ครูเสนอแนวคิดผ่านการประชุมกลุ่มย่อยหรือกิจกรรม PLC โดยไม่ปิดกั้น แม้บางแนวคิดจะดูแปลกใหม่
การมีความคิดสร้างสรรค์	
10. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. การพัฒนาองค์การอย่างสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ 2. มีการกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในผู้อื่น 3. กระบวนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ส่งผลให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ

ตาราง 19 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
11. ความคล่องในการคิด	1. ช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนมุมมองตามบริบท 2. รับมือและแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนสูงได้อย่างเป็นระบบ 3. ใช้ความรู้และประสบการณ์อย่างคล่องแคล่ว
12. ความยืดหยุ่นในการคิด	1. สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการคิดอย่างทันที่ 2. ปรับใช้กับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม 3. ปรับมุมมองจากข้อจำกัดให้เป็นโอกาส
13. ความละเอียดลออในการคิด	1. รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายอย่างลึกซึ้ง 2. มีการวางแผนงาน ตั้งแต่การเป้าหมาย การกำหนดขั้นตอน จนถึงติดตามผล 3. ใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเหมาะสม
14. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	1. มีการพูดคุยสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน 2. จัดประชุมวางแผนร่วมกับครูและคณะกรรมการสถานศึกษา ทำให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกัน 3. เสริมสร้างความมั่นคงของเป้าหมายร่วมอย่างต่อเนื่อง
15. การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน	1. บริหารแบบใกล้ชิด สนับสนุนและให้กำลังใจครูทุกคน 2. สร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของทีมงาน 3. การใช้ช่องทางสื่อสารภายในเพื่อชื่นชมผลงาน และการให้กำลังใจต่อกัน
การทำงานเป็นทีม	
16. การติดต่อสื่อสารที่ดี	1. ผู้บริหารต้องตรงไปตรงมาและมีความชัดเจน 2. มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น ประชุมย่อย ไลน์กลุ่ม การเดินพูดคุย ทำให้เข้าถึงทุกคน 3. มีการสื่อสารที่โปร่งใส สร้างความเชื่อมั่นให้กับทีมงาน
17. การสร้างความร่วมมือ	1. การมีจิตอาสาในการทำงานร่วมกัน 2. การช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ
18. การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	1. มีการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2. สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC)

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์โอกาสของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
การมีวิสัยทัศน์	
1. การสร้างวิสัยทัศน์	1. ทุกคนในโรงเรียนมีบทบาทในการร่วมสร้างวิสัยทัศน์ 2. สร้างวิสัยทัศน์ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน และพัฒนาโรงเรียน 3. ใช้เวที PLC กับชุมชนเพื่อระดมแนวคิด สร้างวิสัยทัศน์ร่วม
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	1. ใช้ประโยชน์จากสื่อที่หลากหลายรูปแบบ ทั้งสื่อออนไลน์ บ้าย ประชาสัมพันธ์ การประชุม และกิจกรรมต่างๆ 2. นำนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมาใช้เป็นสื่อในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3. ใช้เวทีประชุมครู PLC และกิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	1. การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และสร้างความแข็งแกร่งในการนำ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ 2. กำหนดขอบข่ายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้ทุกคนเข้าใจและ สามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้อย่างสอดคล้องกัน
การมีจินตนาการ	
4. ความคิดเชิงสร้างสรรค์	1. กระตุ้นการคิดสร้างสรรค์ 2. สร้างแพลตฟอร์มแลกเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ 3. ใช้เครือข่ายที่เชื่อมโยงกับแหล่งทรัพยากรและองค์ความรู้ใหม่
5. การมีอารมณ์ขัน	1. การสร้างพื้นฐานจิตใจที่เข้มแข็ง 2. สร้างสมดุลระหว่างความจริงจังและความสนุกสนาน 3. ผลานการให้เกิดมิตรผู้อื่นกับบรรยากาศที่เป็นมิตรผ่านการใช้ อารมณ์ขันที่เหมาะสม
6. การมีสติปัญญาในการ แก้ปัญหา	1. การใช้ปัญญาสร้างสรรค์ในการป้องกันปัญหา 2. สร้างทีมแก้ปัญหาที่ใช้สติปัญญาร่วมกัน
การมีความยืดหยุ่น	
7. การมีอิสระทางความคิด	1. ฝานแนวคิด Growth Mindset กับการพัฒนาและเพื่อสร้าง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการคิดนอกกรอบ 2. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการมีอิสระทางความคิด

ตาราง 20 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
8. การปรับตัวตามสถานการณ์	1. สร้างความสามารถในการปรับตัวที่แข็งแกร่งและยั่งยืน 2. สร้างความสามารถในการปรับตัวแบบมีส่วนร่วม 3. ใช้โอกาสพัฒนาแหล่งเรียนรู้ชุมชนแทนการพึ่งพาสื่อเทคโนโลยี ซึ่งมีจำกัดในพื้นที่ห่างไกล
9. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ	1. พัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมแบบสร้างสรรค์ 2. การรับฟังครูและบุคลากรเพื่อให้ได้ความคิดใหม่ๆ หรือรับแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนอื่นในเครือข่าย
การมีความคิดสร้างสรรค์	
10. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. ผู้บริหารใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการมองเห็นทางเลือกใหม่ หรือแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน 2. กระตุ้นให้ครูและบุคลากรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเอง
11. ความคล่องในการคิด	1. ใช้ความสามารถในการคิดอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ 2. การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นได้
12. ความยืดหยุ่นในการคิด	1. มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดตามสถานการณ์อย่างคล่องตัว 2. ลดความขัดแย้งและสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน 3. การส่งเสริมความยืดหยุ่นในการคิดให้กับทุกคน
13. ความละเอียดลออในการคิด	1. มีการเปรียบเทียบและประเมินข้อมูลอย่างรอบด้าน 2. ลำดับความสำคัญให้สามารถคิดอย่างรวดเร็วโดยถูกต้องและความเหมาะสม
การทำงานเป็นทีม	
14. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	1. ใช้กระบวนการถอดบทเรียนร่วมกัน เพื่อกำหนดเป้าหมายใหม่ที่ทุกฝ่ายยอมรับ 2. เปิดพื้นที่ให้ครูและบุคลากรมีบทบาทตั้งแต่ต้นน้ำ ช่วยให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของเป้าหมายอย่างแท้จริง 3. ใช้ระบบติดตามที่เน้นการพูดคุยแทนการรายงาน

ตาราง 20 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
15. การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน	1. ผู้บริหารให้กำลังใจ รับฟัง และเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 2. การจัดวงสนทนาเล็ก ๆ เช่น วงครูเล่าเรื่อง หรือ พูดคุยยามเช้า ช่วยลดช่องว่างระหว่างบุคลากร 3. ใช้ระบบพี่เลี้ยงครูและโค้ชซึ่งภายในโรงเรียน ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมไว้วางใจ
16. การติดต่อสื่อสารที่ดี	1. มีการติดต่อสื่อสาร ชัดเจน เข้าใจง่าย 2. การใช้เครื่องมืออย่าง Line Group, Google Form, คลิปสั้น Infographic, บ้ายประกาศหรือแพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อสื่อสารข้อมูลสำคัญให้เข้าใจง่าย 3. เปิดโอกาสให้ครู บุคลากร หรือผู้ปกครองสอบถาม แสดงความคิดเห็น หรือเสนอข้อเสนอแนะ
17. การสร้างความร่วมมือ	1. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2. ทำ MOU กับองค์กรในชุมชนเพื่อร่วมจัดกิจกรรมให้กับนักเรียน 3. ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างความร่วมมือ
18. การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	1. ใช้กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียนหรือเครือข่าย 2. ส่งเสริมให้บุคลากรเลือกแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับตนเอง 3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุกคนในองค์กร

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์แรงบันดาลใจของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
1. การสร้างวิสัยทัศน์	1. การเห็นความเปลี่ยนแปลงของนักเรียนและครูจากการ ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ 2. มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	1. สร้างเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน 2. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อเผยแพร่ลงใน เว็บไซต์
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	1. มีโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนด 2. การดำเนินงานตามโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี 3. ความมุ่งมั่นในการเห็นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและความเติบโต ของบุคลากร
การมีจินตนาการ	
4. ความคิดเชิงสร้างสรรค์	1. ผู้บริหารขับเคลื่อนในการคิดค้นแนวทางใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง 2. การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีค่านิยมร่วมกัน
5. การมีอารมณ์ขัน	1. ผู้บริหารใช้อารมณ์ขันเป็นพลังขับเคลื่อนในการทำงาน 2. มุ่งเน้นการใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในการจัดการปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียน 3. การเห็นรอยยิ้มของครูและนักเรียน
6. การมีสติปัญญาในการ แก้ปัญหา	1. การได้เห็นการเปลี่ยนจากปัญหาเป็นนวัตกรรมการเรียนรู้ 2. ส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียนใช้ทักษะในการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ
การมีความยืดหยุ่น	
7. การมีอิสระทางความคิด	1. การระดมความคิดอย่างเสรี 2. ความภาคภูมิใจเมื่อเห็นครูนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในที่ประชุม กลุ่มเครือข่ายหรือเวทีระดับเขต
8. การปรับตัวตาม สถานการณ์	1. มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 2. มุ่งเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งที่สำเร็จและล้มเหลว

ตาราง 21 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
9. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ	1. ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากครูและนักเรียน ทำให้มองเห็นศักยภาพจากทุกคน 2. ใช้ความเปิดกว้างเป็นเครื่องมือในการรวบรวมแนวคิดจากทุกคน
การมีความคิดสร้างสรรค์	
10. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. การกระตุ้นและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร 2. สร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการแสดงความคิดเห็นของทุกคนในโรงเรียน 3. เน้นคุณภาพที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนและโรงเรียน
11. ความคล่องในการคิด	1. ส่งเสริมวิธีการคิดและแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้อย่างรวดเร็ว 2. มองเห็นโอกาสในการเรียนรู้และเติบโตจากทุกสถานการณ์
12. ความยืดหยุ่นในการคิด	1. มีทัศนคติเชิงบวก 2. มีทักษะการแก้ปัญหาที่หลากหลายและเหมาะสม
13. ความละเอียดลออในการคิด	1. การมองเห็นความแตกต่างของนักเรียน หรือครูแต่ละคน และสถานการณ์ต่างๆ ในโรงเรียน พร้อมประเมินข้อมูลอย่างรอบด้าน 2. การวางแผนและดำเนินงานที่มีขั้นตอนชัดเจน
การทำงานเป็นทีม	
14. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	1. ทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 2. สร้างแนวปฏิบัติร่วมกันโดยยึดประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน 3. ทุกเป้าหมายและวัตถุประสงค์ควรมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาและสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับนักเรียน
15. การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน	1. ผู้บริหารสร้างความไว้วางใจด้วยความจริงใจแก่ครูและบุคลากร 2. เป็นแบบอย่างที่ดีในการสนับสนุนและไว้วางใจผู้อื่น 3. การที่ครูกล้าเข้ามาปรึกษาหรือเสนอแนวคิดแปลกใหม่ สะท้อนว่าองค์กรปลอดภัยและไว้วางใจ

ตาราง 21 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
16. การติดต่อสื่อสารที่ดี	1. การสร้างความเข้าใจร่วมกันในโรงเรียน 2. มีระบบสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส และเข้าถึงได้ 3. การสื่อสารที่เข้าใจง่ายทำให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองร่วมมือกันได้ดี
17. การสร้างความร่วมมือ	1. ส่งเสริมการทำงานที่มีส่วนร่วมเป็นระบบทีม 2. บริหารงานโดยลดการขัดแย้ง ให้ยึดความเสมอภาคเป็นหลัก 3. การมีจิตอาสาเพื่อต้องการพัฒนาโรงเรียน
18. การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	1. ผู้บริหารมุ่งมั่นในการส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 3. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างทางความคิด

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
การมีวิสัยทัศน์	
1. การสร้างวิสัยทัศน์	1. โรงเรียนมีแนวทางพัฒนาชัดเจน บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาโรงเรียน 2. โรงเรียนขับเคลื่อนไปสู่การพัฒนา 3. เกิดภาพลักษณ์ที่ดีและความน่าเชื่อถือของโรงเรียนในชุมชน
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนยอมรับในวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	1. การดำเนินงานภายในโรงเรียนมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน 2. โรงเรียนสามารถสร้างผลงานและนวัตกรรมที่ตอบสนองเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 3. โรงเรียนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์

ตาราง 22 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
การมีจินตนาการ	
4. ความคิดเชิงสร้างสรรค์	1. เกิดนวัตกรรมทางการบริหารและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ยุคปัจจุบันและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและผู้เรียน 2. สามารถแก้ไขปัญหาเชิงระบบได้อย่างยืดหยุ่นและสร้างสรรค์
5. การมีอารมณ์ขัน	1. เกิดบรรยากาศในโรงเรียนที่ผ่อนคลาย 2. ครูและบุคลากรมีความสุขในการทำงาน
6. การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา	1. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างรอบคอบและแม่นยำ 2. ผู้บริหารสามารถวางแผนเพื่อป้องกันปัญหาซ้ำซ้อนในอนาคต
การมีความยืดหยุ่น	
7. การมีอิสระทางความคิด	1. ช่วยสร้างจุดเด่นและความแตกต่างให้กับโรงเรียน 2. โรงเรียนเกิดเอกลักษณ์ของตนเอง ดึงดูดความสนใจจากชุมชนและสร้างความภาคภูมิใจให้ครูและนักเรียน
8. การปรับตัวตามสถานการณ์	1. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเชิงรุก และปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารหรือจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ 2. โรงเรียนสามารถจัดการเรียนรู้ต่อเนื่อง เด็กมีผลสัมฤทธิ์และไม่หลุดออกจากระบบการศึกษา
9. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ	1. เกิดนวัตกรรมที่พัฒนาจากแนวคิดภายในโรงเรียน 2. โรงเรียนมีความทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
การมีความคิดสร้างสรรค์	
10. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. ทุกคนในโรงเรียนแสดงศักยภาพของตนออกมาได้อย่างเต็มที่ 2. ยกระดับภาพลักษณ์และความน่าสนใจของโรงเรียนในสายตาผู้ปกครองและชุมชน
11. ความคล่องในการคิด	1. โรงเรียนบริหารจัดการได้คล่องตัว ทันท่วงทีเหตุการณ์ 2. ผู้บริหารสื่อสารและสั่งการได้ตรงจุด ทำให้ครูและบุคลากรเห็นถึงความมั่นใจและชัดเจนในการบริหาร

ตาราง 22 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน
12. ความยืดหยุ่นในการคิด	1. โรงเรียนสามารถดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ 2. ผู้บริหารสามารถวางแผนรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา
13. ความละเอียดลออในการคิด	1. โรงเรียนเกิดการพัฒนาคูณภาพของงานด้านวิชาการและการเรียนการสอน 2. การดำเนินงานมีความแม่นยำ โปร่งใส น่าเชื่อถือ สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ เพิ่มความเชื่อมั่นต่อโรงเรียน
การทำงานเป็นทีม	
14. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	1. โรงเรียนขับเคลื่อนอย่างมีทิศทาง เกิดความสามัคคีในการดำเนินงานทุกระดับ 2. ทุกคนเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ 3. โรงเรียนมีความเข้มแข็ง
15. การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน	1. ความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย 2. ความพึงพอใจของครูและบุคลากรในโรงเรียน
16. การติดต่อสื่อสารที่ดี	1. การบริหารโรงเรียนสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างเป็นระบบ 2. ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง
17. การสร้างความร่วมมือ	1. ความพึงพอใจของครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ทำงานร่วมกัน 2. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในโรงเรียน 3. โรงเรียนมีพันธมิตรหลากหลาย ทำให้สามารถจัดการศึกษาได้ครบมิติทั้งวิชาการ คุณธรรม และทักษะชีวิต
18. การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	1. ยกระดับสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ 2. สร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ ให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจับประเด็นรายคู่ที่ได้จากจุดแข็งและโอกาส (SO) และจากแรงบันดาลใจและผลลัพธ์ (AR) เพื่อกำหนดและร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รายละเอียดดังตาราง 23-25

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ SOAR Analysis

ศึกษาหากลยุทธ์ที่ต้องการ/ กลยุทธ์การค้นหา (Strategies Inquiry)	จุดแข็ง (S-Strength)	โอกาส (O-Opportunity)
	S1 สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนตอบ โจทย์ยุทธศาสตร์ชาติเชื่อมโยง กับบริบทของโรงเรียนและ ความต้องการของชุมชน S2 สร้างวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ S3 วิสัยทัศน์ต้องส่งเสริม สมรรถนะบุคลากรตาม มาตรฐานวิชาชีพ S4 สร้างวัฒนธรรมการทำงาน เป็นทีม S5 มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ผ่านช่องทางเว็บไซต์โรงเรียน S6 ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจง่าย S7 การจัดทำแผนพัฒนา การศึกษา เพื่อเผยแพร่ วิสัยทัศน์ S8 เชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่การ ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม S9 มีการดำเนินการตามวงจร คุณภาพ PDCA	O1 ทุกคนในโรงเรียนมีบทบาทใน การร่วมสร้างวิสัยทัศน์ O2 สร้างวิสัยทัศน์ที่เน้นการ พัฒนาผู้เรียน และพัฒนา โรงเรียน O3 ใช้เวที PLC กับชุมชนเพื่อ ระดมแนวคิด สร้างวิสัยทัศน์ร่วม O4 ใช้ประโยชน์จากสื่อที่ หลากหลายรูปแบบ ทั้งสื่อ ออนไลน์ บ้ายประชาสัมพันธ์ การประชุม และกิจกรรมต่าง ๆ O5 นำนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมา ใช้เป็นสื่อในการเผยแพร่ วิสัยทัศน์ O6 ใช้เวทีประชุมครู PLC และ กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน O7 การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และ สร้างความแข็งแกร่งในการนำ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ O8 กำหนดขอบข่ายและแนว ปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้ทุกคน เข้าใจและสามารถปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ได้อย่างสอดคล้องกัน

ตาราง 23 (ต่อ)

ศึกษาหากลยุทธ์ที่ ต้องการ/กลยุทธ์การค้นหา (Strategies Inquiry)	จุดแข็ง (S-Strength)	โอกาส (O-Opportunity)
	S10 มีการขับเคลื่อนตามแผนปฏิบัติราชการร่วมกับครูและชุมชน S11 การคิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับแนวทางเดิม S12 สร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้ครูและนักเรียนกล้าคิดกล้าทำ S13 เชื่อมโยงแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา S14 ผู้บริหารใช้อารมณ์ขันอย่างมีจังหวะในสถานการณ์ที่ตึงเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ S15 มีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร S16 มีการวิเคราะห์สถานการณ์ของปัญหาอย่างลึกซึ้งและรอบคอบ S17 แก้ปัญหาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวและความสำเร็จขององค์กรโดยรวม S18 พดมพสานในการแก้ไข้ปัญหา เช่น จัดครูสอนแบบบูรณาการเพื่อชดเชยครูไม่ครบชั้น S19 ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ความคิดอิสระในการพัฒนาตนเองและองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน	O9 กระตุ้นการคิดสร้างสรรค์ O10 สร้างแพลตฟอร์มแลกเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ O11 ใช้เครือข่ายที่เชื่อมโยงกับแหล่งทรัพยากรและองค์ความรู้ใหม่ O12 การสร้างพื้นฐานจิตใจที่เข้มแข็ง O13 สร้างสมดุลระหว่างความจริงจังและความสนุกสนาน O14 ผลานการให้เกียรติผู้อื่นกับบรรยากาศที่เป็นมิตรผ่านการใช้อารมณ์ขันที่เหมาะสม O15 การใช้ปัญญาสร้างสรรค์ในการป้องกันปัญหา O16 สร้างทีมแก้ปัญหาที่ใช้สติปัญญาร่วมกัน O17 พสานแนวคิด Growth Mindset กับการพัฒนาและเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการคิดนอกกรอบ O18 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการมีอิสระทางความคิด O19 สร้างความสามารถในการปรับตัวที่แข็งแกร่งและยั่งยืน O20 สร้างความสามารถในการปรับตัวแบบมีส่วนร่วม

ตาราง 23 (ต่อ)

ศึกษาหากลยุทธ์ที่ ต้องการ/กลยุทธ์การค้นหา (Strategies Inquiry)	จุดแข็ง (S-Strength)	โอกาส (O-Opportunity)
	S20 ส่งเสริมให้ครูคิดและ ออกแบบการเรียนรู้ได้เอง ไม่ยึด ติดกับกรอบวิชา โดยเฉพาะ โรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องสอน แบบบูรณาการ S21 ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ทางการศึกษามีทักษะในการ ปรับตัวตามสถานการณ์ S22 วิเคราะห์และประเมิน สถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ และเพื่อการวางแผนที่มี ประสิทธิภาพ S23 มีวิธีหาทางออกที่เหมาะสม กับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ S24 ผู้บริหารรับฟังแนวคิดจาก ทุกระดับอย่างเท่าเทียม S25 เปิดโอกาสให้ครูเสนอ แนวคิดผ่านการประชุมกลุ่มย่อย หรือกิจกรรม PLC โดยไม่ปิดกั้น แม้บางแนวคิดจะดูแปลกใหม่ S26 การพัฒนาองค์การอย่าง สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ S27 มีการกระตุ้นความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในผู้อื่น S28 กระบวนการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ส่งผลให้เกิดผลงานที่ มีคุณภาพ	O21 ใช้โอกาสพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ชุมชนแทนการพึ่งพาสื่อ เทคโนโลยีซึ่งมีจำกัดในพื้นที่ ห่างไกล O22 พัฒนาระบบการทำงานเป็น ทีมแบบสร้างสรรค์ O23 การรับฟังครูและบุคลากร เพื่อให้ได้ความคิดใหม่ๆ หรือรับ แนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนอื่นใน เครือข่าย O24 ผู้บริหารใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการมองเห็น ทางเลือกใหม่ หรือแนวทางใน การพัฒนาโรงเรียน O25 กระตุ้นให้ครูและบุคลากร ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใน การพัฒนาตนเอง O26 ใช้ความสามารถในการคิด อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ O27 การพัฒนาขีด ความสามารถในการบริหาร จัดการวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นได้ O28 มีการปรับเปลี่ยนแนวคิด ตามสถานการณ์อย่างคล่องตัว O29 ลดความขัดแย้งและสร้าง ความร่วมมือให้เกิดขึ้นภายใน โรงเรียน

ตาราง 23 (ต่อ)

ศึกษาหากลยุทธ์ที่ ต้องการ/กลยุทธ์การค้นหา (Strategies Inquiry)	จุดแข็ง (S-Strength)	โอกาส (O-Opportunity)
	S29 ช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยน มุมมองตามบริบท	O30 การส่งเสริมความยืดหยุ่น ในการคิดให้กับทุกคน
	S30 รับมือและแก้ไขปัญหามี ความซับซ้อนสูงได้อย่างเป็น ระบบ	O31 มีการเปรียบเทียบและ ประเมินข้อมูลอย่างรอบด้าน
	S31 ใช้ความรู้และประสบการณ์ อย่างคล่องแคล่ว	O32 ลำดับความสำคัญให้ สามารถคิดอย่างรวดเร็วโดย ถูกต้องและความเหมาะสม
	S32 สามารถปรับเปลี่ยน รูปแบบการคิดอย่างทันท่วงที	O33 ใช้กระบวนการถอด บทเรียนร่วมกัน เพื่อกำหนด
	S33 ปรับใช้กับสถานการณ์ที่ แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม	เป้าหมายใหม่ที่ทุกฝ่ายยอมรับ
	S34 ปรับมุมมองจากข้อจำกัดให้ เป็นโอกาส	O34 เปิดพื้นที่ให้ครูและบุคลากร มีบทบาทตั้งแต่ต้นน้ำ ช่วยให้ทุก
	S35 รับฟังความคิดเห็นจากทุก ฝ่ายอย่างลึกซึ้ง	คนรู้สึกเป็นเจ้าของเป้าหมาย อย่างแท้จริง
	S36 มีการวางแผนงาน ตั้งแต่ การเป้าหมาย การกำหนด	O35 ใช้ระบบติดตามที่เน้นการ พูดคุยแทนการรายงาน
	ขั้นตอน จนถึงการติดตามผล	O36 ผู้บริหารให้กำลังใจ รับฟัง และเคารพความคิดเห็นซึ่งกัน
	S37 ใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ อย่างเหมาะสม	และกัน
	S38 มีการพูดคุยสื่อสารเพื่อให้ เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน	O37 การจัดวงสนทนาเล็ก ๆ เช่น วงครูเล่าเรื่อง หรือ พูดคุยยาม
	S39 จัดประชุมวางแผนร่วมกับ ครูและคณะกรรมการ	เช้า ช่วยลดช่องว่างระหว่าง บุคลากร
	สถานศึกษา ทำให้ทุกคนมี เป้าหมายเดียวกัน	O38 ใช้ระบบพี่เลี้ยงครูและโค้ช ซึ่ง ภายในโรงเรียน ช่วย เสริมสร้างวัฒนธรรมไว้วางใจ
	S40 เสริมสร้างความมั่นคงของ เป้าหมายร่วมอย่างต่อเนื่อง	O39 มีการติดต่อสื่อสาร ชัดเจน เข้าใจง่าย

ตาราง 23 (ต่อ)

ศึกษาหากลยุทธ์ที่ ต้องการ/กลยุทธ์การค้นหา (Strategies Inquiry)	จุดแข็ง (S–Strength)	โอกาส (O–Opportunity)
	S41 บริหารแบบใกล้ชิด สนับสนุนและให้กำลังใจครูทุก คน S42 สร้างความเชื่อมั่นใน ศักยภาพของทีมงาน S43 การใช้ช่องทางสื่อสาร ภายในเพื่อชื่นชมผลงาน และ การให้กำลังใจต่อกัน S44 ผู้บริหารต้องตรงไปตรงมา และมีความชัดเจน S45 มีช่องทางการสื่อสารที่ หลากหลาย เช่น ประชุมย่อย ไลน์กลุ่ม การเดินพูดคุย ทำให้ เข้าถึงทุกคน S46 มีการสื่อสารที่โปร่งใส สร้างความเชื่อมั่นให้กับทีมงาน S47 การมีจิตอาสาในการ ทำงานร่วมกัน S48 การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยความจริงใจ S49 มีการส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดชีวิต S50 สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC)	O40 การใช้เครื่องมืออย่าง Line Group, Google Form, คลิปสั้น Infographic, ป้ายประกาศหรือ แพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อสื่อสาร ข้อมูลสำคัญให้เข้าใจง่าย O41 เปิดโอกาสให้ครู บุคลากร หรือผู้ปกครองสอบถาม แสดง ความคิดเห็น หรือเสนอ ข้อเสนอแนะ O42 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วน ร่วมในการตัดสินใจ O43 ทำ MOU กับองค์กรใน ชุมชนเพื่อร่วมจัดกิจกรรมให้กับ นักเรียน O44 ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างที่ ดีในการสร้างความร่วมมือ O45 ใช้กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง ครูในโรงเรียนหรือเครือข่าย O46 ส่งเสริมให้บุคลากรเลือก แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม กับตนเอง O47 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับ การพัฒนาทุกคนในองค์กร

ตาราง 23 (ต่อ)

สิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น กับองค์กร (Appreciative Intent)	แรงบันดาลใจ (A-Aspirations)	ผลลัพธ์ (R-Result)
	A1 การเห็นความเปลี่ยนแปลง ของนักเรียนและครูจากการ ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ A2 มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนรอบด้าน A3 สร้างเครือข่ายผู้ปกครอง และชุมชน A4 การจัดทำแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษาเพื่อเผยแพร่ ลงในเว็บไซต์ A5 มีโครงการ/กิจกรรมที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ กำหนด A6 การดำเนินงานตามโครงการ ในแผนปฏิบัติการประจำปี A7 ความมุ่งมั่นในการเห็น ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและ ความเติบโตของบุคลากร A8 ผู้บริหารขับเคลื่อนในการ คิดค้นแนวทางใหม่ๆอย่าง ต่อเนื่อง A9 การสร้างชุมชนแห่งการ เรียนรู้ที่มีค่านิยมร่วมกัน	R1 โรงเรียนมีแนวทางพัฒนา ชัดเจน บรรลุเป้าหมายตาม แผนพัฒนาโรงเรียน R2 โรงเรียนขับเคลื่อนไปสู่การ พัฒนา R3 เกิดภาพลักษณ์ที่ดีและความ น่าเชื่อถือของโรงเรียนในชุมชน R4 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรใน โรงเรียนยอมรับในวิสัยทัศน์ ร่วมกัน R5 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจแนว ทางการดำเนินงานของโรงเรียน R6 การดำเนินงานภายใน โรงเรียนมีทิศทางและเป้าหมายที่ ชัดเจน R7 โรงเรียนสามารถสร้างผลงาน และนวัตกรรมที่ตอบสนอง เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ R8 โรงเรียนประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ใน วิสัยทัศน์ R9 เกิดนวัตกรรมทางการบริหาร และการจัดการเรียนรู้ที่ตอบ โจทย์ยุคปัจจุบันและสอดคล้อง กับบริบทของโรงเรียนและผู้เรียน

ตาราง 23 (ต่อ)

สิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น กับองค์กร (Appreciative Intent)	แรงบันดาลใจ (A-Aspirations)	ผลลัพธ์ (R-Result)
	A10 ผู้บริหารใช้อารมณ์ขันเป็นพลังขับเคลื่อนในการทำงาน	R10 สามารถแก้ไขปัญหาเชิงระบบได้อย่างยืดหยุ่นและสร้างสรรค์
	A11 มุ่งเน้นการใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในการจัดการปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียน	R11 เกิดบรรยากาศในโรงเรียนที่ผ่อนคลาย
	A12 การเห็นรอยยิ้มของครูและนักเรียน	R12 ครูและบุคลากรมีความสุขในการทำงาน
	A13 การได้เห็นการเปลี่ยนจากปัญหาเป็นนวัตกรรมการเรียนรู้	R13 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างรอบคอบและแม่นยำ
	A14 ส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียนใช้ทักษะในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ	R14 ผู้บริหารสามารถวางแผนเพื่อป้องกันปัญหาซ้ำซ้อนในอนาคต
	A15 การระดมความคิดอย่างเสรี	R15 ช่วยสร้างจุดเด่นและความแตกต่างให้กับโรงเรียน
	A16 ความภาคภูมิใจเมื่อเห็นครูนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในที่ประชุมกลุ่มเครือข่ายหรือเวทีระดับเขต	R16 โรงเรียนเกิดเอกลักษณ์ของตนเอง ดึงดูดความสนใจจากชุมชนและสร้างความภาคภูมิใจให้ครูและนักเรียน
	A17 มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	R17 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเชิงรุก และปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารหรือจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสถานการณ์
	A18 มุ่งเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งที่สำเร็จและล้มเหลว	R18 โรงเรียนสามารถการจัดการเรียนรู้ต่อเนื่อง เด็กมีผลสัมฤทธิ์และไม่หลุดออกจากระบบการศึกษา
	A19 ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากครูและนักเรียน ทำให้มองเห็นศักยภาพจากทุกคน	

ตาราง 23 (ต่อ)

สิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น กับองค์กร (Appreciative Intent)	แรงบันดาลใจ (A-Aspirations)	ผลลัพธ์ (R-Result)
	A20 ใช้ความเปิดกว้างเป็น เครื่องมือในการรวบรวมแนวคิด จากทุกคน	R19 เกิดนวัตกรรมที่พัฒนาจาก แนวคิดภายในโรงเรียน
	A21 การกระตุ้นและส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์ของ บุคลากร	R20 โรงเรียนมีความทันสมัยและ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
	A22 สร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับ การแสดงความคิดเห็นของทุก คนในโรงเรียน	R21 ทุกคนในโรงเรียนแสดง ศักยภาพของตนออกมาได้ อย่างเต็มที่
	A23 เน้นคุณภาพที่เกิดขึ้นกับ ผู้เรียนและโรงเรียน	R22 ยกย่องภาพลักษณ์และ ความน่าสนใจของโรงเรียนใน สายตาผู้ปกครองและชุมชน
	A24 ส่งเสริมวิธีการคิดและแนว ทางการดำเนินงานให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้ อย่างรวดเร็ว	R23 โรงเรียนบริหารจัดการได้ คล่องตัว ทันต่อเหตุการณ์
	A25 มองเห็นโอกาสในการ เรียนรู้และเติบโตจากทุก สถานการณ์	R24 ผู้บริหารสื่อสารและสั่งการ ได้ตรงจุด ทำให้ครูและบุคลากร เห็นถึงความมั่นใจและชัดเจนใน การบริหาร
	A26 มีทัศนคติเชิงบวก	R25 โรงเรียนสามารถดำเนินการ ได้อย่างมีคุณภาพ
	A27 มีทักษะการแก้ปัญหาที่ หลากหลายและเหมาะสม	R26 ผู้บริหารสามารถวางแผน รับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝันได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ลด
	A28 การมองเห็นความแตกต่าง ของนักเรียน หรือครูแต่ละคน และสถานการณ์ต่าง ๆ ใน โรงเรียน พร้อมประเมินข้อมูล อย่างรอบด้าน	ผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา R27 โรงเรียนเกิดการพัฒนา คุณภาพของงานด้านวิชาการ และการเรียนการสอน
	A29 การวางแผนและดำเนินงาน ที่มีขั้นตอนชัดเจน	R28 การดำเนินงานมีความ แม่นยำ โปร่งใส น่าเชื่อถือ สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ เพิ่มความเชื่อมั่นต่อโรงเรียน

ตาราง 23 (ต่อ)

สิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น กับองค์กร (Appreciative Intent)	แรงบันดาลใจ (A-Aspirations)	ผลลัพธ์ (R-Result)
	A30 ทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์	R29 โรงเรียนขับเคลื่อนอย่างมีทิศทาง เกิดความสามัคคีในการดำเนินงานทุกระดับ
	A31 สร้างแนวปฏิบัติร่วมกันโดยยึดประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน	R30 ทุกคนเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ
	A32 ทุกเป้าหมายและวัตถุประสงค์ควรมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาและสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับนักเรียน	R31 โรงเรียนมีความเข้มแข็ง
	A33 ผู้บริหารสร้างความไว้วางใจด้วยความจริงใจแก่ครูและบุคลากร	R32 ความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย
	A34 เป็นแบบอย่างที่ดีในการสนับสนุนและไว้วางใจผู้อื่น	R33 ความพึงพอใจของครูและบุคลากรในโรงเรียน
	A35 การที่ครูกล้าเข้ามาปรึกษาหรือเสนอแนวคิดแปลกใหม่ สะท้อนว่าองค์กรปลอดภัยและไว้วางใจ	R34 การบริหารโรงเรียนสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างเป็นระบบ
	A36 การสร้างความเข้าใจร่วมกันในโรงเรียน	R35 ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง
	A37 มีระบบสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส และเข้าถึงได้	R36 ความพึงพอใจของครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ทำงานร่วมกัน
	A38 การสื่อสารที่เข้าใจง่ายทำให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองร่วมมือกันได้ดี	R37 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในโรงเรียน
	A39 ส่งเสริมการทำงานที่มีส่วนร่วมเป็นระบบทีม	R38 โรงเรียนมีพันธมิตรหลากหลาย ทำให้สามารถจัดการศึกษาได้ครบมิติทั้งวิชาการ คุณธรรม และทักษะชีวิต
		R39 ยกระดับสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ
		R40 สร้างเครือข่ายทางวิชาชีพให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตาราง 23 (ต่อ)

สิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น กับองค์กร (Appreciative Intent)	แรงบันดาลใจ (A-Aspirations)	ผลลัพธ์ (R-Result)
	A40 บริหารงานโดยลดการ ขัดแย้ง ให้ยึดความเสมอภาค เป็นหลัก A41 การมีจิตอาสาเพื่อต้องการ พัฒนาโรงเรียน A42 ผู้บริหารมุ่งมั่นในการ ส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง A43 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม A44 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ เปิดกว้างทางความคิด	

ตาราง 24 จับประเด็นรายคู่ (SO) ที่ได้จากจุดแข็งและโอกาส จากการศึกษาหากลยุทธ์
ที่ต้องการ/กลยุทธ์การค้นหา ของการพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กำหนดกลยุทธ์
S1 สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนตอบ โจทย์ยุทธศาสตร์ชาติเชื่อมโยงกับ บริบทของโรงเรียนและความ ต้องการของชุมชน S2 สร้างวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบ S5 มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ผ่าน ช่องทางเว็บไซต์โรงเรียน S6 ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนให้ ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจง่าย S7 การจัดทำแผนพัฒนา การศึกษาเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์	O1 ทุกคนในโรงเรียนมีบทบาทใน การร่วมสร้างวิสัยทัศน์ O2 สร้างวิสัยทัศน์ที่เน้นการ พัฒนาผู้เรียน และพัฒนาโรงเรียน O3 ใช้เวที PLC กับชุมชนเพื่อระดม แนวคิด สร้างวิสัยทัศน์ร่วม O4 ใช้ประโยชน์จากสื่อที่ หลากหลายรูปแบบ ทั้งสื่อ ออนไลน์ บ่ายประชาสัมพันธ์ การ ประชุม และกิจกรรมต่างๆ O5 นำนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมาใช้ เป็นสื่อในการเผยแพร่วิสัยทัศน์	SO1 ส่งเสริมการมีส่วน ร่วมจากทุกฝ่ายในการ สร้างและขับเคลื่อน วิสัยทัศน์โรงเรียนอย่าง เป็นระบบ (กลยุทธ์ที่ 1)

ตาราง 24 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กำหนดกลยุทธ์
S8 เชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม	O7 การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และ สร้างความแข็งแกร่งในการนำ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ O8 กำหนดขอบข่ายและแนวปฏิบัติ ที่ชัดเจน ทำให้ทุกคนเข้าใจและ สามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ อย่างสอดคล้องกัน	
S11 การคิดนอกกรอบ ไม่ยึดติด กับแนวทางเดิม S12 สร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้น ให้ครูและนักเรียนกล้าคิด กล้าทำ S13 เชื่อมโยงแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อ สร้างนวัตกรรมทางการศึกษา S19 ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ ความคิดอิสระในการพัฒนา ตนเองและองค์กรให้เติบโตอย่าง ยั่งยืน S20 ส่งเสริมให้ครูคิดและ ออกแบบการเรียนรู้ได้เอง ไม่ยึด ติดกับกรอบวิชา โดยเฉพาะ โรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องสอนแบบ บูรณาการ S27 มีการกระตุ้นความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในผู้อื่น S28 กระบวนการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ส่งผลให้เกิดผลงานที่มี คุณภาพ	O9 กระตุ้นการคิดสร้างสรรค์ O10 สร้างแพลตฟอร์มแลกเปลี่ยน ความคิดสร้างสรรค์ O11 ใช้เครือข่ายที่เชื่อมโยงกับแหล่ง ทรัพยากรและองค์ความรู้ใหม่ O17 ฝึกระบบแนวคิด Growth Mindset กับการพัฒนาและเพื่อสร้าง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการคิด นอกกรอบ O18 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อ ส่งเสริมการมีอิสระทางความคิด O22 พัฒนาระบบการทำงานเป็นทีม แบบสร้างสรรค์ O24 ผู้บริหารใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการมองเห็นทางเลือก ใหม่ หรือแนวทางในการพัฒนา โรงเรียน O25 กระตุ้นให้ครูและบุคลากรใช้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการ พัฒนาตนเอง	SO2 ส่งเสริมการสร้าง และพัฒนานวัตกรรม ทางการศึกษาและการ บริหารจัดการเพื่อ พัฒนางานและตนเอง อย่างยั่งยืน (กลยุทธ์ที่ 3)

ตาราง 24 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กำหนดกลยุทธ์
S16 มีการวิเคราะห์สถานการณ์ของปัญหาอย่างลึกซึ้งและรอบคอบ S17 แก้ปัญหาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวและความสำเร็จขององค์กรโดยรวม S18 พสมผสานในการแก้ไขปัญหา เช่น จัดครูสอนแบบบูรณาการเพื่อชดเชยครูไม่ครบชั้น S21 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีทักษะในการปรับตัวตามสถานการณ์ S22 วิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วแม่นยำ และเพื่อการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ S23 มีวิธีหาทางออกที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ S30 รับมือและแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนสูงได้อย่างเป็นระบบ S31 ใช้ความรู้และประสบการณ์อย่างคล่องแคล่ว S32 สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการคิดอย่างทันท่วงที S33 ปรับใช้กับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม S34 ปรับมุมมองจากข้อจำกัดให้เป็นโอกาส	O15 การใช้ปัญญาสร้างสรรค์ในการป้องกันปัญหา O16 สร้างทีมแก้ปัญหาที่ใช้สติปัญญาร่วมกัน O19 สร้างความสามารถในการปรับตัวที่แข็งแกร่งและยั่งยืน O20 สร้างความสามารถในการปรับตัวแบบมีส่วนร่วม O21 ใช้โอกาสพัฒนาแหล่งเรียนรู้ชุมชนแทนการพึ่งพาสื่อเทคโนโลยีซึ่งมีจำกัดในพื้นที่ห่างไกล O26 ใช้ความสามารถในการคิดอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ O27 การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นได้ O28 มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดตามสถานการณ์อย่างคล่องตัว O29 ลดความขัดแย้งและสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน O30 การส่งเสริมความยืดหยุ่นในการคิดให้กับทุกคน	SO3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการปัญหาและการปรับตัวขององค์กรอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้สติปัญญาและประสบการณ์ร่วมกันของทีมงาน (กลยุทธ์ที่ 4)

ตาราง 24 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กำหนดกลยุทธ์
S9 มีการดำเนินการตามวงจรคุณภาพ PDCA S10 มีการขับเคลื่อนตามแผนปฏิบัติราชการร่วมกับครูและชุมชน S29 ช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนมุมมองตามบริบท S35 รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายอย่างลึกซึ้ง S36 มีการวางแผนงาน ตั้งแต่การเป้าหมาย การกำหนดขั้นตอน จนถึงการติดตามผล S37 ใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเหมาะสม S39 จัดประชุมวางแผนร่วมกับครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ทำให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกัน S40 เสริมสร้างความมั่นคงของเป้าหมายร่วมอย่างต่อเนื่อง	O31 มีการเปรียบเทียบและประเมินข้อมูลอย่างรอบด้าน O32 ลำดับความสำคัญให้สามารถคิดอย่างรวดเร็วโดยถูกต้องและความเหมาะสม O33 ใช้กระบวนการถอดบทเรียนร่วมกัน เพื่อกำหนดเป้าหมายใหม่ที่ทุกฝ่ายยอมรับ O34 เปิดพื้นที่ให้ครูและบุคลากรมีบทบาทตั้งแต่ต้นน้ำ ช่วยให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของเป้าหมายอย่างแท้จริง O35 ใช้ระบบติดตามที่เน้นการพูดคุยแทนการรายงาน	SO4 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ให้มีความยืดหยุ่น ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน (กลยุทธ์ที่ 5)
S3 วิสัยทัศน์ต้องส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรตามมาตรฐานวิชาชีพ S14 ผู้บริหารใช้อารมณ์ขันอย่างมีจังหวะในสถานการณ์ที่ตึงเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ S15 มีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร S24 ผู้บริหารรับฟังแนวคิดจากทุกระดับอย่างเท่าเทียม S25 เปิดโอกาสให้ครูเสนอแนวคิดผ่านการประชุมกลุ่มย่อยหรือกิจกรรม PLC โดยไม่ปิดกั้น แม้บางแนวคิดจะดูแปลกใหม่	O12 การสร้างพื้นฐานจิตใจที่เข้มแข็ง O13 สร้างสมดุลระหว่างความจริงจังและความสนุกสนาน O14 ผลสนทนารับฟังผู้เกี่ยวข้องกับบรรยากาศที่เป็นมิตรผ่านการใช้อารมณ์ขันที่เหมาะสม O23 การรับฟังครูและบุคลากรเพื่อให้ได้ความคิดใหม่ๆ หรือรับแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนอื่นในเครือข่าย	SO5 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีอารมณ์ขัน และมีความสุขร่วมกัน (กลยุทธ์ที่ 2)

ตาราง 24 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	กำหนดกลยุทธ์
S26 การพัฒนาองค์การอย่างสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ S41 บริหารแบบใกล้ชิดสนับสนุนและให้กำลังใจครูทุกคน S42 สร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของทีมงาน	O36 ผู้บริหารให้กำลังใจ รับฟังและเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน O44 ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างความร่วมมือ O47 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุกคนในองค์กร	
S4 สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม S38 มีการพูดคุยสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน S43 การใช้ช่องทางสื่อสารภายในเพื่อชื่นชมผลงาน และการให้กำลังใจต่อกัน S44 ผู้บริหารต้องตรงไปตรงมา และมีความชัดเจน S45 มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น ประชุมย่อย ไลน์กลุ่ม การเดินพูดคุย ทำให้เข้าถึงทุกคน S46 มีการสื่อสารที่โปร่งใสสร้างความเชื่อมั่นให้กับทีมงาน S47 การมีจิตอาสาในการทำงานร่วมกัน S48 การช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ	O37 การจัดวงสนทนาเล็ก ๆ เช่น วงครูเล่าเรื่อง หรือ พูดคุยยามเช้า ช่วยลดช่องว่างระหว่างบุคลากร O38 ใช้ระบบพี่เลี้ยงครูและโค้ช ซึ่ง ภายในโรงเรียน ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมไว้วางใจ O39 มีการติดต่อสื่อสารชัดเจน เข้าใจง่าย O40 การใช้เครื่องมืออย่าง Line Group, Google Form, คลิปสั้น Infographic, ป้ายประกาศหรือแพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อสื่อสารข้อมูลสำคัญให้เข้าใจง่าย	SO6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และความเข้มแข็งของโรงเรียน (กลยุทธ์ที่ 6)

ตาราง 25 จับประเด็นรายคู่ (AR) ที่ได้จากแรงบันดาลใจและผลลัพธ์ จากสิ่งที่ยาก
ให้เกิดขึ้นกับองค์กรของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

แรงบันดาลใจ (A)	ผลลัพธ์ (R)	กำหนดกลยุทธ์
A1 การเห็นความเปลี่ยนแปลงของนักเรียนและครูจากการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ A2 มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน A4 การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อเผยแพร่ลงในเว็บไซต์ A5 มีโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนด A6 การดำเนินงานตามโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี A29 การวางแผนและดำเนินงานที่มีขั้นตอนชัดเจน A32 ทุกเป้าหมายและวัตถุประสงค์ควรมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาและสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับนักเรียน	R1 โรงเรียนมีแนวทางพัฒนาชัดเจน บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาโรงเรียน R2 โรงเรียนขับเคลื่อนไปสู่การพัฒนา R4 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนยอมรับในวิสัยทัศน์ร่วมกัน R5 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน R6 การดำเนินงานภายในโรงเรียนมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน R8 โรงเรียนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ R34 การบริหารโรงเรียนสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างเป็นระบบ	AR1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบ (กลยุทธ์ที่ 1)
A7 ความมุ่งมั่นในการเห็นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและความเติบโตของบุคลากรคือแรงผลักดันสำคัญ A23 เน้นคุณภาพที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนและโรงเรียน	R18 โรงเรียนสามารถจัดการเรียนรู้ต่อเนื่อง เด็กมีผลสัมฤทธิ์และไม่หลุดออกจากระบบการศึกษา R25 โรงเรียนสามารถดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ	AR2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง (กลยุทธ์ที่ 7)

ตาราง 25 (ต่อ)

แรงบันดาลใจ (A)	ผลลัพธ์ (R)	กำหนดกลยุทธ์
A41 การมีจิตอาสาเพื่อต้องการพัฒนาโรงเรียน A42 ผู้บริหารมุ่งมั่นในการส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	R27 โรงเรียนเกิดการพัฒนาคูณภาพของงานด้านวิชาการและการเรียนการสอน R32 ความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย	
A8 ผู้บริหารขับเคลื่อนในการคิดค้นแนวทางใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง A13 การได้เห็นการเปลี่ยนจากปัญหาเป็นนวัตกรรมการเรียนรู้ A14 ส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียนใช้ทักษะในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ A16 ความภาคภูมิใจเมื่อเห็นครูนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในที่ประชุมกลุ่มเครือข่ายหรือเวทีระดับเขต A21 การกระตุ้นและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร A27 มีทักษะการแก้ปัญหาที่หลากหลายและเหมาะสม	R7 โรงเรียนสามารถสร้างผลงานและนวัตกรรมที่ตอบสนองเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ R9 เกิดนวัตกรรมทางการบริหารและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ยุคปัจจุบันและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและผู้เรียน R10 สามารถแก้ไขปัญหาเชิงระบบได้อย่างยืดหยุ่นและสร้างสรรค์ R15 ช่วยสร้างจุดเด่นและความแตกต่างให้กับโรงเรียน R16 โรงเรียนเกิดเอกลักษณ์ของตนเอง ดึงดูดความสนใจจากชุมชนและสร้างความภาคภูมิใจให้ครูและนักเรียน R19 เกิดนวัตกรรมที่พัฒนาจากแนวคิดภายในโรงเรียน	AR3 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อพัฒนางานและตนเองอย่างยั่งยืน (กลยุทธ์ที่ 3)
A17 มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ A18 มุ่งเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งที่สำเร็จและล้มเหลว	R13 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างรอบคอบและแม่นยำ	AR4 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ให้มีความยืดหยุ่น ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

ตาราง 25 (ต่อ)

แรงบันดาลใจ (A)	ผลลัพธ์ (R)	กำหนดกลยุทธ์
A24 ส่งเสริมวิธีการคิดและแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว A25 มองเห็นโอกาสในการเรียนรู้และเติบโตจากทุกสถานการณ์ A26 มีทัศนคติเชิงบวก A28 การมองเห็นความแตกต่างของนักเรียน หรือครูแต่ละคน และสถานการณ์ต่างๆ ในโรงเรียน พร้อมประเมินข้อมูลอย่างรอบด้าน	R14 ผู้บริหารสามารถวางแผนเพื่อป้องกันปัญหาซ้ำซ้อนในอนาคต R17 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเชิงรุก และปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารหรือจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ R20 โรงเรียนมีความทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง R23 โรงเรียนบริหารจัดการได้คล่องตัว ทันต่อเหตุการณ์ R26 ผู้บริหารสามารถวางแผนรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา R28 การดำเนินงานมีความแม่นยำ โปร่งใส น่าเชื่อถือ	(กลยุทธ์ที่ 5)
A9 การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีค่านิยมร่วมกัน A15 การระดมความคิดอย่างเสรี A19 ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากครูและนักเรียน ทำให้มองเห็นศักยภาพจากทุกคน A20 ใช้ความเปิดกว้างเป็นเครื่องมือในการรวบรวมแนวคิดจากทุกคน	R21 ทุกคนในโรงเรียนแสดงศักยภาพของตนเองออกมาได้อย่างเต็มที่ R29 โรงเรียนขับเคลื่อนอย่างมีทิศทาง เกิดความสามัคคีในการดำเนินงานทุกระดับ R30 ทุกคนเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ R35 ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง	AR5 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีอารมณ์ขัน และมีความสุขร่วมกัน (กลยุทธ์ที่ 2)

ตาราง 25 (ต่อ)

แรงบันดาลใจ (A)	ผลลัพธ์ (R)	กำหนดกลยุทธ์
A22 สร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการแสดงความคิดเห็นของทุกคนในโรงเรียน A30 ทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ A44 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างทางความคิด	R37 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในโรงเรียน R39 ยกระดับสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ R40 สร้างเครือข่ายทางวิชาชีพให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	
A31 สร้างแนวปฏิบัติร่วมกันโดยยึดประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน A33 ผู้บริหารสร้างความไว้วางใจด้วยความจริงใจแก่ครูและบุคลากร A34 เป็นแบบอย่างที่ดีในการสนับสนุนและไว้วางใจผู้อื่น A35 การที่ครูกล้าเข้ามาปรึกษาหรือเสนอแนวคิดแปลกใหม่ สะท้อนว่าองค์กรปลอดภัยและไว้วางใจ A36 การสร้างความเข้าใจร่วมกันในโรงเรียน A37 มีระบบสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส และเข้าถึงได้ A38 การสื่อสารที่เข้าใจง่ายทำให้ครู นักเรียน และผู้ปกครองร่วมมือกันได้ดี	R3 เกิดภาพลักษณ์ที่ดีและความน่าเชื่อถือของโรงเรียนในชุมชน R22 ยกระดับภาพลักษณ์และความน่าสนใจของโรงเรียนในสายตาผู้ปกครองและชุมชน R24 ผู้บริหารสื่อสารและสั่งการได้ตรงจุด ทำให้ครูและบุคลากรเห็นถึงความมั่นใจและชัดเจนในการบริหาร R31 โรงเรียนมีความเข้มแข็ง R38 โรงเรียนมีพันธมิตรหลากหลาย ทำให้สามารถจัดการศึกษาได้ครบมิติทั้งวิชาการ คุณธรรม และทักษะชีวิต	AR6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และความเข้มแข็งของโรงเรียน (กลยุทธ์ที่ 6)

2.2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2.1 ผลการยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยดำเนินการโดยกระบวนการวิเคราะห์ SOAR Analysis มาร่าง
กลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยได้
ผลการวิจัย ดังนี้

1. วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของกลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ มีดังนี้

พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ให้เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้า มีจินตนาการในการนำนวัตกรรมมาปรับใช้
มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ คิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา และทำงานเป็นทีม
อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและ
ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

2. พันธกิจ

พันธกิจของกลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีดังนี้

2.1 ขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่าง
เป็นระบบและมีเป้าหมายร่วม

2.2 ส่งเสริมการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โดยเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยน
เรียนรู้ในบรรยากาศที่เกื้อกูลและเป็นมิตร เพื่อเสริมสร้างพลังร่วมของทีมงาน

2.3 พัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้อย่างเป็น
ระบบ

2.4 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

2.5 พัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใสและหลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ

2.6 มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3. เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ของกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีดังนี้

3.1 โรงเรียนมีการขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายร่วม

3.2 ผู้บริหารมีความสามารถบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โดยเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบรรยากาศที่เกื้อกูลและเป็นมิตร เพื่อเสริมสร้างพลังร่วมของทีมงาน

3.3 โรงเรียนพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

3.4 โรงเรียนมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

3.5 โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใสและหลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ

3.6 โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

4. กลยุทธ์

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นผลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ วิธีดำเนินการและตัวชี้วัด สรุปได้ดังตาราง 26

ตาราง 26 (ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
เป้าประสงค์ที่ 1 : โรงเรียนมีการขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายร่วม		
กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบ (SO1, AR1)	1. วางแผน (Plan) 1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการการมีส่วนร่วมในการจัดทำร่างวิสัยทัศน์ 1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามบริบทโรงเรียน 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 ประชุมคณะกรรมการเพื่อจัดทำวิสัยทัศน์ โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น 2.2 จัดกิจกรรมหรือเวทีประชาคมในโรงเรียนสร้างความเข้าใจและขับเคลื่อนร่วมกัน 2.3 จัดกิจกรรมเพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อทบทวนเข้าใจในวิสัยทัศน์ร่วมกันและเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ	1. ร้อยละของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมการประชุม/กิจกรรมวางแผนวิสัยทัศน์โรงเรียน 2 .ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

ตาราง 26 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ครูและบุคลากรเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นร่วมกัน 3.2 ครูและบุคลากรสามารถเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบได้ 4. ปรับปรุง (Act) ผลที่ได้จากการดำเนินงานในการร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ นำไปพัฒนาแนวทางในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในครั้งต่อไป ให้เหมาะสมกับบริบทที่อาจจะเปลี่ยนแปลง	
เป้าประสงค์ที่ 2 : ผู้บริหารมีความสามารถบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โดยเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบรรยากาศที่เกื้อกูลและเป็นมิตร เพื่อเสริมสร้างพลังร่วมของทีมงาน		
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีอารมณ์ขัน และมีความสุขร่วมกัน (SO5, AR5)	1. วางแผน (Plan) 1.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการทำงานและความสัมพันธ์ในองค์กร 1.2 กำหนดแนวทางให้ครูและบุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้ 1.3 วางแผนจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 1.4 กำหนดแนวทางส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นมิตร เช่น จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในโรงเรียน 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 ดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามแผน เช่น PLC, ถอดบทเรียนร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้แลกเปลี่ยน แสดงแนวคิดอย่างสร้างสรรค์ หรือวิธีการใหม่ ๆ	1. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. ร้อยละของบุคลากรที่รู้สึกว่าการมีความเป็นมิตร เกื้อกูล และมีความสุขในการทำงาน 3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศองค์กร

ตาราง 26 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	2.2 จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ในโรงเรียน เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ งานแข่งขัน กีฬาครุ วันขึ้นปีใหม่ เป็นต้น 3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ตรวจสอบความสม่ำเสมอของกิจกรรมและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น 3.2 ตรวจสอบการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในโรงเรียน 4. ปรับปรุง (Act) นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความสม่ำเสมอของกิจกรรมและการมีส่วนร่วมมาปรับเปลี่ยนวิธีการจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการขององค์กรต่อไป	
เป้าประสงค์ที่ 3 : โรงเรียนพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ		
กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมทาง การศึกษาและการ บริหารจัดการเพื่อ พัฒนางานและตนเอง อย่างยั่งยืน (SO2, AR3)	1. วางแผน (Plan) 1.1 วางแผนพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ ปัญหาหรือเป้าหมายของโรงเรียน 1.2 จัดตั้งทีมพัฒนานวัตกรรมของครูใน โรงเรียน 1.3 กำหนดเป้าหมาย/ตัวชี้วัดของนวัตกรรม แต่ละชิ้นงานให้ชัดเจน 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 ดำเนินการสร้างหรือทดลองใช้นวัตกรรม ในบริบทจริง 2.2 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ นำเสนอผลงานนวัตกรรมระหว่างครู 2.3 บูรณาการการคิดเชิงระบบและการคิด สร้างสรรค์ในกระบวนการเรียนรู้และบริหาร	1. ร้อยละของครูที่มีส่วน ร่วมในการพัฒนาและใช้ นวัตกรรมในชั้นเรียน 2. ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ของนักเรียน เพิ่มขึ้น 3. ร้อยละของครูและ นักเรียนที่พึงพอใจต่อการ ใช้นวัตกรรม

ตาราง 26 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ประเมินผลการใช้นวัตกรรมในด้านคุณภาพการเรียนรู้และความพึงพอใจ 3.2 ประเมินผลกระบวนการดำเนินงานและความสำเร็จของงาน 4. ปรับปรุง (Act) นำผลที่ได้มาปรับปรุงหรือพัฒนานวัตกรรมให้เหมาะสม จัดทำแนวปฏิบัติ (Best Practice) ส่งเสริมให้นำไปใช้ต่อเนื่อง และเกิดความยั่งยืน	
เป้าประสงค์ที่ 4 : โรงเรียนมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการเปลี่ยนแปลงองค์กร		
กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนากระบวนการบริหารจัดการปัญหาและการปรับตัวขององค์กรอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้สติปัญญาและประสบการณ์ร่วมกันของทีมงาน (SO3)	1. วางแผน (Plan) 1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากระบวนการบริหารจากหัวหน้าฝ่ายทั้ง 4 ฝ่าย 1.2 กำหนดทีมงาน แบ่งหน้าที่ชัดเจน การกระจายงานลงสู่แต่ละกลุ่มงาน 1.3 วางแผนการบริหารจัดการโดยใช้หลัก PDCA แบบมีส่วนร่วม 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม 2.2 ใช้เทคนิคการแก้ปัญหาเชิงระบบ เช่น การระดมสมอง การวิเคราะห์สาเหตุ 2.3 จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น เสวนา “ปรับ-เปลี่ยน-ร่วมคิด”	1. โรงเรียนมีแนวทางพัฒนากระบวนการบริหารจัดการองค์กรแบบมีส่วนร่วมที่ชัดเจน 2. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมในกระบวนการวางแผน ตัดสินใจ หรือเสนอแนวทางปรับปรุงองค์กร 3. จำนวนกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาหรือปรับเปลี่ยนองค์กร

ตาราง 26 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ประเมินผลการดำเนินงานร่วมกับทีมงานเป็นระยะ 3.2 ตรวจสอบระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร และผลการดำเนินงานตามแผน 4. ปรับปรุง (Act) นำผลที่ได้จากการตรวจสอบการพัฒนากระบวนการบริหารมาปรับแผนหรือกระบวนการให้เหมาะสม ยกเว้นแนวทาง การมีส่วนร่วมไปสู่ระดับนโยบายโรงเรียน	4. ร้อยละของปัญหาหรือข้อเสนอกที่ได้รับการแก้ไขหรือปรับปรุงอย่างเป็นรูปธรรม
กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ให้มีความยืดหยุ่นทันต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน (SO4, AR4)	1. วางแผน (Plan) 1.1 วิเคราะห์สถานการณ์ของโรงเรียนและบริบทที่เปลี่ยนแปลง 1.2 แต่งตั้งคณะทำงานและกระจายงานลงสู่แต่ละกลุ่มงาน 1.3 วางแผนการบริหารจัดการโดยใช้หลัก PDCA แบบมีส่วนร่วม 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 การดำเนินงานภายใต้วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA แบบมีส่วนร่วมโดยยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 2.2 จัดประชุม, PLC, ถอดบทเรียนเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายแสดงความเห็นและสะท้อนข้อเสนอนะ 3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยอิงหลัก PDCA	1. ร้อยละของบุคลากรที่รู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือเสนอแนวทางบริหารโรงเรียน 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบบริหารแบบมีส่วนร่วม

ตาราง 26 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	3.2 สอบถามและรับข้อเสนอแนะจากบุคลากรทุกฝ่าย 4. ปรับปรุง (Act) นำผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะมาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัวยิ่งขึ้น	
เป้าประสงค์ที่ 5 : โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใสและหลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ		
กลยุทธ์ที่ 6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และความเข้มแข็งของโรงเรียน(SO6,AR6)	1. วางแผน (Plan) 1.1 วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของระบบการสื่อสารภายในโรงเรียน 1.2 วางแผนการอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน 1.3 กำหนดรูปแบบของช่องทางและแนวทางการสื่อสารที่เหมาะสม เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์, ไลน์กลุ่ม, การประชุม, เว็บไซต์โรงเรียน, จดหมายข่าว) 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 จัดทำระบบหรือช่องทางการสื่อสารให้ครอบคลุม โปร่งใส และเข้าถึงได้ง่าย 2.2 ดำเนินการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์และตรงไปตรงมา 2.3 ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย 2.4 ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและโปร่งใส	1. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการสื่อสารภายในองค์กร 2. ระดับความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของบุคลากรต่อผู้บริหารและองค์กร 3. ร้อยละของผู้เข้าร่วมการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

ตาราง 26 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ประเมินประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น ความเร็ว ความเข้าใจ ความเข้าถึง 3.2 ตรวจสอบว่าการสื่อสารนำไปสู่ความร่วมมือ ความไว้วางใจ และภาพลักษณ์ที่ดีหรือไม่ 4. ปรับปรุง (Act) นำผลจากการตรวจสอบไปปรับปรุงระบบการสื่อสาร การพัฒนาทักษะการสื่อสารของทุกคนในโรงเรียนเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและยั่งยืน	
เป้าประสงค์ที่ 6 : โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน		
กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง (AR2)	1. วางแผน (Plan) 1.1 วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในปีที่ผ่านมา 1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้ 1.3 กำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายชั้น/รายกลุ่มสาระ 1.4 วางแผนการนิเทศ ติดตาม และส่งเสริมครูให้มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 ดำเนินกิจกรรมตามแผน เช่น พัฒนาครูจัดการสอนแบบ Active Learning, นิเทศการสอน	1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนในแต่ละชั้นปีหรือกลุ่มสาระมีแนวโน้มสูงขึ้น 2. ร้อยละของครูที่ได้รับการนิเทศและพัฒนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง 3. ระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองต่อการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ทางวิชาการ

ตาราง 26 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	2.2 ติดตามผลการเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง 2.3 บริหารจัดการห้องเรียนและเวลาเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ตรวจสอบผลการเรียนรายภาค/รายหน่วย 3.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายที่กำหนด 3.3 นิเทศ ติดตามผลการสอน และประเมินการพัฒนาของครู 4. ปรับปรุง (Act) นำผลจากการตรวจสอบมาปรับแผนการเรียนรู้ให้เหมาะสมและนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ไปใช้ในการวางแผนปีถัดไปอย่างเป็นระบบ	

2.2.2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยนำร่างกลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้ยกร่างไว้มาตรวจสอบความเหมาะสม จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์ พบว่า ได้กลยุทธ์การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมของร่างวิสัยทัศน์และเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงให้มีความชัดเจนและสอดคล้องยิ่งขึ้น โดยเห็นควรให้ปรับถ้อยคำของวิสัยทัศน์ให้มีลักษณะที่สั้น กระชับ และสามารถสื่อสารสาระสำคัญได้อย่างครอบคลุมมากขึ้น ตลอดจนแนะนำให้บูรณาการประเด็นด้านเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์เข้าไปในวิสัยทัศน์ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ บูรณาการความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

2. พันธกิจ

ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะให้มีการปรับถ้อยคำของพันธกิจ 2 ข้อ คือ ข้อ 3 และข้อ 6 ให้มีความชัดเจน และสะท้อนทิศทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันอย่างเหมาะสม โดยแนะนำให้เน้นความเป็นระบบในการพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้ รวมทั้งการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ให้เด่นชัดยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเห็นควรให้ปรับด้านการพัฒนาการศึกษาให้เชื่อมโยงกับบริบทท้องถิ่นและการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพื่อให้พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพจริงของพื้นที่และทิศทางการพัฒนาที่ทันสมัย ดังนี้

2.1 ขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายร่วม

2.2 ส่งเสริมการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โดยเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบรรยากาศที่เกื้อกูลและเป็นมิตร เพื่อเสริมสร้างพลังร่วมของทีมงาน

2.3 พัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์

2.4 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

2.5 พัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใสและหลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ

2.6 จัดระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาการศึกษให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

3. เป้าประสงค์

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการปรับปรุงถ้อยคำของเป้าประสงค์ให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับพันธกิจอย่างเป็นเอกภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการระบุขอบเขตให้แคบลงและชัดเจน เพื่อให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและตรวจสอบผลสำเร็จได้ ดังนี้

3.1 โรงเรียนมีการขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายร่วม

3.2 ผู้บริหารมีความสามารถบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โดยเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบรรยากาศที่เกื้อกูลและเป็นมิตร เพื่อเสริมสร้างพลังร่วมของทีมงาน

3.3 โรงเรียนพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์

3.4 โรงเรียนมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

3.5 โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใสและหลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ

3.6 โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาการศึกษให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

4. กลยุทธ์

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะให้ปรับชื่อกลยุทธ์ให้มีความทันสมัยดึงดูดความสนใจ และใช้ถ้อยคำที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญทั้งหมด ทั้งยังเน้นให้ตรวจสอบความต่อเนื่องของขั้นตอนดำเนินงานให้สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ รวมถึงการปรับภาษาหรือถ้อยคำให้ชัดเจน เหมาะสมต่อการนำไปใช้จริง นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอให้ทบทวนและปรับปรุงตัวชี้วัดบางรายการ โดยเฉพาะส่วนที่ยังเป็นการประเมินเชิง

ความรู้สึก ซึ่งอาจก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการวัดผล จึงควรปรับให้เป็นตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและประเมินได้อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ดังนี้

ตาราง 27 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
เป้าประสงค์ที่ 1 : โรงเรียนมีการขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายร่วม		
กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบ (SO1, AR1)	1. วางแผน (Plan) 1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการในการจัดทำร่างวิสัยทัศน์ 1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามบริบทของโรงเรียน 1.3 กำหนดกระบวนการการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 ประชุมคณะกรรมการเพื่อจัดทำวิสัยทัศน์ โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น 2.2 จัดกิจกรรมหรือเวทีประชาคมในโรงเรียนสร้างความเข้าใจและขับเคลื่อนร่วมกัน 2.3 จัดกิจกรรมเพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อทบทวนเข้าใจในวิสัยทัศน์ร่วมกันและเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ 3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ประเมินระดับความเข้าใจของครูบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องต่อวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างขึ้น จากการสังเกต การสัมภาษณ์ หรือแบบสอบถาม	1. ร้อยละของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมการประชุม/กิจกรรมวางแผนวิสัยทัศน์โรงเรียน 2. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการมีส่วนร่วมในการกำหนดและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์

ตาราง 27 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	3.2 ครูและบุคลากรสามารถเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบได้อย่างถูกต้องและเข้าใจตรงกัน 4. ปรับปรุง (Act) ผลที่ได้จากการตรวจสอบและข้อเสนอแนะนำมาปรับปรุงกระบวนการสร้างและขับเคลื่อนให้มีความชัดเจน ครอบคลุม และเหมาะสมยิ่งขึ้นกับบริบทที่อาจจะเปลี่ยนแปลง	
เป้าประสงค์ที่ 2 : ผู้บริหารมีความสามารถบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โดยเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบรรยากาศที่เกื้อกูลและเป็นมิตร เพื่อเสริมสร้างพลังร่วมของทีมงาน		
กลยุทธ์ที่ 2 ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ในบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างสรรค์ (SO5, AR5)	1. วางแผน (Plan) 1.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการทำงานและความสัมพันธ์ในองค์กร 1.2 กำหนดแนวทางให้ครูและบุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้ 1.3 วางแผนจัดกิจกรรมเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน 1.4 กำหนดแนวทางส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างสรรค์ 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 ดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามแผน เช่น PLC, ถอดบทเรียนร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงแนวคิดอย่างสร้างสรรค์ 2.2 จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ในโรงเรียน เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ งานแข่งขันกีฬาครู วันขึ้นปีใหม่ เป็นต้น	1. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศเป็นมิตรในองค์กร 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศขององค์กร

ตาราง 27 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ตรวจสอบความสม่ำเสมอของกิจกรรมและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น 3.2 ตรวจสอบการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในโรงเรียน 3.3 ประเมินผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ร่วมกัน 4. ปรับปรุง (Act) นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความสม่ำเสมอของกิจกรรมและการมีส่วนร่วมมา ปรับเปลี่ยนวิธีการจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการขององค์กรต่อไป	
เป้าประสงค์ที่ 3 : โรงเรียนพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์		
กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมทางการศึกษา และการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนางาน ตนเอง และวิชาชีพ (SO2, AR3)	1. วางแผน (Plan) 1.1 วางแผนพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ปัญหาหรือเป้าหมายของโรงเรียน 1.2 จัดตั้งคณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมของครูในโรงเรียน 1.3 กำหนดเป้าหมาย/ตัวชี้วัดของนวัตกรรมให้ชัดเจน 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 ดำเนินการสร้างหรือทดลองใช้นวัตกรรมในบริบทจริง 2.2 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอผลงานนวัตกรรมระหว่างครู	1. ร้อยละของผู้บริหารและครูที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาและใช้นวัตกรรมในชั้นเรียน 2. ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เพิ่มขึ้น 3. ร้อยละของครูและนักเรียนที่พึงพอใจต่อการใช้นวัตกรรม

ตาราง 27 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	2.3 บูรณาการการคิดเชิงระบบและการคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการเรียนรู้และบริหาร 3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ประเมินผลการใช้นวัตกรรมในด้านคุณภาพการเรียนรู้และความพึงพอใจ 3.2 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการสะท้อนผลจากครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 4. ปรับปรุง (Act) นำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงและพัฒนาวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน จัดทำแนวทางปฏิบัติ(Best Practice) ส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง	

เป้าประสงค์ที่ 4 : โรงเรียนมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนากระบวนการบริหารจัดการปัญหาและการปรับตัวขององค์กรอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้สติปัญญาและประสบการณ์ร่วมกันของทีมงาน (SO3)	1. วางแผน (Plan) 1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากระบวนการบริหารจากหัวหน้าฝ่ายทั้ง 4 ฝ่าย 1.2 กำหนดทีมงาน แบ่งหน้าที่ชัดเจน การกระจายงานลงสู่แต่ละกลุ่มงาน 1.3 วางแผนการบริหารจัดการโดยใช้หลัก PDCA แบบมีส่วนร่วม 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 ดำเนินการตามแผน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม	1. ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้และเข้าใจแนวทางการบริหารจัดการองค์กรแบบมีส่วนร่วม 2. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมในกระบวนการวางแผน ตัดสินใจ หรือเสนอแนวทางปรับปรุงองค์กร 3. ร้อยละของกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาหรือปรับเปลี่ยนองค์กร
---	---	--

ตาราง 27 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	2.2 ใช้เทคนิคการแก้ปัญหาเชิงระบบ เช่น การระดมสมอง การวิเคราะห์สาเหตุ 2.3 จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น เสวนา “ปรับ-เปลี่ยน-ร่วมคิด” 3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ประเมินผลการดำเนินงานร่วมกับทีมงานเป็นระยะ 3.2 ตรวจสอบระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร และผลการดำเนินงานตามแผน 4. ปรับปรุง (Act) นำผลที่ได้จากการตรวจสอบการพัฒนากระบวนการบริหารมาปรับแผนหรือกระบวนการให้เหมาะสม ยกเว้นแนวทาง การมีส่วนร่วมไปสู่ระดับนโยบายโรงเรียน	
กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ให้มีความยืดหยุ่นทันต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน (SO4, AR4)	1. วางแผน (Plan) 1.1 วิเคราะห์สถานการณ์ภาพของโรงเรียนและบริบทที่เปลี่ยนแปลง 1.2 แต่งตั้งคณะทำงานและกระจายงานลงสู่แต่ละกลุ่มงาน 1.3 วางแผนการบริหารจัดการโดยใช้หลัก PDCA แบบมีส่วนร่วม 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 การดำเนินงานภายใต้วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA แบบมีส่วนร่วมโดยยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 2.2 จัดประชุม, PLC, ถอดบทเรียนเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายแสดงความเห็นและสะท้อนข้อเสนอแนะ	1. ร้อยละของบุคลากรที่วางแผนการบริหารจัดการที่ดำเนินตามหลัก PDCA แบบมีส่วนร่วม 2. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม 3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบบริหารแบบมีส่วนร่วม

ตาราง 27 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด โดยอิงตัวชี้วัด/เกณฑ์ความสำเร็จ 3.2 ติดตามความก้าวหน้าของแต่ละกลุ่มงาน 3.3 รับฟังความคิดเห็น การสะท้อนปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 4. ปรับปรุง (Act) นำผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะมาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงวางแผนพัฒนาในรอบต่อไปโดยบูรณาการนวัตกรรมหรือเทคนิคใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	
เป้าประสงค์ที่ 5 : โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใสและหลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ		
กลยุทธ์ที่ 6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และความเข้มแข็งของโรงเรียน(SO6,AR6)	1. วางแผน (Plan) 1.1 วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของระบบการสื่อสารภายในโรงเรียน 1.2 วางแผนการอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน 1.3 กำหนดรูปแบบของช่องทางและแนวทางการสื่อสารที่เหมาะสม 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 จัดทำระบบหรือช่องทางการสื่อสารให้ครอบคลุม โปร่งใส และเข้าถึงได้ง่าย	1. ร้อยละของผู้เข้าร่วมการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 2. ระดับความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของบุคลากรต่อผู้บริหารและองค์กร 3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการสื่อสารภายในองค์กร

ตาราง 27 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์, ไลน์กลุ่ม, การประชุม, เว็บไซต์โรงเรียน, จดหมายข่าว 2.2 ดำเนินการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์และตรงไปตรงมา 2.3 ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย 2.4 ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและโปร่งใส 3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ประเมินประสิทธิภาพของระบบหรือช่องทางการสื่อสาร โดยตรวจสอบความถูกต้องรวดเร็ว และการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากร 3.2 สัมภาษณ์ความพึงพอใจและความเข้าใจของบุคลากรที่ได้รับข้อมูลผ่านแต่ละช่องทางการสื่อสาร 3.3 ตรวจสอบความสม่ำเสมอและความโปร่งใสในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร 4. ปรับปรุง (Act) นำผลจากการตรวจสอบไปปรับปรุงระบบการสื่อสาร การพัฒนาทักษะการสื่อสารของทุกคนในโรงเรียนเพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้าง โปร่งใส และเอื้อต่อการมีส่วนร่วม	

ตาราง 27 (ต่อ)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ	ตัวชี้วัด
เป้าประสงค์ที่ 6: โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาการศึกษให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม		
กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนา ระบบการบริหาร จัดการคุณภาพการ เรียนรู้โดยมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน อย่างต่อเนื่อง (AR2)	1. วางแผน (Plan) 1.1 วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนในภาคเรียน/ปีการศึกษาที่ผ่านมา 1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการ คุณภาพการเรียนรู้ 1.3 กำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รายชั้น/รายกลุ่มสาระ 1.4 วางแผนการนิเทศ ติดตาม และส่งเสริมครู ให้มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. ลงมือทำ (Do) 2.1 ดำเนินกิจกรรมตามแผน เช่น พัฒนาครู จัดการสอนแบบ Active Learning, นิเทศการ สอน 2.2 ติดตามผลการเรียนของนักเรียนอย่าง ต่อเนื่อง 2.3 บริหารจัดการห้องเรียนและเวลาเรียนให้ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ตรวจสอบผลการเรียนรายภาค/รายปี 3.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนกับเป้าหมายที่กำหนด 3.3 นิเทศ ติดตามผลการสอน และประเมิน การพัฒนาของครู 4. ปรับปรุง (Act) นำผลจากการตรวจสอบมาปรับแผนการ เรียนรู้ให้เหมาะสมและนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ไปใช้ ในการวางแผนในปีถัดไปอย่างเป็นระบบ	1. ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนเฉลี่ยของ นักเรียนที่สูงขึ้น 2. ร้อยละของครูที่ได้รับ การนิเทศและพัฒนาทาง วิชาการอย่างต่อเนื่อง 3. ระดับความพึงพอใจของ นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ การจัดการเรียนรู้และ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ระยะที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็น ประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยนำกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียง
เหนือ ที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์จากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการ
สนทนากลุ่ม ไปจัดทำเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แล้วให้กลุ่ม
ตัวอย่าง จำนวน 387 คน ตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็น
ประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 387 คน
คิดเป็นร้อยละ 100 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ทำงาน
รายละเอียดดังตาราง 28

ตาราง 28 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา
และประสบการณ์ทำงาน (ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน)

ที่	ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	- ชาย	238	61.50
	- หญิง	149	38.50
	รวม	387	100

ตาราง 28 (ต่อ)

ที่	ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
2	อายุ		
	- 31-40 ปี	97	25.06
	- 41-50 ปี	203	52.46
	- 51 ปีขึ้นไป	87	22.48
	รวม	387	100
3	ระดับการศึกษา		
	- ปริญญาโท	355	91.73
	- ปริญญาเอก	32	8.27
	รวม	387	100
4	ประสบการณ์ทำงาน (ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน)		
	- น้อยกว่า 5 ปี	124	32.04
	- 5-10 ปี	165	42.64
	- มากกว่า 10 ปี	98	25.32
	รวม	387	100

จากตาราง 28 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 387 คน เป็นเพศชาย จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 61.50 เป็นเพศหญิง จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 38.50 เป็นผู้ที่มียอายุ 31-40 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 25.06 เป็นผู้ที่มียอายุ 41- 50 ปีจำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 52.46 เป็นผู้ที่มียอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 22.48 ระดับการศึกษา ปริญญาโท จำนวน 355 คน คิดเป็นร้อยละ 91.73 ระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.27 มีประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา น้อยกว่า 5 ปีจำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 32.04 มีประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา 5-10 ปี จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 42.64 มีประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามากกว่า 10 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 25.32

**3.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็น
ประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ**

ตาราง 29 แสดงระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
วิสัยทัศน์ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือมี ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ บูรณาการความรู้ด้าน ปัญญาประดิษฐ์ เพื่อ ยกระดับคุณภาพ การศึกษาให้สอดคล้องกับ บริบทท้องถิ่นและ ตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงของสังคม	4.63	0.58	มากที่สุด	4.57	0.60	มากที่สุด	4.64	0.55	มากที่สุด
พันธกิจ 1. ขับเคลื่อนการมีส่วนร่วม ในการสร้างวิสัยทัศน์ โรงเรียนอย่างเป็นระบบ และมีเป้าหมายร่วม	4.67	0.56	มากที่สุด	4.70	0.50	มากที่สุด	4.70	0.52	มากที่สุด
2. ส่งเสริมการบริหาร จัดการที่ยืดหยุ่น โดยเปิด พื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน บรรยากาศที่เกื้อกูลและ เป็นมิตร เพื่อเสริมสร้าง พลังร่วมของทีมงาน	4.77	0.48	มากที่สุด	4.74	0.51	มากที่สุด	4.83	0.39	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3. พัฒนานวัตกรรม ทางการบริหารและการ เรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และความรู้ด้าน ปัญญาประดิษฐ์	4.70	0.56	มากที่สุด	4.66	0.50	มากที่สุด	4.72	0.51	มากที่สุด
4. ส่งเสริมการบริหาร จัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรมี ความรู้สึกเป็นเจ้าของใน การเปลี่ยนแปลงองค์กร	4.78	0.44	มากที่สุด	4.81	0.42	มากที่สุด	4.81	0.41	มากที่สุด
5. พัฒนาระบบการ สื่อสารภายในองค์กรที่ โปร่งใสและหลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรม องค์กรแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และ ภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ	4.80	0.48	มากที่สุด	4.78	0.46	มากที่สุด	4.82	0.41	มากที่สุด
6. จัดระบบการบริหาร จัดการคุณภาพการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาการศึกษาให้ สอดคล้องกับบริบท ท้องถิ่นและทันต่อการ เปลี่ยนแปลงของสังคม	4.78	0.44	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
เฉลี่ยพันธกิจ	4.75	0.38	มากที่สุด	4.74	0.37	มากที่สุด	4.78	0.35	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
เป้าประสงค์									
1. โรงเรียนมีการขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการรสร้างวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายร่วม	4.77	0.48	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.65	0.54	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีความสามารถบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โดยเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบรรยากาศที่เกื้อกูลและเป็นมิตร เพื่อเสริมสร้างพลังร่วมของทีมงาน	4.81	0.39	มากที่สุด	4.75	0.48	มากที่สุด	4.76	0.45	มากที่สุด
3. โรงเรียนพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์	4.76	0.50	มากที่สุด	4.68	0.55	มากที่สุด	4.64	0.56	มากที่สุด
4. โรงเรียนมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการเปลี่ยนแปลงองค์กร	4.80	0.43	มากที่สุด	4.75	0.47	มากที่สุด	4.74	0.49	มากที่สุด
5. โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใสและหลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ	4.81	0.43	มากที่สุด	4.77	0.48	มากที่สุด	4.75	0.49	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
6. โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาการศึกษให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม	4.81	0.43	มากที่สุด	4.76	0.45	มากที่สุด	4.81	0.44	มากที่สุด
เฉลี่ยเป้าประสงค์	4.79	0.36	มากที่สุด	4.75	0.38	มากที่สุด	4.73	0.37	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบวิธีดำเนินการ									
1. วางแผน (Plan)	4.76	0.34	มากที่สุด	4.83	0.33	มากที่สุด	4.83	0.34	มากที่สุด
1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการในการจัดทำร่างวิสัยทัศน์	4.69	0.52	มากที่สุด	4.84	0.36	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด
1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามบริบทของโรงเรียน	4.79	0.46	มากที่สุด	4.83	0.41	มากที่สุด	4.82	0.42	มากที่สุด
1.3 กำหนดกระบวนการการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.79	0.45	มากที่สุด	4.82	0.39	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด
2. ลงมือทำ (Do)	4.77	0.37	มากที่สุด	4.81	0.35	มากที่สุด	4.84	0.33	มากที่สุด
2.1 ประชุมคณะกรรมการเพื่อจัดทำวิสัยทัศน์ โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	4.74	0.47	มากที่สุด	4.83	0.37	มากที่สุด	4.86	0.34	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
2.2 จัดกิจกรรมหรือเวที ประชาคมในโรงเรียนสร้าง ความเข้าใจและขับเคลื่อน ร่วมกัน	4.75	0.48	มากที่สุด	4.82	0.39	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
2.3 จัดกิจกรรมเพื่อให้ ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมอย่าง ต่อเนื่องเพื่อทบทวนเข้าใจ ในวิสัยทัศน์ร่วมกันและ เผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียได้รับทราบ	4.81	0.39	มากที่สุด	4.79	0.41	มากที่สุด	4.80	0.41	มากที่สุด
3. ตรวจสอบ (Check)	4.71	0.44	มากที่สุด	4.75	0.40	มากที่สุด	4.73	0.41	มากที่สุด
3.1 ประเมินระดับความ เข้าใจของครูบุคลากรและ ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อวิสัยทัศน์ที่ ร่วมกันสร้างขึ้น จากการ สังเกต การสัมภาษณ์ หรือ แบบสอบถาม	4.66	0.57	มากที่สุด	4.73	0.48	มากที่สุด	4.79	0.44	มากที่สุด
3.2 ครูและบุคลากร สามารถเผยแพร่ให้ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียรับทราบได้ อย่างถูกต้องและเข้าใจ ตรงกัน	4.75	0.48	มากที่สุด	4.76	0.49	มากที่สุด	4.66	0.54	มากที่สุด
4. ปรับปรุง (Act)									
ผลที่ได้จากการ ตรวจสอบและ ข้อเสนอแนะนำมา ปรับปรุงกระบวนการสร้าง และขับเคลื่อนให้มีความ ชัดเจน ครอบคลุม และ เหมาะสมยิ่งขึ้นกับบริบทที่ อาจจะเปลี่ยนแปลง	4.52	0.66	มากที่สุด	4.54	0.68	มากที่สุด	4.52	0.63	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
เฉลี่ยวิธีดำเนินการของ กลยุทธ์ที่ 1	4.72	0.30	มากที่สุด	4.78	0.32	มากที่สุด	4.78	0.32	มากที่สุด
ตัวชี้วัด									
1. ร้อยละของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่เข้าร่วมการ ประชุม/กิจกรรมวางแผน วิสัยทัศน์โรงเรียน	4.73	0.53	มากที่สุด	4.76	0.48	มากที่สุด	4.79	0.42	มากที่สุด
2. ระดับความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ การมีส่วนร่วมในการ กำหนดและขับเคลื่อน วิสัยทัศน์	4.77	0.46	มากที่สุด	4.73	0.50	มากที่สุด	4.75	0.48	มากที่สุด
เฉลี่ยตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 1	4.75	0.45	มากที่สุด	4.75	0.43	มากที่สุด	4.77	0.40	มากที่สุด
เฉลี่ยกลยุทธ์ที่ 1	4.73	0.30	มากที่สุด	4.77	0.32	มากที่สุด	4.78	0.32	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 2 ขับเคลื่อน วัฒนธรรมองค์กรแห่ง การเรียนรู้ร่วมกัน ใน บรรยากาศที่เป็นมิตร และสร้างสรรค์ วิธีดำเนินการ									
1. วางแผน (Plan)	4.76	0.43	มากที่สุด	4.72	0.38	มากที่สุด	4.73	0.39	มากที่สุด
1.1 วิเคราะห์สภาพ แวดล้อมการทำงานและ ความสัมพันธ์ในองค์กร	4.76	0.47	มากที่สุด	4.78	0.46	มากที่สุด	4.78	0.45	มากที่สุด
1.2 กำหนดแนวทางให้ ครูและบุคลากรสามารถ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ได้	4.78	0.48	มากที่สุด	4.70	0.59	มากที่สุด	4.71	0.53	มากที่สุด
1.3 วางแผนจัดกิจกรรม เพื่อสร้างการเรียนรู้ ร่วมกัน	4.72	0.52	มากที่สุด	4.68	0.55	มากที่สุด	4.72	0.54	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.4 กำหนดแนวทางส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างสรรค์	4.78	0.46	มากที่สุด	4.73	0.52	มากที่สุด	4.73	0.54	มากที่สุด
2. ลงมือทำ (Do)	4.69	0.48	มากที่สุด	4.70	0.51	มากที่สุด	4.74	0.50	มากที่สุด
2.1 ดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามแผน เช่น PLC, ถอดบทเรียน ร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรในโรงเรียนได้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงแนวคิดอย่างสร้างสรรค์	4.70	0.56	มากที่สุด	4.70	0.53	มากที่สุด	4.75	0.50	มากที่สุด
2.2 จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ในโรงเรียน เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ งานแข่งขันกีฬา ครู วันขึ้นปีใหม่ เป็นต้น	4.68	0.56	มากที่สุด	4.72	0.54	มากที่สุด	4.74	0.58	มากที่สุด
3. ตรวจสอบ (Check)	4.74	0.43	มากที่สุด	4.70	0.47	มากที่สุด	4.78	0.41	มากที่สุด
3.1 ตรวจสอบความสม่ำเสมอของกิจกรรม และการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	4.71	0.47	มากที่สุด	4.75	0.49	มากที่สุด	4.78	0.46	มากที่สุด
3.2 ตรวจสอบการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในโรงเรียน	4.72	0.52	มากที่สุด	4.69	0.57	มากที่สุด	4.78	0.48	มากที่สุด
3.3 ประเมินผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ร่วมกัน	4.79	0.46	มากที่สุด	4.64	0.63	มากที่สุด	4.75	0.49	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
วิธีดำเนินการ									
1. วางแผน (Plan)	4.73	0.38	มากที่สุด	4.73	0.40	มากที่สุด	4.78	0.36	มากที่สุด
1.1 วางแผนพัฒนา นวัตกรรมที่ตอบโจทย์ ปัญหาหรือเป้าหมายของ โรงเรียน	4.72	0.52	มากที่สุด	4.71	0.52	มากที่สุด	4.74	0.45	มากที่สุด
1.2 จัดตั้งคณะ กรรมการพัฒนานวัตกรรม ของครูในโรงเรียน	4.67	0.54	มากที่สุด	4.71	0.48	มากที่สุด	4.79	0.41	มากที่สุด
1.3 กำหนดเป้าหมาย/ ตัวชี้วัดของนวัตกรรมให้ ชัดเจน	4.81	0.40	มากที่สุด	4.75	0.45	มากที่สุด	4.82	0.40	มากที่สุด
2. ลงมือทำ (Do)	4.75	0.42	มากที่สุด	4.73	0.40	มากที่สุด	4.79	0.38	มากที่สุด
2.1 ดำเนินการสร้าง หรือทดลองใช้นวัตกรรม ในบริบทจริง	4.74	0.48	มากที่สุด	4.74	0.46	มากที่สุด	4.80	0.43	มากที่สุด
2.2 ส่งเสริมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และ นำเสนอผลงานนวัตกรรม ระหว่างครู	4.74	0.47	มากที่สุด	4.71	0.48	มากที่สุด	4.81	0.41	มากที่สุด
2.3 บูรณาการการคิด เชิงระบบและการคิด สร้างสรรค์ในกระบวนการ เรียนรู้และบริหาร	4.77	0.45	มากที่สุด	4.73	0.45	มากที่สุด	4.76	0.47	มากที่สุด
3. ตรวจสอบ (Check)	4.78	0.42	มากที่สุด	4.73	0.42	มากที่สุด	4.64	0.46	มากที่สุด
3.1 ประเมินผลการใช้ นวัตกรรมในด้าน คุณภาพ การเรียนรู้และความพึง พอใจ	4.78	0.45	มากที่สุด	4.72	0.46	มากที่สุด	4.65	0.53	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3.2 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการสะท้อนผลจากครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.78	0.44	มากที่สุด	4.75	0.46	มากที่สุด	4.63	0.56	มากที่สุด
4. ปรับปรุง (Act) นำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน จัดทำแนวทางปฏิบัติ(Best Practice) ส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง	4.74	0.46	มากที่สุด	4.73	0.45	มากที่สุด	4.79	0.45	มากที่สุด
เฉลี่ยวิธีดำเนินการของกลยุทธ์ที่ 3	4.75	0.37	มากที่สุด	4.73	0.38	มากที่สุด	4.75	0.34	มากที่สุด
ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของผู้บริหารและครูที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาและใช้นวัตกรรมในชั้นเรียน	4.63	0.55	มากที่สุด	4.66	0.53	มากที่สุด	4.71	0.51	มากที่สุด
2. ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เพิ่มขึ้น	4.72	0.52	มากที่สุด	4.68	0.49	มากที่สุด	4.74	0.46	มากที่สุด
3. ร้อยละของครูและนักเรียนที่พึงพอใจต่อการใช้นวัตกรรม	4.74	0.46	มากที่สุด	4.70	0.47	มากที่สุด	4.72	0.49	มากที่สุด
เฉลี่ยตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 3	4.69	0.43	มากที่สุด	4.68	0.44	มากที่สุด	4.72	0.43	มากที่สุด
เฉลี่ยกลยุทธ์ที่ 3	4.74	0.36	มากที่สุด	4.72	0.38	มากที่สุด	4.75	0.34	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนากระบวนการบริหารจัดการปัญหาและการปรับตัวขององค์กรอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้สติปัญญาและประสบการณ์ร่วมกันของทีมงาน วิธีดำเนินการ									
1. วางแผน (Plan)	4.75	0.41	มากที่สุด	4.73	0.41	มากที่สุด	4.79	0.38	มากที่สุด
1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากระบวนการบริหารจากหัวหน้าฝ่ายทั้ง 4 ฝ่าย	4.71	0.53	มากที่สุด	4.66	0.54	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
1.2 กำหนดทีมงาน แบ่งหน้าที่ชัดเจน การกระจายงานลงสู่แต่ละกลุ่มงาน	4.72	0.52	มากที่สุด	4.80	0.41	มากที่สุด	4.77	0.48	มากที่สุด
1.3 วางแผนการบริหารจัดการโดยใช้หลัก PDCA แบบมีส่วนร่วม	4.81	0.42	มากที่สุด	4.74	0.49	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
2. ลงมือทำ (Do)	4.72	0.43	มากที่สุด	4.73	0.39	มากที่สุด	4.72	0.41	มากที่สุด
2.1 ดำเนินการตามแผน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม	4.70	0.56	มากที่สุด	4.73	0.48	มากที่สุด	4.69	0.56	มากที่สุด
2.2 ใช้เทคนิคการแก้ปัญหาเชิงระบบ เช่น การระดมสมอง การวิเคราะห์สาเหตุ	4.75	0.48	มากที่สุด	4.72	0.49	มากที่สุด	4.73	0.51	มากที่สุด
2.3 จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น เสวนา “ปรับ-เปลี่ยน-ร่วมคิด”	4.71	0.57	มากที่สุด	4.73	0.54	มากที่สุด	4.75	0.50	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3. ตรวจสอบ (Check)	4.78	0.40	มากที่สุด	4.64	0.47	มากที่สุด	4.70	0.45	มากที่สุด
3.1 ประเมินผลการดำเนินงานร่วมกับทีมงานเป็นระยะ	4.76	0.47	มากที่สุด	4.73	0.52	มากที่สุด	4.76	0.46	มากที่สุด
3.2 ตรวจสอบระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร และผลการดำเนินงานตามแผน	4.81	0.43	มากที่สุด	4.55	0.64	มากที่สุด	4.63	0.57	มากที่สุด
4. ปรับปรุง (Act)									
นำผลที่ได้จากการตรวจสอบการพัฒนากระบวนการบริหารมาปรับแผนหรือกระบวนการให้เหมาะสม ยกกระดับแนวทางการมีส่วนร่วมไปสู่ระดับนโยบายโรงเรียน	4.58	0.62	มากที่สุด	4.63	0.56	มากที่สุด	4.68	0.53	มากที่สุด
เฉลี่ยวิธีดำเนินการของกลยุทธ์ที่ 4	4.73	0.35	มากที่สุด	4.70	0.36	มากที่สุด	4.73	0.35	มากที่สุด
ตัวชี้วัด									
1. ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้และเข้าใจแนวทางการบริหารจัดการองค์กรแบบมีส่วนร่วม	4.70	0.57	มากที่สุด	4.74	0.48	มากที่สุด	4.62	0.61	มากที่สุด
2. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมในกระบวนการวางแผน ตัดสินใจ หรือเสนอแนวทางปรับปรุงองค์กร	4.78	0.47	มากที่สุด	4.73	0.52	มากที่สุด	4.68	0.56	มากที่สุด
3. ร้อยละของกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาหรือปรับเปลี่ยนองค์กร	4.73	0.53	มากที่สุด	4.76	0.51	มากที่สุด	4.72	0.53	มากที่สุด
เฉลี่ยตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 4	4.73	0.43	มากที่สุด	4.74	0.42	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด
เฉลี่ยกลยุทธ์ที่ 4	4.73	0.36	มากที่สุด	4.71	0.36	มากที่สุด	4.72	0.35	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ให้มีความยืดหยุ่น ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน									
วิธีดำเนินการ									
1. วางแผน (Plan)	4.70	0.46	มากที่สุด	4.63	0.47	มากที่สุด	4.63	0.43	มากที่สุด
1.1 วิเคราะห์สถานการณ์ของโรงเรียนและบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.64	0.58	มากที่สุด	4.52	0.62	มากที่สุด	4.62	0.52	มากที่สุด
1.2 แต่งตั้งคณะทำงานและกระจายงานลงสู่แต่ละกลุ่มงาน	4.71	0.54	มากที่สุด	4.70	0.57	มากที่สุด	4.59	0.69	มากที่สุด
1.3 วางแผนการบริหารจัดการโดยใช้หลัก PDCA แบบมีส่วนร่วม	4.73	0.56	มากที่สุด	4.67	0.57	มากที่สุด	4.70	0.55	มากที่สุด
2. ลงมือทำ (Do)	4.66	0.46	มากที่สุด	4.49	0.53	มาก	4.51	0.53	มากที่สุด
2.1 การดำเนินงานภายใต้วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA แบบมีส่วนร่วมโดยยืดหยุ่นตามสถานการณ์	4.63	0.58	มากที่สุด	4.42	0.67	มาก	4.51	0.57	มากที่สุด
2.2 จัดประชุม, PLC, ถอดบทเรียน เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายแสดงความเห็นและสะท้อนข้อเสนอแนะ	4.70	0.51	มากที่สุด	4.55	0.54	มากที่สุด	4.50	0.72	มาก

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3. ตรวจสอบ (Check)	4.72	0.40	มากที่สุด	4.71	0.42	มากที่สุด	4.73	0.39	มากที่สุด
3.1 ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด โดยอิงตัวชี้วัด/เกณฑ์ความสำเร็จ	4.63	0.61	มากที่สุด	4.65	0.57	มากที่สุด	4.62	0.62	มากที่สุด
3.2 ติดตามความก้าวหน้าของแต่ละกลุ่มงาน	4.73	0.51	มากที่สุด	4.76	0.48	มากที่สุด	4.76	0.47	มากที่สุด
3.3 รับฟังความคิดเห็นการสะท้อนปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.80	0.42	มากที่สุด	4.72	0.47	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
4. ปรับปรุง (Act)									
นำผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะมาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง วางแผนพัฒนาในรอบต่อไปโดยบูรณาการนวัตกรรมหรือเทคนิคใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.56	0.62	มากที่สุด	4.48	0.71	มาก	4.55	0.63	มากที่สุด
เฉลี่ยวิธีดำเนินการของกลยุทธ์ที่ 5	4.68	0.36	มากที่สุด	4.61	0.37	มากที่สุด	4.61	0.37	มากที่สุด
ตัวชี้วัด									
1. ร้อยละของบุคลากรที่วางแผนการบริหารจัดการที่ดำเนินตามหลัก PDCA แบบมีส่วนร่วม	4.58	0.63	มากที่สุด	4.67	0.54	มากที่สุด	4.69	0.53	มากที่สุด
2. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม	4.67	0.58	มากที่สุด	4.66	0.57	มากที่สุด	4.75	0.51	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3. ระดับความพึงพอใจ ของบุคลากรต่อระบบ บริหารแบบมีส่วนร่วม	4.75	0.50	มากที่สุด	4.73	0.48	มากที่สุด	4.77	0.46	มากที่สุด
เฉลี่ยตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 5	4.67	0.48	มากที่สุด	4.69	0.45	มากที่สุด	4.74	0.42	มากที่สุด
เฉลี่ยกลยุทธ์ที่ 5	4.68	0.35	มากที่สุด	4.63	0.36	มากที่สุด	4.65	0.34	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 6 สร้าง วัฒนธรรมองค์กรแห่ง ความไว้วางใจและความ ร่วมมือ โดยส่งเสริมการ สื่อสารที่โปร่งใส เพื่อ ยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และ ความเข้มแข็งของ โรงเรียน วิธิตำเนินการ									
1. วางแผน (Plan)	4.68	0.48	มากที่สุด	4.62	0.48	มากที่สุด	4.62	0.44	มากที่สุด
1.1 วิเคราะห์ สถานการณ์ปัจจุบันของ ระบบการสื่อสารภายใน โรงเรียน	4.67	0.56	มากที่สุด	4.53	0.61	มากที่สุด	4.59	0.53	มากที่สุด
1.2 วางแผนการอบรม สร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการสื่อสาร ระหว่างบุคลากรภายใน โรงเรียน	4.68	0.58	มากที่สุด	4.66	0.61	มากที่สุด	4.57	0.71	มากที่สุด
1.3 กำหนดรูปแบบของ ช่องทางและแนวทางการ สื่อสารที่เหมาะสม	4.70	0.60	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด	4.70	0.55	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
2. ลงมือทำ (Do)	4.64	0.42	มากที่สุด	4.57	0.45	มากที่สุด	4.57	0.43	มากที่สุด
2.1 จัดทำระบบหรือช่องทางการสื่อสารให้ครอบคลุม โปร่งใส และเข้าถึงได้ง่าย เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์, ไลน์กลุ่ม, การประชุม, เว็บไซต์โรงเรียน, จดหมายข่าว	4.57	0.63	มากที่สุด	4.43	0.67	มาก	4.44	0.61	มาก
2.2 ดำเนินการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์และตรงไปตรงมา	4.66	0.52	มากที่สุด	4.50	0.66	มาก	4.48	0.74	มาก
2.3 ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย	4.61	0.62	มากที่สุด	4.61	0.59	มากที่สุด	4.60	0.62	มากที่สุด
2.4 ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและโปร่งใส	4.72	0.53	มากที่สุด	4.75	0.50	มากที่สุด	4.74	0.48	มากที่สุด
3. ตรวจสอบ (Check)	4.64	0.39	มากที่สุด	4.62	0.42	มากที่สุด	4.66	0.38	มากที่สุด
3.1 ประเมินประสิทธิภาพของระบบหรือช่องทางการสื่อสารโดยตรวจสอบความถูกต้องรวดเร็ว และการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากร	4.79	0.42	มากที่สุด	4.71	0.48	มากที่สุด	4.78	0.45	มากที่สุด
3.2 สัมภาษณ์ความพึงพอใจและความเข้าใจของบุคลากรที่ได้รับข้อมูลผ่านแต่ละช่องทางการสื่อสาร	4.55	0.62	มากที่สุด	4.67	0.71	มากที่สุด	4.53	0.63	มากที่สุด
3.3 ตรวจสอบความสม่ำเสมอและความโปร่งใสในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร	4.58	0.63	มากที่สุด	4.67	0.54	มากที่สุด	4.68	0.53	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4. ปรับปรุง (Act) นำผลจากการ ตรวจสอบไปปรับปรุง ระบบการสื่อสาร การ พัฒนาทักษะการสื่อสาร ของทุกคนในโรงเรียนเพื่อ สร้างวัฒนธรรมการ สื่อสารที่เปิดกว้าง โปร่งใส และเอื้อต่อการมีส่วนร่วม	4.55	0.68	มากที่สุด	4.60	0.60	มากที่สุด	4.58	0.66	มากที่สุด
เฉลี่ยวิธีดำเนินการของ กลยุทธ์ที่ 6	4.64	0.36	มากที่สุด	4.60	0.37	มากที่สุด	4.61	0.35	มากที่สุด
ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของผู้เข้าร่วม การประชุมแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น	4.53	0.69	มากที่สุด	4.62	0.59	มากที่สุด	4.67	0.56	มากที่สุด
2. ระดับความเชื่อมั่นและ ความไว้วางใจของ บุคลากรต่อผู้บริหารและ องค์กร	4.76	0.49	มากที่สุด	4.67	0.54	มากที่สุด	4.76	0.50	มากที่สุด
3. ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรต่อระบบการ สื่อสารภายในองค์กร	4.72	0.49	มากที่สุด	4.74	0.50	มากที่สุด	4.78	0.46	มากที่สุด
เฉลี่ยตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 6	4.67	0.45	มากที่สุด	4.68	0.48	มากที่สุด	4.74	0.45	มากที่สุด
เฉลี่ยกลยุทธ์ที่ 6	4.65	0.34	มากที่สุด	4.62	0.36	มากที่สุด	4.64	0.34	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบ การบริหารจัดการ คุณภาพการเรียนรู้โดย มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียนอย่างต่อเนื่อง									
วิธีดำเนินการ 1. วางแผน (Plan) 1.1 วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน	4.78 4.54	0.49 0.63	มากที่สุด มากที่สุด	4.57 4.52	0.48 0.63	มากที่สุด มากที่สุด	4.62 4.68	0.46 0.53	มากที่สุด มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ในภาคเรียน/ปีการศึกษาที่ผ่านมา									
1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้	4.63	0.57	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด	4.56	0.69	มากที่สุด
1.3 กำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายชั้น/รายกลุ่มสาระ	4.59	0.66	มากที่สุด	4.59	0.61	มากที่สุด	4.60	0.60	มากที่สุด
1.4 วางแผนการนิเทศติดตาม และส่งเสริมครูให้มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.56	0.62	มากที่สุด	4.49	0.67	มาก	4.67	0.56	มากที่สุด
2. ลงมือทำ (Do)	4.68	0.44	มากที่สุด	4.65	0.44	มากที่สุด	4.64	0.45	มากที่สุด
2.1 ดำเนินกิจกรรมตามแผน เช่น พัฒนาครู, จัดการสอนแบบ Active Learning, นิเทศการสอน	4.68	0.54	มากที่สุด	4.61	0.57	มากที่สุด	4.53	0.68	มากที่สุด
2.2 ติดตามผลการเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.59	0.63	มากที่สุด	4.57	0.62	มากที่สุด	4.64	0.58	มากที่สุด
2.3 บริหารจัดการห้องเรียนและเวลาเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	4.76	0.48	มากที่สุด	4.75	0.48	มากที่สุด	4.75	0.46	มากที่สุด
3. ตรวจสอบ (Check)	4.70	0.43	มากที่สุด	4.71	0.43	มากที่สุด	4.71	0.43	มากที่สุด
3.1 ตรวจสอบผลการเรียนรายภาค/รายปี	4.74	0.50	มากที่สุด	4.75	0.47	มากที่สุด	4.77	0.47	มากที่สุด
3.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายที่กำหนด	4.77	0.47	มากที่สุด	4.76	0.47	มากที่สุด	4.75	0.47	มากที่สุด
3.3 นิเทศ ติดตามผล การสอน และประเมินการพัฒนาของครู	4.60	0.62	มากที่สุด	4.63	0.56	มากที่สุด	4.62	0.57	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4. ปรับปรุง (Act) นำผลจากการ ตรวจสอบมาปรับแผนการ เรียนรู้ให้เหมาะสมและนำ ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ไปใช้ใน การวางแผนในปีถัดไป อย่างเป็นระบบ	4.56	0.63	มากที่สุด	4.53	0.64	มากที่สุด	4.58	0.64	มากที่สุด
เฉลี่ยวิธีดำเนินการของ กลยุทธ์ที่ 7	4.64	0.40	มากที่สุด	4.62	0.39	มากที่สุด	4.65	0.40	มากที่สุด
ตัวชี้วัด									
1. ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนเฉลี่ยของ นักเรียนที่สูงขึ้น	4.62	0.60	มากที่สุด	4.65	0.58	มากที่สุด	4.66	0.56	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูที่ได้รับ การนิเทศและพัฒนาทาง วิชาการอย่างต่อเนื่อง	4.68	0.54	มากที่สุด	4.66	0.58	มากที่สุด	4.65	0.57	มากที่สุด
3. ระดับความพึงพอใจ ของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ การจัดเรียนรู้และ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.69	0.54	มากที่สุด	4.69	0.57	มากที่สุด	4.72	0.54	มากที่สุด
เฉลี่ยตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 7	4.67	0.51	มากที่สุด	4.67	0.52	มากที่สุด	4.68	0.52	มากที่สุด
เฉลี่ยกลยุทธ์ที่ 7	4.64	0.38	มากที่สุด	4.63	0.38	มากที่สุด	4.65	0.39	มากที่สุด
เฉลี่ยกลยุทธ์การพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ	4.70	0.30	มากที่สุด	4.68	0.30	มากที่สุด	4.70	0.29	มากที่สุด

จากตาราง 29 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวม
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, $\bar{X} = 4.68$, และ $\bar{X} = 4.70$) ตามลำดับ รายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพ
รวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, $\bar{X} = 4.57$, และ $\bar{X} = 4.64$) ตามลำดับ

พันธกิจของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพ
รวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, $\bar{X} = 4.74$, และ $\bar{X} = 4.78$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณา
เป็นรายพันธกิจทุกพันธกิจมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ใน
ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เป้าประสงค์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวม
อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, $\bar{X} = 4.75$, $\bar{X} = 4.73$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาราย
เป้าประสงค์ทุกเป้าประสงค์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ใน
ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์
โรงเรียนอย่างเป็นระบบ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพ
รวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, $\bar{X} = 4.77$, $\bar{X} = 4.78$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน
วิธีดำเนินการของกลยุทธ์ที่ 1 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ใน
ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, $\bar{X} = 4.78$, $\bar{X} = 4.78$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาราย
วิธีดำเนินการ ทุกวิธีดำเนินการมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์
ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 1 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้
และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, $\bar{X} = 4.75$, และ

$\bar{X} = 4.77$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายตัวชี้วัด ทุกตัวชี้วัดมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ที่ 2 ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันในบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างสรรค์ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, $\bar{X} = 4.70$, $\bar{X} = 4.74$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน วิธีดำเนินการของกลยุทธ์ที่ 2 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, $\bar{X} = 4.70$, $\bar{X} = 4.74$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายวิธีดำเนินการ ทุกวิธีดำเนินการมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 2 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, $\bar{X} = 4.69$, และ $\bar{X} = 4.76$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายตัวชี้วัด ทุกตัวชี้วัดมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อพัฒนางาน ตนเองและวิชาชีพ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$, $\bar{X} = 4.72$, $\bar{X} = 4.75$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน วิธีดำเนินการของกลยุทธ์ที่ 3 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, $\bar{X} = 4.73$, $\bar{X} = 4.75$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายวิธีดำเนินการ ทุกวิธีดำเนินการมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 3 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, $\bar{X} = 4.68$, และ $\bar{X} = 4.72$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายตัวชี้วัด ทุกตัวชี้วัดมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการปัญหาและการปรับตัวขององค์กรอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้สติปัญญาและประสบการณ์ร่วมกันของทีมงาน มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, $\bar{X} = 4.71$, $\bar{X} = 4.72$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน วิธีดำเนินการของกลยุทธ์ที่ 4 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, $\bar{X} = 4.70$, $\bar{X} = 4.73$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายวิธีดำเนินการ

ทุกวิธีดำเนินการมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 4 ทุกตัวชี้วัดมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, $\bar{X} = 4.74$, และ $\bar{X} = 4.64$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายตัวชี้วัด ทุกตัวชี้วัดมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ให้มีความยืดหยุ่น ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, $\bar{X} = 4.63$, และ $\bar{X} = 4.65$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน วิธีดำเนินการของกลยุทธ์ที่ 5 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, $\bar{X} = 4.61$, และ $\bar{X} = 4.61$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายวิธีดำเนินการ ทุกวิธีการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น การดำเนินงานภายใต้วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA แบบมีส่วนร่วมโดยยืดหยุ่นตามสถานการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) และนำผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะมาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงวางแผนพัฒนาในรอบต่อไปโดยบูรณาการนวัตกรรมหรือเทคนิคใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.48$) ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น จัดประชุม, PLC, ถอดบทเรียน เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายแสดงความเห็นและสะท้อนข้อเสนอแนะ มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 5 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, $\bar{X} = 4.69$, และ $\bar{X} = 4.74$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายตัวชี้วัด ทุกตัวชี้วัดมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ที่ 6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือและความเข้มแข็งของโรงเรียน มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, $\bar{X} = 4.62$, และ $\bar{X} = 4.64$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน วิธีดำเนินการมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, $\bar{X} = 4.60$, และ $\bar{X} = 4.61$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายวิธีดำเนินการ ทุกวิธีการมีความเหมาะสม อยู่ในระดับ มากที่สุด ความเป็นไปได้ และความ

เป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น จัดทำระบบหรือช่องทางการสื่อสารให้ครอบคลุม โปร่งใส และเข้าถึงได้ง่าย เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์, ไลน์กลุ่ม, การประชุม, เว็บไซต์โรงเรียน, จดหมายข่าว มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก และดำเนินการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์และตรงไปตรงมา มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ มาก ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 6 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.64, $\bar{X}$ =4.68, และ $\bar{X}$ =4.74) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายตัวชี้วัด ทุกตัวชี้วัดมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.64, $\bar{X}$ =4.63, และ $\bar{X}$ =4.65) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน วิธีดำเนินการมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.64, $\bar{X}$ =4.62, และ $\bar{X}$ =4.65) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายวิธีดำเนินการ ทุกวิธีการมีความเหมาะสม อยู่ในระดับ มากที่สุด ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น วางแผนการนิเทศ ติดตาม และส่งเสริมครูให้มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 7 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.67, $\bar{X}$ =4.67, และ $\bar{X}$ =4.68) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายตัวชี้วัด ทุกตัวชี้วัดมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระยะที่ 4 ผลการจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้า

เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยนำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมี
รายละเอียด ดังตาราง 30

ตาราง 30 แสดงระดับความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

รายการ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านรูปแบบของคู่มือ			
1.1 เอกสารที่จัดทำเป็นรูปเล่มมีรูปแบบเป็นสากล โดยระบุ ขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆในการ ปฏิบัติงานเรียงลำดับเนื้อหา	4.60	0.55	มากที่สุด
1.2 เอกสารที่ใช้มีหลักการและวิธีการปฏิบัติงานมีการ อ้างอิงอย่างถูกต้อง	4.80	0.45	มากที่สุด
1.3 เอกสารที่จัดทำมีการวิเคราะห์และเสนอความรู้หรือ วิธีการปฏิบัติที่ทันสมัยต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน	4.40	0.55	มาก
1.4 เอกสารสามารถนำไปใช้อ้างอิงหรือนำไปปฏิบัติได้	4.60	0.55	มากที่สุด
รวมด้านรูปแบบของคู่มือ	4.60	0.22	มากที่สุด
2. ด้านเนื้อหาของคู่มือ			
2.1 ความสอดคล้องของเนื้อหาและวัตถุประสงค์	4.80	0.45	มากที่สุด
2.2 ความสอดคล้องของวิธีดำเนินการกับตัวชี้วัด	4.40	0.55	มาก
2.3 มีการอธิบายกระบวนการทำงานได้อย่างเป็นระบบและ เรียบเรียงเนื้อหาสาระได้ตามลำดับ	4.80	0.45	มากที่สุด
2.4 เนื้อหา ตอนที่ 1 บทนำ มีการนำเสนอที่มาและ ความสำคัญอย่างชัดเจน ครบถ้วน และสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4.60	0.55	มากที่สุด
2.5 เนื้อหา ตอนที่ 2 แนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการอธิบายแนวทาง ขั้นตอน และรายละเอียดการดำเนินงานอย่างครบถ้วน ชัดเจน เป็นระบบและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติได้จริง	4.40	0.55	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
2.6 เนื้อหา ตอนที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการนำเสนออธิบายของกลยุทธ์อย่างชัดเจน ครอบคลุมทุกประเด็นที่เกี่ยวข้อง อธิบายแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	4.20	0.45	มาก
รวมด้านเนื้อหาของคู่มือ	4.53	0.18	มากที่สุด
3. ด้านการนำไปใช้			
3.1 สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ด้วยตนเองหรือนำผู้อื่นได้	4.60	0.55	มากที่สุด
3.2 สามารถนำไปปฏิบัติหรือพัฒนางานในหน้าที่ได้	4.60	0.55	มากที่สุด
3.3 สามารถนำไปใช้ประโยชน์ด้านการบริหารโรงเรียนได้	4.80	0.45	มากที่สุด
รวมด้านการนำไปใช้	4.67	0.23	มากที่สุด
รวมคู่มือการใช้กลยุทธ์	4.60	0.11	มากที่สุด

จากตาราง 30 พบว่า คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) รายละเอียด ดังนี้

ด้านรูปแบบของคู่มือ มีความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น ในข้อเอกสารที่จัดทำมีการวิเคราะห์และเสนอความรู้หรือวิธีการปฏิบัติที่ทันสมัยต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ด้านเนื้อหาของคู่มือ มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อ 2.1 ความสอดคล้องของเนื้อหาและวัตถุประสงค์ ข้อ 2.3 มีการอธิบายกระบวนการทำงานได้อย่างเป็นระบบและเรียงเนื้อหาสาระได้ตามลำดับ และข้อ 2.4 เนื้อหา ตอนที่ 1 บทนำ มีการนำเสนอที่มาและ

ความสำคัญอย่างชัดเจน ครบถ้วน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นข้อ 2.2 ความสอดคล้องของวิธีดำเนินการกับตัวชี้วัด ข้อ 2.5 เนื้อหา ตอนที่ 2 แนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาการะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการอธิบายแนวทาง ขั้นตอน และรายละเอียดการดำเนินงานอย่างครบถ้วน ชัดเจน เป็นระบบและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติได้จริง และข้อ 2.6 เนื้อหา ตอนที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาการะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการนำเสนออธิบายของกลยุทธ์อย่างชัดเจน ครอบคลุมทุกประเด็นที่เกี่ยวข้อง อธิบายแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านการนำไปใช้ของคู่มือ มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. วิธีการดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
4. เพื่อจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Methods) แบ่งการดำเนินการวิจัย
ออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา

1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

1.2 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

1.3 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส
แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็น
ประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 387 คน

ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีจินตนาการ 3) การมีความยืดหยุ่น 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม และจากการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ทุกองค์ประกอบ มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 6 พันธกิจ 6 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ และ 19 ตัวชี้วัด

3. ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อพัฒนางาน ตนเองและวิชาชีพ กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

3.2 ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลยุทธ์ที่ 6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และความเข้มแข็งของโรงเรียน

3.3 ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียน

อย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลยุทธ์ที่ 6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และความเข้มแข็งของโรงเรียน

4. คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการนำไปใช้ ด้านรูปแบบของคู่มือ และด้านเนื้อหาของคู่มือ ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

เพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม จากผลการวิจัยที่ออกมาเช่นนี้ เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครอบคลุมและชัดเจน ซึ่งจากการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และในรายด้านทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า การมีวิสัยทัศน์ เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าในบริบทของการบริหารโรงเรียนยุคใหม่ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน สามารถทำใหบุคคลากรมองภาพความสำเร็จของโรงเรียนได้ ซึ่งจะทำให้เกิดการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีจุดหมาย และประสบผลสำเร็จ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมรองลงมา คือ การทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้าง

กระบวนการทำงานเป็นทีม เพื่อนำทีมงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ส่งเสริมความร่วมมือและความสัมพันธ์ระหว่างครู บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสะท้อนถึงการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียน องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมอีกด้านหนึ่ง คือ การมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างสรรค์แนวทางใหม่ๆ ในการบริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาและนวัตกรรมทางการศึกษาที่มีความหลากหลาย นอกจากนี้การมีจินตนาการ ยังเป็นอีกองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความเหมาะสมที่จะแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์และจินตนาการถึงแนวทางใหม่ ๆ ในการนำมาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียน ทำให้เกิดแนวทางที่หลากหลายในการพัฒนาองค์กร ส่วนการมีความยืดหยุ่น ถึงแม้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ก็ยังอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ในบริบทของการบริหารโรงเรียนยุคใหม่ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการปรับตัว ปรับความคิด และวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ด้วยวิธีที่หลากหลาย เปิดใจยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง การมีภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่นจึงเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์ศนิตา จิงสุทธิวงษ์ (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านความยืดหยุ่น 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 3) ด้านการจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการมุ่งความสำเร็จ และ 5) ด้านความน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Zacko-Smith (2010) ที่เสนอว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีแนวคิดใหม่ 2) คิดต่าง 3) มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) กล้าคิด และ 6) มีความยืดหยุ่น

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีทั้งหมด 7 กลยุทธ์ ดังนี้

2.1 กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบ

เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญที่จะสะท้อนถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนได้ร่วมคิด ร่วมกำหนด และ

ร่วมดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เน้นให้ผู้นำเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมและสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าขององค์กร อันเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานโรงเรียน การส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมดังกล่าว ช่วยให้ผู้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน เห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันและเกิดความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบตั้งแต่การสื่อสารแนวคิด การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การกำหนดแผนปฏิบัติการร่วมกัน ไปจนถึงการติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ กระบวนการเช่นนี้ถือเป็นการบูรณาการแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งสร้างพลังแห่งการมีส่วนร่วมภายในองค์กร สอดคล้องกับพเยาว์ ไชยกุล (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ พบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ส่งผลให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับวรารักษ์ บัวบาน (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ถ้ามีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในการพัฒนาแผนวิสัยทัศน์ของโรงเรียนทำให้เกิดการยอมรับในแนวทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและเป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับพัชรี ชาติอารยะ (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการมีส่วนร่วมของครูในการพัฒนาโรงเรียน พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเน้นการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนและดำเนินงานทำให้ครูเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความรับผิดชอบและร่วมมือกันพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นว่าการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบ เป็นกลยุทธ์ที่สะท้อนความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งเน้นการร่วมสร้างอนาคตร่วมกัน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่เพียงแต่เป็นผู้กำหนดทิศทาง แต่ยังเป็นผู้จุดประกายให้บุคลากรทุกคนมีพลังในการคิดและทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความยั่งยืนอย่างแท้จริง

2.2 กลยุทธ์ที่ 2 ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันในบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างสรรค์

เป็นกลยุทธ์ที่ถือได้ว่ามีความสำคัญต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เพราะการเป็นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีบทบาทใน

การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันประสบการณ์ และการพัฒนานวัตกรรมทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างสรรค์ อีกทั้งยังช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความไว้วางใจ กล้าคิด กล้าแสดงออก และเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างสรค์ความรู้ใหม่ร่วมกัน สอดคล้องกับสิริลักษณ์ วรสาร (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างวัฒนธรรมแห่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา พบว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและมีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเกษราภรณ์ สมสุข (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การกับการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า การทำงานที่เป็นมิตรและเปิดกว้างทางความคิด จะช่วยให้ครูมีความสุขในการทำงาน กล้าคิด มีศักยภาพ และเกิดการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ที่หลากหลายมากขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับศิริพร มั่งมี (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ให้ความสำคัญกับการสื่อสารเชิงบวก การให้กำลังใจ และการยอมรับความแตกต่างของบุคลากร ซึ่งช่วยสร้างแรงบันดาลใจและส่งผลให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน แสดงให้เห็นว่าการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันในบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างสรรค์ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เพราะช่วยสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และความร่วมมือเกิดการพัฒนาคิดสร้างสรรค์ เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพโรงเรียนให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนในระยะยาว

2.3 กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และการบริหารจัดการเพื่อพัฒนางาน ตนเองและวิชาชีพ

เป็นกลยุทธ์ที่แสดงให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารที่มุ่งกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดการคิดค้น ปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมทางด้านการจัดการเรียนรู้และการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพขององค์กรและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้ดียิ่งขึ้น กลยุทธ์นี้จะสะท้อนถึงแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ที่เน้น การสร้างคุณค่าใหม่ ผ่านกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรมและการปฏิบัติจริง โดยผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างในการคิดอย่างเป็นระบบ รวมทั้งสนับสนุนทรัพยากรและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในทุกะดับของโรงเรียน สอดคล้องกับวรรณาคงศรี (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมคิดค้นนวัตกรรมการบริหาร จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับภาพ พูลศรี (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนานวัตกรรมทางการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถกระตุ้นให้ครูเกิดแรงบันดาลใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนมากขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับปวีณา ศรีอ่อน (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมของครูโดยการนิเทศภายในสถานศึกษา พบว่า การส่งเสริมให้ครูได้พัฒนานวัตกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพ จะช่วยยกระดับสมรรถนะทางวิชาชีพของครูและสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนอย่างยั่งยืน แสดงให้เห็นว่าการส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อพัฒนางาน ตนเองและวิชาชีพ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญเนื่องจากนวัตกรรมเป็นผลลัพธ์ของความคิดสร้างสรรค์ที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นระบบจากผู้บริหาร การพัฒนานวัตกรรมจึงไม่เพียงเป็นการยกระดับคุณภาพงานและการเรียนรู้เท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพของบุคลากรในองค์กร

2.4 กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการปัญหาและการปรับตัวขององค์กรอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้สติปัญญาและประสบการณ์ร่วมกันของทีมงาน

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในบริบทของการศึกษาในปัจจุบัน สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ที่ไม่เพียงแต่ต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจอย่างรอบคอบเท่านั้น แต่ยังต้องสามารถใช้สติปัญญาและประสบการณ์ร่วมกันของบุคลากรในองค์กรในการปรับตัวต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับศิริพร ธรรมรักษ์ (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง

การบริหารจัดการเชิงระบบเพื่อการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางแก้ไขอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาได้อย่างมีทิศทางและเกิดความยั่งยืนในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับอรพรรณ มณีรัตน์ (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการปัญหาในองค์กรสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร ส่งผลให้บุคลากรกล้าเสนอแนวคิดใหม่ๆ และร่วมกันแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผลและประสพการณ์จริง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับอัญชน แก้วมณี (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างความร่วมมือในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร พบว่า การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนประสพการณ์ของทีมงาน จะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันและนำไปสู่การปรับตัวขององค์กรอย่างมีระบบและสร้างสรรค์ ผู้บริหารที่สามารถใช้ความรู้และประสพการณ์ของตนเองและทีมงานร่วมกันอย่างชาญฉลาด จะสามารถสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน

2.5 กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ให้มีความยืดหยุ่น ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้างระบบบริหารจัดการภายในโรงเรียนให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การบริหารจัดการภายในโรงเรียนมีความเป็นระบบ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารที่สามารถใช้แนวคิดการมีส่วนร่วมและการปรับตัวเชิงสร้างสรรค์ในการขับเคลื่อนองค์กรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารจำเป็นต้องเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ ดำเนินงาน และประเมินผล เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีแรงจูงใจในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับอาภาพร รัตนมณี (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบบริหารคุณภาพสถานศึกษา ตามวงจร PDCA เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา พบว่า การใช้วงจร PDCA ในการบริหารสถานศึกษา

ช่วยให้ผู้บริหารและครูสามารถร่วมกันวางแผน ปฏิบัติ ประเมินผล และปรับปรุงงานได้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้องค์กรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับจุฑารัตน์ แสงเพชร(2564) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและตัดสินใจร่วมกัน จะช่วยส่งเสริมความรับผิดชอบร่วมและสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังสอดคล้องกับภัทรภรณ์ กุลวงศ์ (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษา ที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะใช้ กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมและยืดหยุ่นตามสถานการณ์เปิดโอกาสให้บุคลากรใน องค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมกันแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ

2.6 กลยุทธ์ที่ 6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และความเข้มแข็งของโรงเรียน

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีเอกภาพ ภายใต้บรรยากาศแห่งความไว้วางใจและความโปร่งใส ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่ส่งผลให้องค์กรมีความสามัคคีและพร้อมพัฒนาไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะให้ความสำคัญกับความไว้วางใจและการสื่อสารอย่างโปร่งใสเพราะทั้งสองอย่างนี้เป็นรากฐานของความร่วมมือที่แท้จริงในองค์กร การเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารสองทางและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเสรี จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมและเกิดแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับ วิภาดา ศรีสุวรรณ (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน พบว่า ความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและครูเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการบริหารงานช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความมั่นคงในระยะยาว นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ธัญญารัตน์ วัฒนานุกุล (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความ

ร่วมมือ พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกันด้วยความสมัครใจ เกิดการยอมรับและไว้วางใจกันในที่ทำงาน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่มีเอกภาพ ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยเน้นการสื่อสารที่โปร่งใส จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือกับบุคลากรทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและไว้วางใจกันส่งผลให้โรงเรียนมีความน่าเชื่อถือ มีภาพลักษณ์ที่ดีในชุมชน และสามารถพัฒนาอย่างมีคุณภาพ

2.7 กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เนื่องจากผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดริเริ่ม การวางระบบ และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ubben, Hughes and Norris (2010) ในหนังสือ The Principle: Creative Leadership for Excellence in School เสนอว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และกระบวนการบริหารที่มีระบบ เพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Leithwood, Harris and Hopkins (2020) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Seven Strong Claims about Successful School Leadership ได้ยืนยันว่า การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนการเรียนรู้ของครูและนักเรียนอย่างเป็นระบบ ดังนั้นจึงถือได้ว่ากลยุทธ์นี้มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนได้พัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการใช้กระบวนการบริหารเชิงระบบ การจัดการคุณภาพอย่างมีมาตรฐาน การติดตามผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและนักเรียนในทุกระดับ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ในระยะยาว

3. ผลการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะว่ากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออก เฉียงเหนือ ผ่านกระบวนการวิจัยในหลายขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากผู้ทรงคุณวุฒิ นอกจากนี้การใช้กระบวนการวิเคราะห์ SOAR จากผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจและผลลัพธ์ มีการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อช่วยให้โครงสร้างกลยุทธ์มีความชัดเจน เป็นขั้นตอน ซึ่งจะทำให้ได้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด กระบวนการตรวจสอบกลยุทธ์ โดยผ่านผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในด้านเนื้อหาและการปฏิบัติ ตลอดจนการนำเสนอให้กลุ่มตัวอย่างประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ทำให้กลยุทธ์ที่ได้ มีความสมบูรณ์ ผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับกิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า รูปแบบหรือโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นจากหลักวิชาการ มีความสอดคล้องกับบริบท และผลการประเมินพบว่า มีความเหมาะสมและนำไปใช้ได้จริงในระดับสูง ผลงานนี้สอดคล้องโดยตรงกับ ผลวิจัยในครั้งนี้ที่ชี้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เมื่อผ่านกระบวนการที่รอบคอบและเป็นระบบ จะได้ผลการประเมิน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับวรัญญา ยินดี (2565) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะส่งผลให้เกิดการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีแนวโน้มสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากร และเป็นผู้นำที่มีการคิดริเริ่ม สร้างแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา ผลวิจัยในครั้งนี้มีความสอดคล้องอย่างยิ่ง โดยเฉพาะด้านการประเมินกลยุทธ์มีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ เนื่องจากแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ถูกกำหนดไว้นั้นช่วยสนับสนุนให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาทักษะด้าน ความคิดสร้างสรรค์ การบริหารจัดการอย่างยืดหยุ่น และการนำการเปลี่ยนแปลงใน

สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการประเมิน อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้เกี่ยวข้องเห็นคุณค่าของความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังยืนยันว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

4. ผลการจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะในการพัฒนาคู่มือการใช้กลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และจัดทำแนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน นอกจากนี้ยังได้ศึกษาจากข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์ ทำให้ได้คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการในการนำไปใช้จริง นอกจากนี้ในการจัดทำคู่มือมีการอ้างอิงในส่วนของเนื้อหาและวัตถุประสงค์มีความสอดคล้องกันและมีการอธิบายกระบวนการทำงานได้อย่างเป็นระบบ และเรียบเรียงเนื้อหาสาระได้ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสุเทพ ไชยวุฒิ, เกตุมณี มากมี และศิริมาศ โกศลย์พัฒน์ (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการงานวิชาการของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นต่อคู่มือการบริหารจัดการงานวิชาการของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ ในระดับดีทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านรูปแบบของคู่มือ ด้านเนื้อหาของคู่มือ และด้านการนำไปใช้ เนื่องจากในการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการงานวิชาการของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ใช้ขั้นตอนตามวงจรเดมิ่ง (PDCA) จึงทำให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับสภาพจริง ส่งผลให้ได้แนวทางในการพัฒนาคู่มือที่สอดคล้องกับความต้องการในการใช้งานจริง สอดคล้องกับอนุสรฯ เหล็กคำ, หยกแก้ว กมลวรเดช และสุกัญญา รุจิเมธากาส (2565) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาคู่มือระบบสารสนเทศงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 กล่าวว่า การพัฒนาคู่มือมีขั้นตอนและแนวทางการพัฒนา ได้แก่ การศึกษาข้อมูล

จากเอกสาร ตำรา หรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น สํารวจ วิเคราะห์ และ รายละเอียดการเขียนเนื้อหาในการให้ความรู้ มีกระบวนการพัฒนาคู่มือโดยการออกแบบ รูปเล่ม ภาพประกอบ และมีผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเพื่อความเหมาะสมของคู่มือก่อนการ นำไปใช้จริงจะทำให้คู่มือมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมี จินตนาการ 3) การมีความยืดหยุ่น 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็น ทีม ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สามารถนำองค์ประกอบดังกล่าวไป ใช้เป็นกรอบในการประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

1.2 กลยุทธ์และคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น โรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สามารถนำกลยุทธ์และคู่มือการใช้กลยุทธ์ ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มี คักยภาพและใช้เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมพัฒนาหรืออบรมเชิงปฏิบัติการ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรนำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปดำเนินการพัฒนาเป็นรูปแบบการเสริมสร้างภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบในการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียน

2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ใน บริบทจริงเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นและนำไปสู่การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ

2.3 ควรมีการวิจัย เพื่อศึกษากระบวนการและแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อนำผลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นแนวทางหรือคู่มือในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บรรณานุกรม

- กรรฐฐัญญู ศรีมา. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนวิถีพุทธ ในยุคไทยแลนด์ 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 จังหวัดอุทัยธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. กรุงเทพฯ: ซีรสาส์นพับลิชเชอร์.
- กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์. (2562). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 11(2), 1-18.
- กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์. (2556). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ปรัช.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กุลสมาลวดี ศิริโกมุท. (2558). กลยุทธ์การพัฒนาศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ ปรัช.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เกศณี กลิ่นเทศ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เกษราภรณ์ สมสุข. (2561). บรรยาการองค์การกับการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 18(2), 45-58.
- จณิสตา สมบูรณ์. (2565). กลยุทธ์การพัฒนาศมรรถนะการนิเทศโดยการเรียนรู้แบบนำตนเองของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, 8(2), 28-41.
- จรววยพร ธรณินทร์. (2552). 12 ไม่ได้ดั่งสูตรสำเร็จข้าราชการ. กรุงเทพฯ: อินสปายร์.

- จินตนา ดีดวงพันธ์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 กรุงเทพมหานคร. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 20(91), 74-87.
- จินตนา แสนภูวา. (2566). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- จุฑามาส ชื่นห้วน. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*.
- จุฑารัตน์ แสงเพชร. (2564). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 19(1), 85-97.
- ชลธาร สมาน. (2560). การพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการศึกษาเรียนรู้ร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของโรงเรียนสบเมยวิทยาคม จังหวัดแม่ฮ่องสอน. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*.
- ชุตินา สิริอด. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. *วารสารสถาบันวิจัยพินิจธรรม*, 9(3), 105-120.
- ณัฐนันท์ พิทยะภักดิ์. (2557). การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*.
- ณัฐฐนิชา พลศรีตา. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดนครพนม. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- ณัฐพล ทองมูล. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.

- แดนไพร สีมามาก. (2564). กลยุทธ์การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เตือนใจ สุนกุล. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง. วารสารบริหารและพัฒนา, 11(1), 1-15.
- _____. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เทียนประพันธ์ พันธสิทธิ์. (2554). คิดต่างอย่างคนฉลาด: แนวคิดของนักคิดนำทางสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพฯ : เบสบุ๊ก.
- ทวีภรณ์ วรชิน. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธัญญา ประจงใจ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธเนศ แม้นอินทร์. (2564). การปรับตัวของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ชั้นปีที่ 1 สถาบันเทคโนโลยีจิตรลดา. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต, 16(2), 75-91.
- ธัญญาพร ล້อวงศ์งาม. (2564). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อมาตรฐานการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม.สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธัญวัฒน์ ไชยตระกูลชัย. (2545). คิดใหม่การตลาด. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- ธัญญารัตน์ วัฒนานุกุล. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความร่วมมือ. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 18(2), 90-100.

- ธีระนันต์ โมธรรม. (2566). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธีระพงษ์ นุ่นสะพาน. (2564). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน. วารสารมหาวิทยาลัย
ราชภัฏร้อยเอ็ด, 17(1), 3-16.
- นงศิริกษ เคนไชยวงศ์. (2561). กลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบเรียนรวมอย่างมีประสิทธิภาพ
สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นันทยา หุตานุกัฏ และณรงค์ หุตานุกัฏ. (2551). คิดกลยุทธ์ด้วย SWOT. (พิมพ์ครั้งที่ 7).
อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- นภาพร พูลศรี. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนา
นวัตกรรมทางการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 26(2), 85-96.
- นฤมล ทัดสา. (2564). กลยุทธ์การบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนสำหรับ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 10(3), 1344-1357.
- เนาวรัตน์ นาคพงษ์. (2557). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัด
กำแพงเพชร โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. วิทยานิพนธ์ ค.ด.
กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บัณฑิต พัดเย็น. (2558). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับ
ประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- บุณรดา ทรงบุญศาสตร์. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 24. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- บุศรา ปุณริบูรณ์. (2563). องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปวีณา ศรีอ่อน. (2564). การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมของครูโดยการนิเทศภายในสถานศึกษา. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 22(1), 60–72.
- ประทีป ทับโพน. (2563). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงเรียนสังกัดเทศบาล. วิทยานิพนธ์ ค.ด. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ปรานอม จันทิมา. (2557). แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ปริญญญา เนติจรรย์. (2559). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งหนึ่ง.
- ปิยนันท์ ปิตุโต. (2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา. ดุษฎีนิพนธ์ พธ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2561). ความเป็นผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2563). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิทยา พงษ์สอน. (2558). การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานสำหรับองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิสมัย แก้วเจริญผล. (2559). การพัฒนากลยุทธ์การจัดการชั้นเรียนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 18(1), 133–143.

- พิชิต โกพล. (2559). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสาร
มหาวิทยาลัยนครพนม*, 6(3), 78-85.
- พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ. (2560). นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา
ยุคใหม่. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลจังหวัดปทุมธานี. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- _____. (2564). ผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม. *วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏนครสวรรค์*, 4(1), 1-7.
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิมพ์ศนิดา จิ่งสุทธิวงษ์. (2563). โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับ
นักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พินิจ มีคำทอง. (2562). การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการบริหาร. กรุงเทพฯ: เอ็มพันธ์.
- พัลวิพิชญ์ ศิลาสุวรรณ. (2562). การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พัชรี ชาติอารยะ. (2562). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการมีส่วนร่วมของครู
ในการพัฒนาโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครราชสีมา.
- พเยาว์ ไชยกุล. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนา
โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 41(2),
109-123.
- พีระพงษ์ สิทธิอมร. (2561). การปฏิรูปการศึกษาไทย: ทิศทางและความท้าทายใหม่ใน
ศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการการบริหารการศึกษา*, 14(2), 45-60.

- เพ็ญภา ศิริภูธร. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา. วิทยานิพนธ์
ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พลอยนิชชา จารุหิรัญสกุล. (2565). SOAR Analysis เครื่องมือวิเคราะห์จุดแข็งและ
เป้าหมายขององค์กร. เข้าถึงได้จาก <https://www.tris.co.th/soar-analysis-2/>
18 กันยายน 2565.
- ภัทรพร กุลวงศ์. (2563). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร
จัดการเชิงนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษา. วารสารครุศาสตร์, 28(3),
100–112.
- ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว. (2559). มิติวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการใน
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภิญโญ รัตนพันธุ์. (2556). SOAR Analysis: เครื่องมือที่นำมาใช้แทน SWOT Analysis.
วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 6(2), 7–20.
- ภูมิภัทร กลางโคตร. (2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
แบบมืออาชีพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปรัช.ด. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มาลัยรัตน์ เพ็งประสิทธิ์พงษ์. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์
เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- มาลัยพร สวัสดิ์. (2563). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงาน
วิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ระยอง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- มณฑาทิพย์ เสวยงคะ. (2556). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักปลัดกระทรวง. วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เยาวเรศ จิตต์ตรง. (2556). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุทธศักดิ์ อินทฤฎุร สวัสดิ์วงศ์ชัย. (2566). การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตนา คนไ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัชฎากร อัครจันทร์. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- รอชียะห์ ลาเต๊ะ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ลักขณา สิริวัฒน์. (2561). ทำไมจึงต้องมีการปรับตัว. วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา, 9(3), 7-17.
- ลำเทียน เผ่าอาจ. (2559). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วราภรณ์ บัวบาน. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*,
18(3), 70–83.
- วรัญญา ยินดี. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.
วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร, 5(4), 245–259.
- วัฒนา สายเชื้อ. (2561). กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วิทยานิพนธ์* ปริญญาโท. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- วัชรพรหม จันทร์หอม. (2560). พฤติกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
โรงเรียนขยายโอกาส จังหวัดเชียงราย. *Veridian E-Journal*, 10(1), 1295–1304.
- วรรณภา คงศรี. (2563). การพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*,
17(3), 70–82.
- วราดา ปรีณวัชร. (2561). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนสำหรับผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา: การพัฒนาและทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2568). *วิธีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา*. สกลนคร: โรงพิมพ์สมศักดิ์
การพิมพ์.
- วิภาดา ศรีสุวรรณ. (2563). การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจในสถานศึกษา
เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
รามคำแหง*, 21(3), 80–90.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). *โรงเรียน: การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- วุฒิชัย พวงพิลา. (2566). การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี. *วิทยานิพนธ์* ด.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.

- ศักดิ์ดา หัตถ์สา. (2564). กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา
สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท.
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศิริพร มั่งมี. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้าง
วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน. วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม, 15(3), 81–94.
- ศิริพร ธรรมรักษ์. (2563). การบริหารจัดการเชิงระบบเพื่อการพัฒนาโรงเรียนสู่ความ
เป็นเลิศ. วารสารวิชาการครุศาสตร์, 18(2), 80–90.
- ศิราณี ปราบหลอด. (2558). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ของ
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. วิทยานิพนธ์
ศศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เศกสรร สกนธวัฒน์. (2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะ
เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามแนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความ
เป็นพลเมืองดิจิทัล. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สรญา วัชรสังกาต. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม
ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สรณ จินตวัฒน์. (2557). การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual Development).
เข้าถึงได้จาก <http://www.mua.go.th> 27 กันยายน 2565.
- สมชาย รุ่งเรืองและธีระวัฒน์ จันทิก. (2560). รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้าง
แรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์. Veridian E-Journal, Silpakorn University, 10(1),
29–46.
- สไบแพร สัพโส. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด
สกลนคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ลิตธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2563). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ลิริชัย นนทะศรี. (2559). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ลิริลักษณ์ วรสาร. (2563). การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา.
วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 13(1), 92–106.
- สุชาติ ธาดาธำรงเวช. (2558). นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ. เข้าถึงได้จากมหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=26731&Key=news2030> กันยายน 2565.
- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 30. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุภาพร ไสยอิน. (2563). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุธิกานต์ บริเอก. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ
ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22.
วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 10(38), 82–92.
- สุริพร ประภาพาร. (2560). ผลการใช้คู่มือการจัดประสบการณ์แบบร่วมมือร่วมกับการใช้
ปัญหาเป็นฐาน ที่มีต่อทักษะการคิดแก้ปัญหา พัฒนาการและพฤติกรรม
ช่วยเหลือของเด็กปฐมวัย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2559). ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำ
ที่สมบูรณ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยควอลิตี้บุคส์.
- สุเทพ ไชยวุฒิ, เกตุมณี มากมี และศิริมาศ โกศลย์พิพัฒน์. (2560). การพัฒนาคู่มือการ
บริหารจัดการงานวิชาการของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
พินเนตวารสาร, 13(2), 143.

- สุวิมล ว่องวานิช. (2553). *การวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: แดเน็กซ์ อินเตอร์คอร์ปอเรชั่น.
- สุปรียา ชินพะวอ. (2562). *การพัฒนาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุทธิชัย นาคะอินทร์. (2561). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2565). *คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านวิชาการในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย พ.ศ. 2566*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- หทัยกานต์ เลขานุกิจ. (2563). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- หวนใจ เวียงยิ่ง. (2564). *กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อัญชัน แก้วมณี. (2564). *การบริหารทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างความร่วมมือในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร*. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 19(3), 70–82.

- อรรถชัย แนวเงินดี. (2564). รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มจร. วิทยาเขตอีสาน*, 2(1), 13–21.
- อดิยศ สรรคบุรณารักษ์. (2559). การพัฒนารูปแบบการสอนโดยใช้ศิลปะเป็นฐานเพื่อส่งเสริมงานสร้างสรรค์สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี. วิทยานิพนธ์ ปรัชญา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: นาติลปโปษณา.
- อนุสรณ์ เหล็กคำ, หยกแก้ว กมลวรรณ และสุกัญญา รุจิเมธธาส. (2565). การพัฒนาคู่มือระบบสารสนเทศงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(8), 233–256.
- อภิวัดณ์ เลิศสงคราม. (2567). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร. *วารสาร มจร. ทรูญชัยปริทรรศน์*, 8(2), 265–280.
- อริษรา อุ่มสิน. (2560). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ด. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อรุณเกียรติ จันทร์สงแสง. (2564). การประยุกต์ใช้กระบวนการสุนทรียสาธกโดยใช้การวิเคราะห์ SOAR ในการพัฒนาแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา.
- อมรัตน์ สิงโต. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรพรรณ มณีรัตน์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการปัญหาในองค์กรสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 26(2), 95–108.
- อาภาพร รัตนมณี. (2562). การพัฒนาระบบบริหารคุณภาพสถานศึกษาตามวงจร PDCA เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 22(2), 110–120.
- อัยรินสมาแอ. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

- Amabile, T. M. (2018). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Boulder, CO: Westview Press.
- Anderson, J. R. (2010). *Cognitive psychology and its implications* (7th ed.). New York, NY: Worth Publishers.
- Biech, E. (2008). A model for building teamwork, In B. Blaine (Ed.). *The Pfeiffer book Of successful tools, best of the annuals* (2nd ed.). California: John Wiley & Sons.
- Bransford, J. D., Brown, A. L., & Cocking, R. R. (1986). Teaching thinking and problem solving: Research foundations. *American Psychologist*, 41(10), 1078–1089.
- Bryson, J. M. (1995). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening organizational achievement*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- _____. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). *School leadership models: What do we know?* *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571.
- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1991). *Strategic management: Concepts and applications*. McGraw-Hill.
- Cho, S. H., Nijenhuis, J. T., Vianen, A.E.M., Kim, H.B., & Lee, K. H. (2010). The relationship between diverse components of intelligence and creativity. *Journal of Creative Behavior*, 44(2), 125–137.
- Dalton, J. (1992). *Adventures in thinking: Creative thinking and co-operative talk in small groups*. Melbourne: Thomas Nelson Australia.
- David, F. R. (2007). *Strategic management: Concepts and cases* (11th ed.). Florence, SC: Pearson Education International.
- Davis, K. (2007). *Human relations at work*. New York: McGraw-Hill.
- Delia Bosiok. (2013). Leadership Styles and Creativity. *Journal of Applied Knowledge Management*, 1(2), 64–77.

- Dennis, E. A., & Vander Wal, J. S. (2019). The cognitive flexibility inventory: Instrument development and construct validation. *Journal of Behavioral and Cognitive Therapy*, 29(4), 16–27.
- Dubrin, A. J. (2006). *Leadership*. (2nd ed.). Boston, MA: Houghton Mifflin.
- _____. (2010). *Principles of Leadership*. South-Western : Cengage Learning.
- Gill, R. (2006). *Theory and practice of leadership*. SAGE Publications.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2010). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (5th ed.). Allyn & Bacon.
- Guilford, J. P., & Hoepfner, R. (1971). *The analysis of intelligence*. New York: McGraw-Hill.
- Harris, A. (2009). Creative leadership. *Journal of Management in Education*, 23(1), 9–11.
- Hirak, R., Peng, A. C., Carmeli, A., & Schaubroeck, J. M. (2012). Linking leader inclusiveness to work unit performance: The importance of psychological safety and learning from failures. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 107–117.
- Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(1): 549–569.
- Hunt, A. H. (1993). Humor as a nursing intervention. *Cancer Nursing*, 16(1), 34–39.
- Ionescu, T. (2017). Exploring the nature of cognitive flexibility. *New Ideas in Psychology*, 45, 1–11.
- Isaksen, S. G., Dorval, K. B., & Treffinger, D. J. (2011). *Creative approaches to problem solving: A framework for innovation and change* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2019). *Transformational school leadership for challenging times*. New York, NY: Routledge.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–25.

- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2001). *Leadership: Theory, application, & skill development*. Mason, OH: South-Western College.
- Kaminker, J. P. (2011). *The leadership factor*. London, UK: Collier Macmillan.
- Kapur, M. (2008). *Productive failure*. Keynote presented at the European Conference on Technology Enhanced Learning (EC-TEL), Maastricht, Netherlands.
- McCloskey, J. C., & Mass, M. (1998). Interdisciplinary team: The nursing perspective is essential. *Nursing Outlook*, 46(4), 157–163.
- Mednick, S. C. (2004). *Perceptual deterioration is specific to target orientation*. Sarasota, FL: Vision Sciences Society.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management* (2nd ed.). New York, NY: Free Press.
- Paul, R., & Elder, L. (2014). *Critical Thinking: Concepts and Tools*. Foundation for Critical Thinking.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2000). *Strategic management*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Puccio, G. J., Mance, M., & Murdock, M. C. (2011). *Creative leadership: Skills that drive change* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Robinson, K. (2007). *The Principles of creative Leadership*. New York: McGraw-Hill.
- _____. (2015). *Creative schools: The grassroots revolution that's transforming education*. New York, NY: Viking.
- Robinson, M. V. (1991). *Humor and health profession* (2nd ed.). Thorofare, NJ: Slack.
- Romig, D. (1996). *Breakthrough teamwork: Outstanding results using structured teamwork*. Chicago, IL: Irwin.
- Samli, A. C. (2011). *From imagination to creativity, imagination to innovation : New Product development for quality of life*. Los Angeles, CA: Springer Science.
- Schermerhorn, J. R. (2005). *Management*. New York: John Wiley & Sons.

- Simon, H. A., & Newell, A. (2013). Human problem solving: The state of the theory in 1990. *American Psychologist*, 26(1), 145–159.
- Smit, J. C., & Wandel, M. C. (2006). *Integrated lagoon fisheries management: Resource dynamics and adaptation*. Bingley, UK: Emerald Group.
- Soomro, M. □ A., Ali, A., Memon, A. □ H., Khahro, S. □ H., & Memon, Z. □ A. (2024). Improving innovation in construction projects: Knowledge-sharing, open-mindedness and shared leadership. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(4), Article 100629. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100629>
- Sousa, D. (2003). *The leadership brain: How to lead today's schools more effectively*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Stavos, J. M., & Hinrichs, G. (2009). *The thin book of SOAR: Building strengths-based strategy*. Oregon: Thin Book Publishing.
- Stoll, L., & Temperley, J. (2009). Creative leadership: A challenge of our times. *School Leadership & Management*, 29(1), 63–67.
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (1995). *Strategic management: Concepts and cases* (8th ed.). Business.
- Thorson, J. A., & Powell, F.C. (1993). Sense of humor and dimensions of Personality. *Journal of Clinical Psychology*. 49(6), 799–809.
- Tung, F. C., & Yu, T. W. (2016). Does innovation leadership enhance creativity in high-tech industries?. *Leadership and Organization Development Journal*. 37(5): 579–592.
- Ubben, G. C., Hughes, L. W., & Norris, C. J. (2010). *The principal: Creative leadership for excellence in schools* (6th ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- UNESCO. (2021). *Education in a post-COVID world: Nine ideas for public action*. Paris: UNESCO.
- Wallach, M. A., & Kogan, N. (2010). Gender differences in the creativity of Hong Kong school children: Comparison by using the new electronic Wallach-Kogan creativity tests. *Creativity Research Journal*, 22(2), 18–28.

- Westley, F., & Mintzberg, H. (1989). Visionary leadership and strategic management. *Strategic Management Journal*, 10(S1), 17–32.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability* (13th ed.). Pearson.
- Wilmore, E. L. (2002). *Principal leadership: Applying the new Educational Leadership Constituent Council (ELCC) standards*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Witkin, H. A., Moore, C. A., Goodenough, D. R., & Cox, P. W. (1977). *Field-dependent and field-independent cognitive styles and their educational implications*. *Review of Educational Research*, 47(1), 1–64.
- 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.
- Zacko-Smith, J. D. (2010). Creative leadership: Welcome to the 21st century. *Academic Exchange Quarterly*, 14(4), 8–9.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ก

คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

User Manual of Strategies for Developing
Creative Leadership of Administrators in Primary Schools
under the Office of the Basic Education Commission
in The Northeast



นางคณินิต บุพศิริ

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัย

นางคณินิต บุพศิริ

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คำนำ

คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เล่มนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยมุ่งหวังให้ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ในคู่มือเล่มนี้ประกอบด้วย คำชี้แจง บทนำ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คู่มือเล่มนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์และเหมาะสมเพื่อสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

คณินิต บุพศิริ

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
คำชี้แจง	ค
ตอนที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
ข้อเสนอแนะการใช้คู่มือ.....	6
กรอบแนวคิด.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
ตอนที่ 2 แนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ	
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	17
ตอนที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน	
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	20
บรรณานุกรม.....	42

คำชี้แจง

คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เล่มนี้ เป็นแนวทางให้แก่ผู้บริหาร ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำไปพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โดยมีแนวทางในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาคู่มือกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้
2. ผู้บริหารโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาร่วมกันวางแผนการดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. ผู้บริหารโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาร่วมกันดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภายใต้อำนาจหน้าที่ของทุกฝ่าย

ตอนที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

ในยุคปัจจุบัน การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพประชากร และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งส่งผลให้ระบบการศึกษาไทยจำเป็นต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566) สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ได้สะท้อนข้อจำกัดของการจัดการศึกษาแบบเดิมที่ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง ทั้งด้านความพร้อมของเทคโนโลยี ศักยภาพดิจิทัลของครูและผู้บริหาร รวมถึงความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบท (UNESCO, 2021) แม้ประเทศไทยจะกำหนดทิศทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษาและการพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานยุคใหม่ แต่การดำเนินงานด้านการศึกษายังคงเผชิญปัญหาเชิงโครงสร้างหลายประการ เช่น ระบบการบริหารแบบรวมศูนย์ ความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่ทั่วถึง และคุณภาพผู้เรียนที่ยังไม่ตอบสนองต่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (พีระพงษ์ สิทธิอมร, 2561) สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นในการปฏิรูปการบริหารจัดการศึกษาให้มีความยืดหยุ่นและเท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง วางแผนกลยุทธ์ พัฒนาคู่มือ และบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นกลไกสำคัญ โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เผชิญข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และเทคโนโลยี (อรรถชัย แนวเงินดี, 2564)

งานวิจัยจำนวนมากทั้งในและต่างประเทศชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่สามารถตอบสนองต่อความซับซ้อนของบริบทปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำประเภทนี้มักมีลักษณะโดดเด่น เช่น การคิดนอกกรอบ การกล้าตัดสินใจ การสร้างสรรค์แนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา การมองภาพรวมเชิงระบบ และความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในโรงเรียน (Puccio Mamce, & Murdock, 2011) นอกจากนี้ Robinson (2015) และ Amabile (2018) ยังยืนยันว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็น

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถริเริ่มนวัตกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

ในบริบทของไทย เตือนใจ สุนกุล (2562) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาครูให้สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในยุคดิจิทัลได้ นอกจากนี้ยังช่วยให้โรงเรียนสามารถรับมือกับความท้าทายอย่างการแข่งขันเชิงวิชาการ ความคาดหวังของผู้ปกครอง และความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนผ่านของสังคมสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge based Economy) ทำให้โรงเรียนไม่อาจใช้การบริหารแบบเดิมในการพัฒนาผู้เรียนได้อีกต่อไป ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดเชิงระบบ ผสมผสานแนวความคิดใหม่ๆ ให้เข้ากับโครงสร้างการทำงานแบบเดิม และสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ทั้งชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรเอกชน เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีความทันสมัยและยั่งยืน (Leithwood & Jantzi, 2019)

แม้โรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทยจะมีความพยายามพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ผู้บริหารสถานศึกษายังคงเผชิญข้อจำกัดหลายด้าน ทั้งทรัพยากร ความเหลื่อมล้ำเชิงพื้นที่ ความไม่พร้อมด้านเทคโนโลยี และรูปแบบการบริหารที่ยังขาดการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ โครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากร ส่งผลให้การปรับตัวและการขับเคลื่อนนวัตกรรมเป็นไปได้ยาก ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากช่วยส่งเสริมการคิดริเริ่มแนวทางใหม่ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การสร้างการมีส่วนร่วม และการพัฒนาโรงเรียนให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สามารถนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีทักษะในการบริหารสถานการณ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) ซึ่งสอดคล้องโดยตรงกับความจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

อย่างไรก็ตาม การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมจำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์การพัฒนาที่มีความชัดเจน เป็นระบบ และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เนื่องจากกลยุทธ์เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเชื่อมโยง วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรไปสู่การปฏิบัติจริง (Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 2009) การพัฒนาผู้บริหารโดยปราศจากกลยุทธ์ที่เหมาะสม อาจทำให้การดำเนินงานขาด ทิศทาง ไม่ต่อเนื่องและไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในสถานศึกษาที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความพร้อมเชิง โครงสร้าง (Bryson, 2018) งานวิจัยด้านการบริหารการศึกษาหลายฉบับชี้ให้เห็นว่า การใช้ กลยุทธ์การพัฒนาผู้นำที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ช่วยเพิ่มความสามารถในการตัดสินใจ เชิงระบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน (Bush & Glover, 2014)

จากเหตุผลดังกล่าว ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา นับว่า เป็นกลไกสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนและผลักดันให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาใน สถานศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ให้มีการพัฒนาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและความสำเร็จของการบริหารโรงเรียน ทั้งในด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ การ ตัดสินใจ การบริหารคน การสร้างนวัตกรรม ตลอดจนสามารถนำไปเป็นแนวทางในการ พัฒนาองค์การการศึกษาอันเป็นประโยชน์ต่อทางราชการต่อไป

วัตถุประสงค์

คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ

มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

2. เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์ในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่ครูและนักเรียน
2. ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์ ด้วยการใช้กลยุทธ์ที่มีหลักการและขั้นตอน นอกจากนี้ยังสร้างความเชื่อมั่นทั้งต่อตนเองและบุคลากรในโรงเรียน
3. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้คู่มือเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ วางแผน ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะการใช้คู่มือ

1. ก่อนการใช้คู่มือ ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษารายละเอียดและทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้มีการดำเนินกิจกรรมไปในทิศทางเดียวกัน จึงจะทำให้คู่มือฉบับนี้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ระหว่างการดำเนินการตามกลยุทธ์นี้ การดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนในสถานการณ์ต่างๆ ได้ตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

3. การประเมินผลการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรเกิดจากความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

4. ไม่ควรมองคู่มือเป็นเพียงเอกสาร แต่ควรใช้เป็นแนวทางสำหรับการเรียนรู้ การพัฒนาภาวะผู้นำและการยกระดับวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนในระยะยาว

กรอบแนวคิด

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มี 5 องค์ประกอบหลัก 18 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) การมีจินตนาการ มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความคิดเชิงสร้างสรรค์ การมีอารมณ์ขัน และการมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา 3) การมีความยืดหยุ่น มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การปรับตัวตามสถานการณ์ การมีอิสระทางความคิด และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคล่องตัวในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความละเอียดลออในการคิด 5) การทำงานเป็นทีม มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน การติดต่อสื่อสารที่ดี การสร้างความร่วมมือ และการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

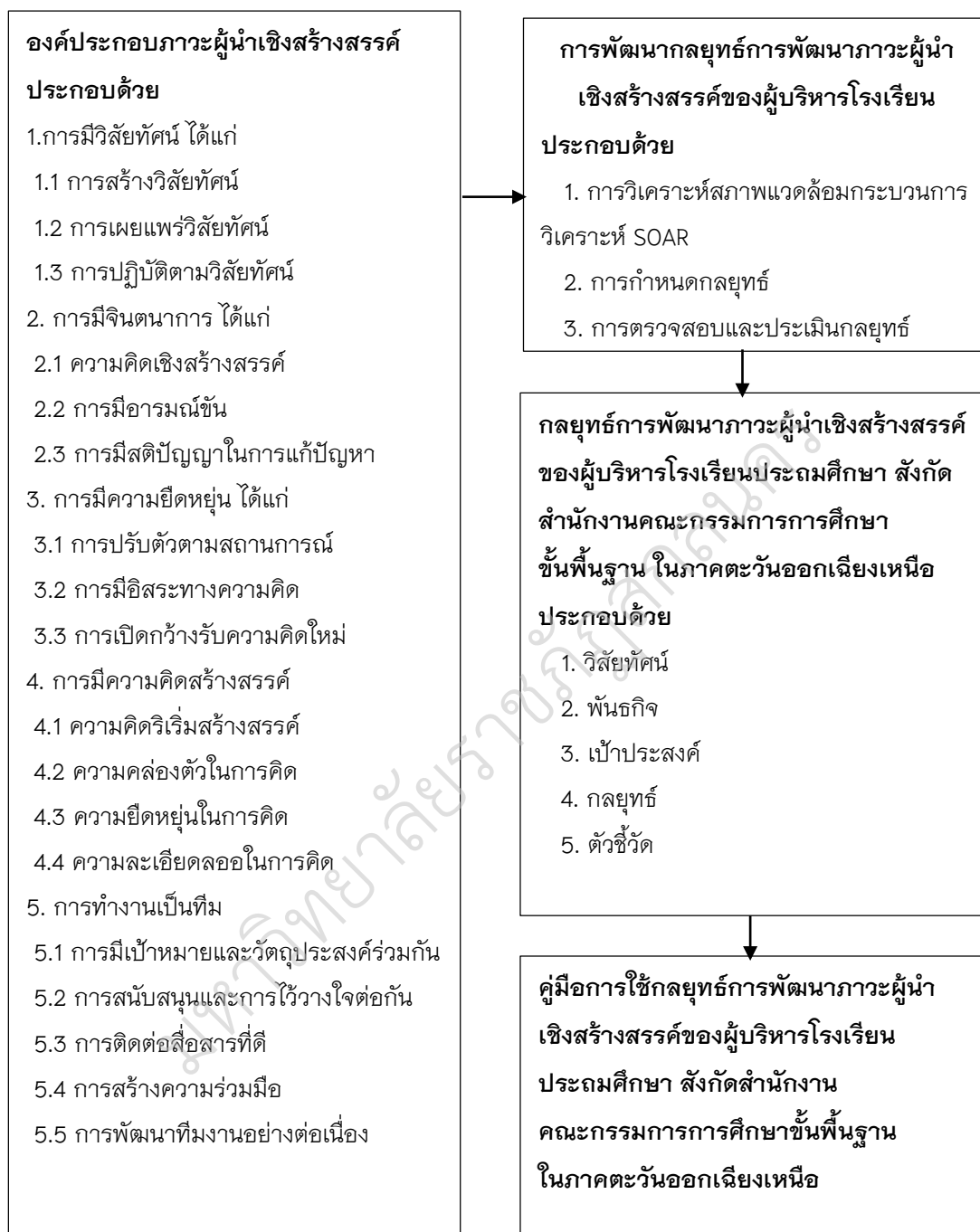
2. องค์ประกอบของกลยุทธ์

การวิเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ และ 5) ตัวชี้วัด

3. การพัฒนากลยุทธ์

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เป็นขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ และ 3) การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์

จากที่กล่าวมาสรุปได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. กลยุทธ์การพัฒนา หมายถึง วิธีการดำเนินงานขององค์กรที่สอดคล้องกับภารกิจเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดขึ้น เริ่มตั้งแต่การวางแผน การหาทางเลือกที่ดีที่สุด การระดมและจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติงานให้ได้เปรียบคู่แข่ง โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมตามบริบทที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อให้ดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ประกอบด้วย

1.1 วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพความสำเร็จขององค์กรในอนาคต เป็นจุดหมายปลายทางที่ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกันผลักดันให้เกิดขึ้น โดยอาศัยการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบและดำเนินการตามศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างสมเหตุสมผล

1.2 พันธกิจ หมายถึง การกำหนดแนวทางสำคัญที่ช่วยให้องค์กรหรือสถานศึกษามีทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน โดยเป็นขอบเขตของภารกิจที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งยังสะท้อนถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่กำหนดไว้

1.3 เป้าประสงค์ หมายถึง การกำหนดทิศทางขององค์กร โดยสะท้อนถึงจุดหมายปลายทางที่ต้องการบรรลุ ซึ่งอาจมีการกำหนดช่วงเวลาและแบ่งเป็นระยะ ๆ เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

1.4 กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นมาอย่างมีขั้นตอนที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรหรือสถานศึกษาสามารถก้าวไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการวิเคราะห์ คิดไตร่ตรอง และเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดภายใต้บริบทขององค์กรนั้น ๆ เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

1.5 ตัวชี้วัด หมายถึง ดัชนีสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถวัดผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ โดยสะท้อนถึงสถานะปัจจุบันขององค์กรและช่วยกำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์

2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้แนวคิดและวิธีการใหม่ๆ ในการนำและบริหารองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ มีจินตนาการ มีความยืดหยุ่น มีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม โดยให้ผู้ร่วมงาน

สามารถคิดนอกกรอบและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก เพื่อนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาและเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีความสามารถในการคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น วางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง

2.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างเป้าหมายในอนาคตของโรงเรียน เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการศึกษาข้อมูลเชิงลึก การวิเคราะห์ปัจจัยรอบด้านและการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างสรรค์และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวไปสู่อนาคตที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสื่อสารที่มีเป้าหมายให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และนำไปปฏิบัติผ่านวิธีการที่หลากหลาย โดยการใช้ทักษะการพูด การฟัง การเขียน การแสดงภาษาท่าทาง การกระทำตนเป็นแบบอย่าง การให้รางวัลและเป็นผู้ที่อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง จนสามารถนำเอาวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการที่เชื่อมโยงแนวคิดเชิงนโยบายและการบริหารจัดการเข้าด้วยกัน โดยที่สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ การได้รับความร่วมมือจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสีย การกำหนดนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน และการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้วิสัยทัศน์สามารถเกิดขึ้นจริงและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2 การมีจินตนาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างภาพในความคิด การมองเห็นความเป็นไปได้ใหม่ๆ และการคิดนอกกรอบอย่างมีเหตุผลจากสิ่งที่เป็นอยู่ โดยอาศัยประสบการณ์ ความเชื่อและความคาดหวังมาประมวลเป็นความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากความคิดเดิม นำไปสู่การสร้างสรรค์วิธีการหรือแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาที่เป็นไปได้ในอนาคต

2.2.1 ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง หมายถึง ความสามารถของ
ผู้บริหารโรงเรียนในการคิดอย่างหลากหลาย สามารถเชื่อมโยงความคิด คิดนอกกรอบ
เปิดรับแนวทางใหม่ ๆ ด้วยการคิดอย่างเป็นอิสระ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้บุคคล
สามารถแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

2.2.2 การมีอารมณ์ขัน หมายถึง ความสามารถผู้บริหารโรงเรียนใน
การจัดการกับความเครียดที่ช่วยให้บุคคลสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิต ลด
ความตึงเครียดทางอารมณ์ตลอดจนภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ส่งเสริมการสื่อสารที่ดี และสร้าง
บรรยากาศเชิงบวกซึ่งอารมณ์ขันสามารถแสดงออกมาได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การพูด
การหัวเราะ การแสดง ท่าทาง เป็นต้น การมีอารมณ์ขันยังสามารถพัฒนาได้ผ่านการ
เรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งทำให้แต่ละบุคคลสามารถนำไปใช้ในการเผชิญปัญหาและ
ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของ
ผู้บริหารโรงเรียนในการคิดวิเคราะห์สถานการณ์ในการแก้ปัญหาและมีการคิดวิธีการ
หาทางออกโดยประมวลความรู้ ความคิดวิเคราะห์และประสบการณ์เพื่อกำหนดทางเลือก
ในการและตัดสินใจเลือกทางเลือกอย่างเหมาะสม พัฒนาตนเองให้สามารถดำเนินการได้
อย่างชาญฉลาดและสามารถแก้ปัญหาได้เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วม
รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจให้ปรับตัวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงจนนำไปสู่ความสำเร็จ
ขององค์กร

2.3 การมีความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน
ในการปรับตัว ปรับความคิดและวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
มีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย เปิดโอกาส
และยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะที่แตกต่างของผู้ใต้บังคับบัญชาและความสามารถ
ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3.1 การมีอิสระทางความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร
โรงเรียนในการคิดเรื่องต่างๆโดยที่ไม่มีขอบเขตจำกัด ส่งเสริมการคิดนอกกรอบ การ
สร้างสรรค์นวัตกรรมและการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ให้โอกาสในการทำงานอย่าง
อิสระไม่ยึดติดกับกฎระเบียบและมีความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

2.3.2 การปรับตัวตามสถานการณ์ หมายถึง ความสามารถของ
ผู้บริหารโรงเรียนในการช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงในชีวิต โดยอาศัย

ความสามารถในการปรับเปลี่ยนความคิด พฤติกรรมและการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ วิเคราะห์สถานการณ์และประเมินผลกระทบเพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.3 การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ การคิดใหม่ด้วยวิธีการดำเนินการใหม่ มีแนวคิดที่ต้องการสร้างสิ่งใหม่ โดยต้องมีความกล้าที่จะเผชิญกับความเสี่ยง ยอมรับความผิดพลาดและพร้อมเรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ที่ดียิ่งขึ้น สะท้อนให้เห็นถึงความคิดและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

2.4 การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ การมองเห็นโอกาสในการพัฒนา การคิดนอกกรอบเพื่อแก้ปัญหาและการสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการโรงเรียน สนับสนุน ส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง อันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

2.4.1 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นคุณลักษณะพิเศษที่มีอยู่ในตัว แต่จะมีมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการคิดเพื่อสร้างสิ่งใหม่ๆ หรือการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้น โดยอาศัยความคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์ สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

2.4.2 ความคล่องในการคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยสามารถสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ หรือแก้ไขปัญหามากมาย ได้อย่างฉับไว โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และทักษะการคิดวิเคราะห์ที่สั่งสมมา ซึ่งเป็นกระบวนการทางความคิดที่สำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.3 ความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดหาคำตอบได้หลายแง่มุม มองปัญหาอย่างหลากหลาย ปรับเปลี่ยนความคิด การกระทำ และวิธีการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยเปิดรับข้อมูลใหม่อย่างเปิดใจ พร้อมทั้งนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และปรับโครงสร้างความรู้หรือกรอบความคิดเดิมให้เกิดรูปแบบใหม่ที่เหมาะสมกว่า เพื่อให้สามารถจัดการกับสถานการณ์ที่ซับซ้อน คลุมเครือ และไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.4 ความละเอียดลออในการคิด หมายถึง ความสามารถของ
ผู้บริหารโรงเรียนในการคิดอย่างรอบคอบ มีเหตุผล และเป็นระบบ โดยผู้คิดต้องใส่ใจในทุก
รายละเอียด พิจารณาข้อมูลหลายด้าน ใช้หลักฐานที่เชื่อถือได้ และตรวจสอบความถูกต้อง
ของข้อสรุปก่อนตัดสินใจ ความละเอียดลออในการคิดยังรวมถึงการมองหาปัญหาในเชิงลึก
ตระหนักรู้ ตระหนักคิดไตร่ตรอง และสามารถมองเห็นรายละเอียดหรือแง่มุมที่ผู้อื่นมองข้าม

2.5 การทำงานเป็นทีม ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการ
ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรมีกระบวนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน
ประสานงานในการปฏิบัติงานที่ดีต่อกัน เสริมสร้างความร่วมมือกัน ความสามัคคีในการ
ปฏิบัติงานในหน้าที่ สนับสนุนช่วยเหลือให้ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันและสามารถ
พัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.1 การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง
ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมี
ความเข้าใจและความตั้งใจที่ตรงกันเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการบรรลุหรือผลลัพธ์ที่ต้องการสร้าง
ขึ้น การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ช่วยสร้างความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน
ลดความขัดแย้งและเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จ เพราะทุกคนมีความเข้าใจที่
สอดคล้องกันและสามารถประสานความพยายามไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

2.5.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน หมายถึง ความสามารถ
ของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเชื่อมั่น เชื่อใจ และ
พร้อมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้กำลังใจและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ เคารพและ
ยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน การสร้างความไว้วางใจต้องใช้เวลาและความต่อเนื่อง
แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะช่วยให้ทุกคนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

2.5.3 การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร
โรงเรียนในการติดต่อสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ชัดเจน เข้าใจง่าย แลกเปลี่ยนข้อมูล ความ
คิดเห็นและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สมาชิกได้มีการสื่อ
ความหมายรับข้อมูลหรือส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน จนทำให้เกิดประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลต่อโรงเรียน

2.5.4 การสร้างความร่วมมือ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร
โรงเรียนในการจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และ

ทำงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ มีการประสานงานและช่วยเหลือกัน ซึ่งต้องอาศัยความพยายามจากทุกฝ่ายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

2.5.5 การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง เพิ่มขีดความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานคิดนอกกรอบ จูงใจให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต กระตุ้นให้มีการนำความรู้จากการอบรมศึกษาดูงานไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของงาน และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

3. การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ และการตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อนำไปสู่การจัดทำกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม กระบวนการสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรค รวมถึงปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยกระบวนการวิเคราะห์ SOAR ซึ่งมุ่งพิจารณาจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ เพื่อที่จะนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป

3.2 การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติในแต่ละพันธกิจขององค์กรที่มีความเป็นไปได้ โดยต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม กำหนดตัวชี้วัด และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับพันธกิจขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีทิศทางและสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.3 การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากการติดตามตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา ประเมินผล กลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติจะต้องสามารถวัดได้ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้องค์กรควรดำเนินการประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยข้อมูลที่สามารถวัดผลได้และนำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. การวิเคราะห์โดยใช้กระบวนการ SOAR Analysis หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์เชิงบวกที่เชื่อมโยงจุดแข็งและโอกาสเข้ากับแรงบันดาลใจและผลลัพธ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุและใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาสให้ได้มากที่สุด เพื่อนำมาสร้างแรงบันดาลใจและกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในอนาคต กระบวนการนี้ช่วยให้การวางแผนและการพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิผลและสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย

4.1 จุดแข็ง หมายถึง การค้นหาเรื่องราวดี ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรอาจจะ เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมานานมาแล้ว หรือเพิ่งเกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้แม้จะเป็นเพียงเรื่องราว เล็ก ๆ น้อย ๆ โดยในทุก ๆ เรื่องราวจะมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นการสร้าง ผลลัพธ์เชิงบวกให้กับองค์กร

4.2 โอกาส หมายถึง การนำประโยชน์จากปัจจัยด้านต่าง ๆ มา สนับสนุนองค์กรให้เกิดการพัฒนามากขึ้น โดยเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการค้นหาจุดแข็ง ขององค์กร มาทำการพัฒนาองค์กรให้เป็นโอกาส

4.3 แรงบันดาลใจ หมายถึง กระบวนการหรือพลังในการกระตุ้น บุคลากรภายในองค์กร โดยการนำจุดแข็งและโอกาสขององค์กรมาเพื่อเสริมสร้าง แรงจูงใจในการทำงาน อันนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้ บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างความผูกพัน ความภาคภูมิใจ และความรักต่อองค์กร

4.4 ผลลัพธ์ หมายถึง การประเมินผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นจากการสร้าง แรงบันดาลใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่โดยสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายหลัก เข้าร่วมกับ KPI ขององค์กรได้และเกณฑ์ที่ใช้วัดผล ความสำเร็จอาจร่วมกันกำหนดขึ้นหรือ เป็นข้อตกลงร่วมกันที่เกิดขึ้นมาจากผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร

5. คู่มือการใช้กลยุทธ์ หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ เป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติ มีการอธิบายขั้นตอนและวิธีใช้อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้อ่าน เข้าใจและนำไปใช้ได้ถูกต้อง สามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบของคู่มือ ประกอบด้วย 1) คำนำ 2) สารบัญ 3) คำชี้แจง 4) บทนำ 5) ความเป็นมา 6) วัตถุประสงค์ 7) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 8) ข้อเสนอแนะการใช้คู่มือ 9) กรอบแนวคิด 10) นิยามศัพท์เฉพาะ 11) แนวทางการ ดำเนินงานตามกลยุทธ์ 12) กลยุทธ์การพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

โรงเรียน และ 13) แหล่งข้อมูลอ้างอิงต่างๆ ทั้งนี้ การประเมินความเหมาะสมของคู่มือยึดตามลักษณะของคู่มือที่ดี โดยพิจารณา 3 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านรูปเล่มของคู่มือ 2) ด้านเนื้อหาของคู่มือ และ 3) ด้านการนำไปใช้

6. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาหรือ
รักษาการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

ตอนที่ 2

แนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ โรงเรียนต้องดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง กระบวนการสำคัญที่ช่วยให้องค์กร
สามารถเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรค รวมถึงปัจจัยภายในและ
ภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยกระบวนการ
วิเคราะห์ SOAR ซึ่งมุ่งพิจารณาจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ เพื่อที่จะ
นำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป โดยดำเนินการ ดังนี้

1. จัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากร
ทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของ
โรงเรียน
2. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการ
ดำเนินงานภายในองค์กร เช่น การบริหาร การเงิน ทรัพยากร เป็นต้น
3. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันวิเคราะห์โอกาส หมายถึง สภาพแวดล้อม
ภายนอกที่เป็นประโยชน์จากปัจจัยด้านต่างๆ มาสนับสนุนองค์กรให้เกิดการพัฒนามากขึ้น
ซึ่งต้องคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม
การเมือง เทคโนโลยี การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และการแข่งขัน เป็นต้น
4. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันวิเคราะห์แรงบันดาลใจ หมายถึง การกระตุ้นให้
บุคลากรภายในองค์กรเกิดแรงจูงใจ โดยการสร้างแรงจูงใจในการขับเคลื่อนให้องค์กร
บรรลุเป้าหมาย ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เสริมสร้าง
ความผูกพันภายในองค์กร ทั้งในแง่ของความภาคภูมิใจ และการรักองค์กร

5. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันวิเคราะห์ผลลัพธ์ หมายถึง การประเมินผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการสร้างแรงบันดาลใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ และเกณฑ์ที่ใช้วัดผลความสำเร็จอาจร่วมกันกำหนดขึ้นหรือเป็นข้อตกลงร่วมกันที่เกิดขึ้นมาจากผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร

6. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันสรุปและนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานของโรงเรียน

2. การกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติในแต่ละพันธกิจขององค์การที่มีความเป็นไปได้ โดยต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม กำหนดตัวชี้วัด และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับพันธกิจขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์โรงเรียนจะดำเนินการ ดังนี้

1. จัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อกำหนดกลยุทธ์ร่วมกัน

2. ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์การพัฒนากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

3. ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ การดำเนินงาน และตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

3. การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์

การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากการติดตาม ตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา ประเมินผล กลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติจะต้องสามารถวัดได้ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้องค์กรควรดำเนินการประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยข้อมูลที่สามารถวัดผลได้และนำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1. โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตาม นิเทศ การดำเนินงาน ตามที่กำหนดในแผนกลยุทธ์
2. คณะกรรมการวัดและประเมินผลดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่าง จริงจังสม่ำเสมอ และเป็นกัลยาณมิตร
3. ผู้รับผิดชอบโครงการจัดทำรายงานโครงการ เสนอผู้บริหารโรงเรียน
4. โรงเรียนรายงานผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ให้หน่วยงานและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องทราบ
5. โรงเรียนประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลงานผ่านช่องทางต่างๆอย่าง ต่อเนื่อง

การดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ มีการดำเนินการตามขั้นตอน ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนการดำเนินงานตามกลยุทธ์

ตอนที่ 3

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การนำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือนั้น เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ซึ่งผู้ที่รับผิดชอบต่อการดำเนินกลยุทธ์ต้องประสานงานให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์และขั้นตอนการปฏิบัติสามารถดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นและก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดต่อผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้ที่รับผิดชอบในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติควรปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ทำความเข้าใจกลยุทธ์ (Understanding Strategy) เป็นขั้นตอนสำคัญสำหรับผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยผู้ที่รับผิดชอบในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ เป้าหมาย วิธีดำเนินการ และตัวชี้วัด เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องกับความต้องการ เนื่องจากในทางปฏิบัติช่องว่างระหว่างกลยุทธ์กับการปฏิบัติเป็นปัญหาสำคัญของความล้มเหลวในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานการณ์ที่เป็นจริง โดยที่ความแตกต่างอาจเกิดจากปัจจัยหลายประการ เช่น คำว่าสับสนในการดำเนินงาน อคติบุคคลากรหรือความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนของผู้ปฏิบัติ เป็นต้น

2. กำหนดแผนปฏิบัติการ (Planning the Action Plan) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สามารถดำเนินงานได้โดยบุคคลเพียงคนเดียวที่รับทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์แล้วนำไปปฏิบัติได้ การทำงานเป็นทีมในลักษณะของโครงการ/กิจกรรมที่ร่วมกันวางแผนปฏิบัติเป็นรูปแบบที่นิยมในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องวางแผนโครงการ ให้ความสำคัญกับงบประมาณ กำลังคน ระยะเวลา และที่สำคัญที่เป็นรูปธรรม โดยกำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน ตลอดจนกำหนดแนวทางในการประเมิน และตรวจสอบความสำเร็จในการดำเนินงานและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

3. การดำเนินงานตามแผน (Plan Execution) ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม จะต้องตรวจสอบความพร้อมของโครงการ/กิจกรรม และเริ่มดำเนินงานตามขั้นตอนที่กำหนด ตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน ตลอดจนเตรียมความพร้อมรับมือ

กับปัญหาหรือสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ เพื่อที่จะได้แก้ไขหรือตัดสินใจดำเนินงานอย่างรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์นั้นๆ ตลอดจนกระตุ้นให้ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรมเกิดความเข้าใจและให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน โดยแจ้งให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับเมื่อดำเนินงานสำเร็จ

4. การประเมินผล (Evaluation) ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ต้องติดตามและตรวจสอบผลลัพธ์จากขั้นตอนการดำเนินงานและประเมินผลว่าการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไรและเพราะเหตุใด เพื่อกำหนด แนวทางการแก้ปัญหาและการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปแนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานตามกลยุทธ์

**กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

วิสัยทัศน์

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ บูรณาการความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้
สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

พันธกิจ

1. ขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบและมี
เป้าหมายร่วม
2. ส่งเสริมการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โดยเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน
บรรยากาศที่เกื้อกูลและเป็นมิตร เพื่อเสริมสร้างพลังร่วมของทีมงาน
3. พัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดย
ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์
4. ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็น
เจ้าของในการเปลี่ยนแปลงองค์กร
5. พัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใสและหลากหลาย เพื่อสร้าง
วัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ
6. จัดระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนา
การศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

เป้าประสงค์

1. โรงเรียนมีการขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์โรงเรียน
อย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายร่วม
2. ผู้บริหารมีความสามารถบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โดยเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยน
เรียนรู้ในบรรยากาศที่เกื้อกูลและเป็นมิตร เพื่อเสริมสร้างพลังร่วมของทีมงาน
3. โรงเรียนพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ
โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์
4. โรงเรียนมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึก
เป็นเจ้าของในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

5. โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใสและหลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ

6. โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาการศึกษให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

กลยุทธ์

กลยุทธ์การพัฒนาก้าวหน้าเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการนำเอาเป้าประสงค์มากำหนดกลยุทธ์ วิธีดำเนินการและตัวชี้วัดความสำเร็จ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 : โรงเรียนมีการขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายร่วม

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบ

วิธีดำเนินการ

1. วางแผน (Plan)

- 1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการในการจัดทำร่างวิสัยทัศน์
- 1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามบริบทของโรงเรียน
- 1.3 กำหนดกระบวนการการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. ลงมือทำ (Do)

- 2.1 ประชุมคณะกรรมการเพื่อจัดทำวิสัยทัศน์ โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
- 2.2 จัดกิจกรรมหรือเวทีประชาคมในโรงเรียนสร้างความเข้าใจและขับเคลื่อนร่วมกัน
- 2.3 จัดกิจกรรมเพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อทบทวนเข้าใจในวิสัยทัศน์ร่วมกันและเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ

3. ตรวจสอบ (Check)

3.1 ประเมินระดับความเข้าใจของครูบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องต่อวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างขึ้น จากการสังเกต การสัมภาษณ์ หรือแบบสอบถาม

3.2 ครูและบุคลากรสามารถเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบได้อย่างถูกต้องและเข้าใจตรงกัน

4. ปรับปรุง (Act)

ผลที่ได้จากการตรวจสอบและข้อเสนอแนะนำมาปรับปรุงกระบวนการสร้างและขับเคลื่อนให้มีความชัดเจน ครบคลุม และเหมาะสมยิ่งขึ้นกับบริบทที่อาจจะเปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมการประชุม/กิจกรรมวางแผนวิสัยทัศน์โรงเรียน

2. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการมีส่วนร่วมในการกำหนดและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์

แบบประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการมีส่วนร่วมในการกำหนดและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน					
2.	ท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างครบถ้วนและเพียงพอ					
3.	ท่านมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์					
4.	ท่านคิดว่าการรับฟังความคิดเห็นมีความโปร่งใสและเป็นธรรม					
5.	ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ได้รับการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ					
6.	โรงเรียนมีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์					
7.	ท่านเห็นความเชื่อมโยงระหว่างงานที่ทำกับวิสัยทัศน์					

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
8.	ท่านมีความมั่นใจว่าโรงเรียนสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้					
9.	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
10.	ท่านมีความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมในการกำหนดและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์					
	รวม					

เกณฑ์การให้คะแนนระดับคุณภาพ

5 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การสรุปผลการประเมิน

4.51 – 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

เป้าประสงค์ที่ 2 : ผู้บริหารมีความสามารถบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น โดยเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบรรยากาศที่เกื้อกูลและเป็นมิตร เพื่อเสริมสร้างพลังร่วมของทีมงาน

กลยุทธ์ที่ 2 ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ในบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างสรรค์

วิธีดำเนินการ

1. วางแผน (Plan)

- 1.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการทำงานและความสัมพันธ์ในองค์กร
- 1.2 กำหนดแนวทางให้ครูและบุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้
- 1.3 วางแผนจัดกิจกรรมเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน
- 1.4 กำหนดแนวทางส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างสรรค์

2. ลงมือทำ (Do)

- 2.1 ดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามแผน เช่น PLC, ถอดบทเรียนร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงแนวคิดอย่างสร้างสรรค์
- 2.2 จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ในโรงเรียน เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ งานแข่งขันกีฬาครู วันขึ้นปีใหม่ เป็นต้น

3. ตรวจสอบ (Check)

- 3.1 ตรวจสอบความสม่ำเสมอของกิจกรรมและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
- 3.2 ตรวจสอบการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในโรงเรียน
- 3.3 ประเมินผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ร่วมกัน

4. ปรับปรุง (Act)

นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความสม่ำเสมอของกิจกรรมและการมีส่วนร่วมมาปรับเปลี่ยนวิธีการจัดกิจกรรมให้เหมาะกับบริบทและความต้องการขององค์กรต่อไป

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และ
บรรยากาศเป็นมิตรในองค์กร

2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศองค์กร

แบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศองค์กร

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านมีโอกาสได้ร่วมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน					
2.	ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นและแนวคิดสร้างสรรค์ได้อย่างมีอิสระ					
3.	บุคลากรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
4.	ท่านได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆอยู่เสมอ					
5.	เพื่อร่วมงานให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเป็นอย่างดีและเต็มใจ					
6.	บุคลากรในโรงเรียนมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
7.	ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของโรงเรียนที่จัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ					
8.	สถานที่ทำงานของท่านมีความปลอดภัย เอื้อต่อการทำงานและส่งเสริมสุขภาพทั้งทางกายและทางใจ					
9.	บรรยากาศในการทำงานของท่านทำให้รู้สึกผ่อนคลายและเป็นมิตร					
10.	บรรยากาศการทำงานของท่านมีความยืดหยุ่นและเหมาะสม					
	รวม					

เกณฑ์การให้คะแนนระดับคุณภาพ

- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การสรุปผลการประเมิน

- 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก
- 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

เป้าประสงค์ที่ 3 : โรงเรียนพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อพัฒนางาน ตนเองและวิชาชีพ

วิธีดำเนินงาน

1. วางแผน (Plan)

- 1.1 วางแผนพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ปัญหาหรือเป้าหมายของโรงเรียน
- 1.2 จัดตั้งคณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมของครูในโรงเรียน
- 1.3 กำหนดเป้าหมาย/ตัวชี้วัดของนวัตกรรมให้ชัดเจน

2. ลงมือทำ (Do)

- 2.1 ดำเนินการสร้างหรือทดลองใช้นวัตกรรมในบริบทจริง
- 2.2 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอผลงานนวัตกรรมระหว่างครู
- 2.3 บูรณาการการคิดเชิงระบบและการคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการ

เรียนรู้และบริหาร

3. ตรวจสอบ (Check)

3.1 ประเมินผลการใช้นวัตกรรมในด้านคุณภาพการเรียนรู้และความพึงพอใจ

3.2 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการสะท้อนผลจากครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

4. ปรับปรุง (Act)

นำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงและพัฒนาวัตกรรมการให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน จัดทำแนวทางปฏิบัติ(Best Practice) ส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้บริหารและครูที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาและใช้นวัตกรรมในชั้นเรียน
2. ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เพิ่มขึ้น
3. ร้อยละของครูและนักเรียนที่พึงพอใจต่อการใช้นวัตกรรม

เกณฑ์การประเมินการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและใช้นวัตกรรมในชั้นเรียน

ระดับคุณภาพ	รายการประเมิน
5 (ดีเยี่ยม)	ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนานวัตกรรม มีการใช้นวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพสูง นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูง และผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจเป็นอย่างมาก
4 (ดีมาก)	ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนเพื่อพัฒนานวัตกรรม มีการใช้นวัตกรรม นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น และผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจเป็นอย่างมาก
3 (ดี)	ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพื่อพัฒนานวัตกรรม มีการใช้นวัตกรรม นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์และผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจอยู่ในเกณฑ์ดี
2 (พอใช้)	ผู้บริหารและครูดำเนินงานบางส่วนเพื่อพัฒนานวัตกรรม มีการใช้นวัตกรรมแต่ยังขาดความต่อเนื่อง ผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจเพิ่มขึ้นเล็กน้อย
1 (ปรับปรุง)	ผู้บริหารและครูดำเนินงานบางส่วนเพื่อพัฒนานวัตกรรม การใช้นวัตกรรมไม่ตอบโจทย์ ผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจไม่เพิ่มขึ้น

เกณฑ์การผ่าน ตั้งแต่ระดับ 3 คะแนน ขึ้นไป

เป้าประสงค์ที่ 4 : โรงเรียนมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการปัญหาและการปรับตัวขององค์กรอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้สติปัญญาและประสบการณ์ร่วมกันของทีมงาน

วิธีดำเนินการ

1. วางแผน (Plan)

1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหารจากหัวหน้าฝ่ายทั้ง

4 ฝ่าย

1.2 กำหนดทีมงาน แบ่งหน้าที่ชัดเจน การกระจายงานลงสู่แต่ละกลุ่มงาน

1.3 วางแผนการบริหารจัดการโดยใช้หลัก PDCA แบบมีส่วนร่วม

2. ลงมือทำ (Do)

2.1 ดำเนินการตามแผน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม

2.2 ใช้เทคนิคการแก้ปัญหาเชิงระบบ เช่น การระดมสมอง การวิเคราะห์

สาเหตุ

2.3 จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น เสวนา “ปรับ-เปลี่ยน-ร่วมคิด”

3. ตรวจสอบ (Check)

3.1 ประเมินผลการดำเนินงานร่วมกับทีมงานเป็นระยะ

3.2 ตรวจสอบระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร และผลการดำเนินงานตามแผน

4. ปรับปรุง (Act)

นำผลที่ได้จากการตรวจสอบการพัฒนาระบบการบริหารมาปรับแผนหรือกระบวนการให้เหมาะสม ยกย่องระดับแนวทางการมีส่วนร่วมไปสู่ระดับนโยบายโรงเรียน

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้และเข้าใจแนวทางการบริหารจัดการองค์กรแบบมีส่วนร่วม

2. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมในกระบวนการวางแผน ตัดสินใจ หรือเสนอแนวทางปรับปรุงองค์กร

3. ร้อยละของกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาหรือปรับเปลี่ยนองค์กร

เกณฑ์การประเมินการบริหารจัดการองค์กรแบบมีส่วนร่วม

ระดับคุณภาพ	รายการประเมิน
5 (ดีเยี่ยม)	บุคลากรส่วนใหญ่ในโรงเรียนรับรู้และเข้าใจแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน ในการมีส่วนร่วมสูง มีกิจกรรมครบถ้วนและต่อเนื่อง สามารถนำไปสู่การกำหนดเป็นนโยบายโรงเรียน
4 (ดีมาก)	บุคลากรส่วนใหญ่ในโรงเรียนรับรู้ เข้าใจ ในการมีส่วนร่วมในระดับสูง มีกิจกรรมเพียงพอและสอดคล้องกับเป้าหมาย
3 (ดี)	บุคลากรรับรู้และเข้าใจในระดับดี มีการมีส่วนร่วมพอสมควร กิจกรรมมีบ้างแต่ยังไม่ต่อเนื่อง
2 (พอใช้)	บุคลากรในโรงเรียนบางส่วนรับรู้และเข้าใจ ยังมีการมีส่วนร่วมไม่ทั่วถึง กิจกรรมจัดขึ้นน้อย
1 (ปรับปรุง)	บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจแนวทาง ไม่มีการมีส่วนร่วมที่ชัดเจน กิจกรรมไม่ตอบเป้าหมาย

เกณฑ์การผ่าน ตั้งแต่ระดับ 3 คะแนน ขึ้นไป

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ให้มีความยืดหยุ่น ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

วิธีดำเนินการ

1. วางแผน (Plan)

- 1.1 วิเคราะห์สถานการณ์ของโรงเรียนและบริบทที่เปลี่ยนแปลง
- 1.2 แต่งตั้งคณะทำงานและกระจายงานลงสู่แต่ละกลุ่มงาน
- 1.3 วางแผนการบริหารจัดการโดยใช้หลัก PDCA แบบมีส่วนร่วม

2. ลงมือทำ (Do)

- 2.1 การดำเนินงานภายใต้วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA แบบมีส่วนร่วมโดยยืดหยุ่นตามสถานการณ์
- 2.2 จัดประชุม, PLC, ถอดบทเรียน เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็น และสะท้อนข้อเสนอแนะ

3. ตรวจสอบ (Check)

- 3.1 ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด โดยอิงตัวชี้วัด/เกณฑ์ความสำเร็จ

3.2 ติดตามความก้าวหน้าของแต่ละกลุ่มงาน

3.3 รับฟังความคิดเห็น การสะท้อนปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้ที่มี

ส่วนเกี่ยวข้อง

4. ปรับปรุง (Act)

นำผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะมาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง วางแผนพัฒนาในรอบต่อไปโดยบูรณาการนวัตกรรมหรือเทคนิคใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของบุคลากรที่วางแผนการบริหารจัดการที่ดำเนินการตามหลัก PDCA แบบมีส่วนร่วม

2. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม

3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบบริหารแบบมีส่วนร่วม

แบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศองค์กร

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในเรื่องที่สำคัญของโรงเรียน					
2.	โรงเรียนมีการจัดประชุม/เวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ					
3.	บุคลากรในโรงเรียนได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง โปร่งใสและตรวจสอบได้					
4.	โรงเรียนมีกระบวนการบริหารที่เป็นธรรม ไม่ลำเอียง					
5.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรเพื่อนำไปปรับใช้					
6.	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานหรือโครงการต่างๆ ของโรงเรียน					
7.	มีบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม					

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
8.	การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้ท่านเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร					
9.	ผลลัพธ์จากการมีส่วนร่วมช่วยพัฒนาคุณภาพในการทำงานของท่าน					
10.	โดยรวมแล้วท่านมีความพึงพอใจต่อระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน					
	รวม					

เกณฑ์การให้คะแนนระดับคุณภาพ

5 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การสรุปผลการประเมิน

4.51 – 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

เป้าประสงค์ที่ 5 : โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใสและหลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจ ความร่วมมือ และภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ

กลยุทธ์ที่ 6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และความเข้มแข็งของโรงเรียน

วิธีดำเนินการ

1. วางแผน (Plan)

- 1.1 วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของระบบการสื่อสารภายในโรงเรียน
- 1.2 วางแผนการอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน
- 1.3 กำหนดรูปแบบของช่องทางและแนวทางการสื่อสารที่เหมาะสม

2. ลงมือทำ (Do)

- 2.1 จัดทำระบบหรือช่องทางการสื่อสารให้ครอบคลุม โปร่งใส และเข้าถึงได้ง่าย เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์, ไลน์กลุ่ม, การประชุม, เว็บไซต์โรงเรียน, จดหมายข่าว
- 2.2 ดำเนินการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์และตรงไปตรงมา
- 2.3 ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย
- 2.4 ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและโปร่งใส

3. ตรวจสอบ (Check)

- 3.1 ประเมินประสิทธิภาพของระบบหรือช่องทางการสื่อสาร โดยตรวจสอบความถูกต้องรวดเร็ว และการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากร
- 3.2 สัมภาษณ์ความพึงพอใจและความเข้าใจของบุคลากรที่ได้รับข้อมูลผ่านแต่ละช่องทางการสื่อสาร
- 3.3 ตรวจสอบความสม่ำเสมอและความโปร่งใสในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร

4. ปรับปรุง (Act)

นำผลจากการตรวจสอบไปปรับปรุงระบบการสื่อสาร การพัฒนาทักษะการสื่อสารของทุกคนในโรงเรียนเพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้าง โปร่งใส และเอื้อต่อการมีส่วนร่วม

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เข้าร่วมการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
 2. ระดับความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของบุคลากรต่อผู้บริหารและองค์กร
 3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการสื่อสารภายในองค์กร
- แบบประเมินความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของบุคลากรต่อผู้บริหารและองค์กร

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ในการทำงาน					
2.	ผู้บริหารมีความยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ					
3.	ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงผลประโยชน์ขององค์กร					
4.	ผู้บริหารมีความจริงใจและซื่อสัตย์ต่อบุคลากรทุกคนในโรงเรียน					
5.	ท่านมีความมั่นใจในความสามารถและภาวะผู้นำของผู้บริหาร					
6.	ท่านมีความเชื่อมั่นว่านโยบายของโรงเรียนมุ่งพัฒนาองค์กรและบุคลากรอย่างแท้จริง					
7.	ท่านไว้วางใจในกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร					
8.	ท่านรู้สึกว่าคุณบริหารให้ความสำคัญกับการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแต่ละคน					
9.	ท่านมีความมั่นใจในการพัฒนาโรงเรียน					
10.	ท่านมีความเชื่อมั่นในความเป็นธรรมของระบบการประเมินและการพัฒนาโรงเรียน					
	รวม					

เกณฑ์การให้คะแนนระดับคุณภาพ

5 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การสรุปผลการประเมิน

4.51 – 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

แบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการสื่อสารภายในองค์กร

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
1.	ข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรถูกสื่อสารอย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย					
2.	การสื่อสารภายในองค์กรมีความรวดเร็วและตรงต่อเวลา					
3.	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง ไม่ตกหล่น					
4.	ช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรมีความเหมาะสมและเพียงพอ					
5.	ผู้บริหารสื่อสารนโยบายและแนวทางการทำงานได้อย่างชัดเจน					
6.	ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะผ่านช่องทางการสื่อสารได้อย่างสะดวก					
7.	การสื่อสารระหว่างบุคลากรภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
8.	ระบบการสื่อสารช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีและลดความขัดแย้งภายในองค์กร					
9.	ท่านมั่นใจว่าข้อมูลที่ได้รับมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ					
10.	ท่านมีความมั่นใจในความปลอดภัยของข้อมูลข่าวสารที่สื่อสารออกไป					
	รวม					

เกณฑ์การให้คะแนนระดับคุณภาพ

5 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การสรุปผลการประเมิน

4.51 – 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

เป้าประสงค์ที่ 6 : โรงเรียนจัดระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาการศึกษให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

วิธีดำเนินการ

1. วางแผน (Plan)

- 1.1 วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาคเรียน/ปีการศึกษาที่ผ่านมา
- 1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้
- 1.3 กำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายชั้น/รายกลุ่มสาระ
- 1.4 วางแผนการนิเทศ ติดตาม และส่งเสริมครูให้มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ลงมือทำ (Do)

- 2.1 ดำเนินกิจกรรมตามแผน เช่น พัฒนาครู, จัดการสอนแบบ Active Learning, นิเทศการสอน
- 2.2 ติดตามผลการเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง
- 2.3 บริหารจัดการห้องเรียนและเวลาเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. ตรวจสอบ (Check)

- 3.1 ตรวจสอบผลการเรียนรายภาค/รายปี
- 3.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายที่กำหนด
- 3.3 นิเทศ ติดตามผลการสอน และประเมินการพัฒนาของครู

4. ปรับปรุง (Act)

นำผลจากการตรวจสอบมาปรับแผนการเรียนรู้ให้เหมาะสมและนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ไปใช้ในการวางแผนปีถัดไปอย่างเป็นระบบ

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนที่สูงขึ้น
2. ร้อยละของครูที่ได้รับการนิเทศและพัฒนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง

3. ระดับความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
ต่อการจัดเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

แบบประเมินความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
ต่อการจัดเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
1.	ผลการเรียนของนักเรียนมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					
2.	การจัดการเรียนรู้ช่วยให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายทางการเรียนตามที่กำหนดไว้					
3.	นักเรียนมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่กระตือรือร้นและสนใจเรียนมากยิ่งขึ้น					
4.	มีระบบการติดตามและประเมินผลการเรียนของนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ					
5.	ครูใช้วิธีการสอนที่หลากหลายและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
6.	ครูได้รับการนิเทศ ติดตาม และแนะนำในการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
7.	การบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้โดยรวมมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ					
8.	นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องเห็นว่าคุณภาพการเรียนรู้โดยรวมของโรงเรียนดีขึ้น					
9.	ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องได้รับข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง					
10.	ท่านมีความพึงพอใจต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการพัฒนาของนักเรียน					
	รวม					

เกณฑ์การให้คะแนนระดับคุณภาพ

5 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การสรุปผลการประเมิน

4.51 – 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ ระดับน้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บรรณานุกรม

- เตือนใจ สุนกุล. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง. *วารสารบริหารและพัฒนา*, 11(1), 1–15.
- พีระพงษ์ สิทธิอมร. (2561). การปฏิรูปการศึกษาไทย: ทิศทางและความท้าทายใหม่ในศตวรรษ ที่ 21. *วารสารวิชาการการบริหารการศึกษา*, 14(2), 45–60.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย พ.ศ. 2566*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อรรถชัย แนวเงินดี. (2564). รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน*, 2(1), 13–21.
- Amabile, T. M. (2018). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Boulder, CO: Westview Press.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). *School leadership models: What do we know?* *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2019). *Transformational school leadership for challenging times*. New York, NY: Routledge.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: A guided tour Through the wilds of strategic management* (2nd ed.). New York, NY: Free Press.
- Puccio, G. J., Mance, M., & Murdock, M. C. (2011). *Creative leadership: Skills that Drive change* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Robinson, K. (2015). *Creative schools: The grassroots revolution that's transforming education*. New York, NY: Viking.
- UNESCO. (2021). *Education in a post-COVID world: Nine ideas for public action*. Paris: UNESCO.



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

(ตำแหน่งประชาสัมพันธ์)

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัยและรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา**

1. นายเชษฐ นิลรัตน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนบ้านบ้านดอนสมอ
อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม
2. นางสาวนิตยา สายเครือธิบตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนบ้านคำแม่นาง
อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม
3. นายวิญญู คำหา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนราษฎร์สามัคคี
อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม
4. นายฤทธิไกร มั่นคง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนบ้านนาหว้า
อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม
5. นายลิขิต พิมพ์คำ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

1. ผศ.ดร.สุมาลี ศรีพุทธรินทร์
ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม
อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
2. ผศ.ว่าที่ร้อยเอก ดร.ชาญวิทย์ หาญรินทร์
ตำแหน่ง อาจารย์สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
มหาวิทยาลัยนครพนม อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
3. นางนฤมล สุภาพทอง
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 1 อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
4. นายสุทธิชัย ผ่านสุวรรณ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพังขว้างวัฒนศิลป์
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
5. นายเรืองฤทธิ์ ดั่งดีลี
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงหนองบัวท่าโขง
อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ
และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

1. ดร.อภิสิทธิ์ อุคำ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนบ้านนาบัว
อำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม
2. ดร.วิชัย ทศตะ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนบ้านภูกระแต
อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม
3. ดร.เนาวรัตน์ ศิริเมธานกูร
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนบ้านขว้างคสีชชาติ
อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม
4. นางคำปิ่น ที่สุกะ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนบ้านปากอูน (ปากอูนผดุงวิทย์)
อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม
5. นายนฤตม์ ชำนาญวงษ์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนอนุบาลศรีวิไล
อำเภอศรีวิไล จังหวัดบึงกาฬ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ผศ.ดร.ชัยยนต์ เพาพาน อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด
2. ดร.ไพฑูรย์ พวงยอด รองคณบดีคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยนครพนม อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
3. ดร.วรรณที ศรีโนนยาง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาบึงกาฬ อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ
4. ดร.อมรรัตน์ เชิงหอม ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม
5. ดร.ทินกร วิจิตพันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโป่งโพน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร
อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร
6. ดร.สุชาติ เสนาสี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาเข
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
7. ดร.รมิดา เศรษฐบุตตี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโป่งเปือย
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ

รายชื่อกลุ่มตัวอย่างประกอบการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5
2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7
3. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1
4. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
5. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2
6. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจักษ์ศิลปาคม เขต 2
7. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1
8. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
9. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5
10. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
11. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
12. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1
13. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
14. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

- | | |
|-----------------------------|---|
| 1. นายธงชัย นนทสันต์ | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 |
| 2. ดร.รุ่งฤดี บุญจันทร์ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 |
| 3. ดร.แดนไพร สีมาคาม | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขาม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3 |
| 4. นางสาวญาสุมินทร์ นนทมาตร | ผู้อำนวยการโรงเรียนดงมะไฟสามัคคีราษฎร์อุทิศ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1 |
| 5. ดร.ชัยวัฒน์ วาทะวัฒนะ | ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสกลนคร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1 |

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายลิขิต พิมพ์คำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางคณิน นิต บุษศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟิงสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณิน นิต บุษศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๕๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายเชษฐ นิลรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางคณิน นิต บุปศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณิน นิต บุปศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๕๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๓๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย

เรียน ดร.สุทธิชัย ผ่านสุวรรณ

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนากาเวผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เฟื่องสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๕๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๓๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย

เรียน ดร.นฤมล สุภาพทอง

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟื่องสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุมัติท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๙๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๓๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธาตุมุข
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยเอก ดร.ชาญวิทย์ หาญรินทร์

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๕๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ศรีพุทธรินทร์

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วราโร เฟื่องสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๙๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๓๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย
เรียน ดร.เรืองฤทธิ์ ดั่งดีลี

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษา
ปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้
ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๙๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๖๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.วิชัญ ทศตะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางคณิน บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณรัตน์ คำแหงพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณิน บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๙๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๖๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายณัฐ ชำนาญวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณรัตน์ คำแหงพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๙๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๖๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.อภิสิทธิ์ อุคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางคณิน นิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.เวโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณรัตน์ คำแห่งพล)

รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพและพันธกิจสัมพันธ์ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณิน นิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๙๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๓๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.ไพฑูริย์ พวงยอด

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางคณิน นิต บุษศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในวันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๘ เวลา ๐๙.๐๐ น. เป็นต้นไป โดยการประชุมรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบวิดีโอทางไกล (Video Conference) ทั้งนี้ นักศึกษาจะแจ้งรายละเอียดให้ทราบภายหลัง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณิน นิต บุษศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๕๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๓๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ เพาพาน
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางคณิน นิต บุษศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในวันศุกร์ที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๘ เวลา ๐๙.๐๐ น. เป็นต้นไป โดยการประชุมรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบวิดีโอทางไกล (Video Conference) ทั้งนี้ นักศึกษาจะแจ้งรายละเอียดให้ทราบภายหลัง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณิน นิต บุษศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๕๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๓๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.วรรณที ศรีโนนยาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในวันศุกร์ที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๘ เวลา ๐๙.๐๐ น. เป็นต้นไป โดยการประชุมรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบวิดีโอทางไกล (Video Conference) ทั้งนี้ นักศึกษาจะแจ้งรายละเอียดให้ทราบภายหลัง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๙๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๓๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.อมรรัตน์ เชิงหอม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในวันศุกร์ที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๘ เวลา ๐๙.๐๐ น. เป็นต้นไป โดยการประชุมรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบวิดีโอทางไกล (Video Conference) ทั้งนี้ นักศึกษาจะแจ้งรายละเอียดให้ทราบภายหลัง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๕๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๓๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.รมิตา เศรษฐบุตตี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๒๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในวันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๘ เวลา ๐๙.๐๐ น. เป็นต้นไป โดยการประชุมรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบวิดีโอทางไกล (Video Conference) ทั้งนี้ นักศึกษาจะแจ้งรายละเอียดให้ทราบภายหลัง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๕๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๓๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้นิเทศตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือ
เรียน ดร.แดนไพร สีมาคม

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตท่านเป็นผู้นิเทศตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๕๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๓๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้นิเทศตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือ
เรียน นางสาวณัฐมนิทร นนทมาตร

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เฟื่องสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้ท่านเป็นผู้ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๕๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๓๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้นิเทศตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือ

เรียน นายธงชัย นนทสันต์

ด้วย นางคณินิต บุพศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุมัติท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางคณินิต บุพศิริ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๗๑๓ ๘๕๙๙

ภาคผนวก ค

เครื่องมือในการวิจัย



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิในฐานะที่ท่านมีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องนี้ ในการสัมภาษณ์เพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลจากท่านด้วยดีและขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้

นางคณิน บุพศิริ

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 098-7138599

e-mail. Kaika.kakai2526@gmail.com

**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา**

.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์
2. ชื่อผู้สัมภาษณ์
3. วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์ เริ่มสัมภาษณ์เวลา
4. สถานที่สัมภาษณ์
5. ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

5.1 เพศ

- 1) ☐ ชาย 2) ☐ หญิง

5.2 อายุ

- 1) ☐ น้อยกว่า 30 ปี 2) ☐ 30-35 ปี 3) ☐ 36-40 ปี
- 4) ☐ 41-45 ปี 5) ☐ 46-50 ปี 6) ☐ 51-55 ปี
- 7) ☐ 56-60 ปี

5.3 ตำแหน่ง

- 1) ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ☐ รองผู้บริหารสถานศึกษา

5.4 วุฒิการศึกษาสูงสุด

- 1) ☐ ปริญญาตรี 2) ☐ ปริญญาโท
- 3) ☐ ปริญญาเอก 4) ☐ อื่น ๆ

5.5 ประสบการณ์ทำงาน.....ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา

ท่านคิดว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ควรมี
องค์ประกอบ อะไรบ้าง และแต่ละองค์ประกอบควรมีเนื้อหาหรือพฤติกรรมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์

นางคณินิต บุพศิริ

นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัย จึงขอความร่วมมือจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้โปรดทำเครื่องหมาย ☐ ในช่องความคิดเห็นตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ในภาพรวมและไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลจากท่านด้วยดีและขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางคณินิต บุพศิริ

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

.....

ผู้ตอบแบบสอบถาม.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

1. เพศ

1) ☐ ชาย

2) ☐ หญิง

2. อายุ

1) ☐ น้อยกว่า 30 ปี

2) ☐ 30-39 ปี

3) ☐ 40-49 ปี

4) ☐ 50-60 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

1) ☐ ปริญญาตรี

2) ☐ ปริญญาโท

3) ☐ ปริญญาเอก

4) ☐ อื่น ๆ

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

1) ☐ น้อยกว่า 5 ปี

2) ☐ 6-10 ปี

3) ☐ 11-15 ปี

4) ☐ 16-20 ปี

5) ☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

คำชี้แจง

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
สอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ท่าน โปรดทำเครื่องหมาย □ ในช่องความ
คิดเห็นตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์การตอบ ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับน้อยที่สุด

รายละเอียดที่จะนำเสนอให้พิจารณา ประกอบด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ 5 ด้าน ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนใน
การกำหนดทิศทางและเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีความสามารถในการ
คาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น วางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่
เป้าหมายและสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง
2. การมีจินตนาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน
ในการสร้างภาพในความคิด การมองเห็นความเป็นไปได้ใหม่ๆ และการคิดนอกกรอบอย่าง
มีเหตุผลจากสิ่งที่เป็นอยู่ โดยอาศัยประสบการณ์ ความเชื่อและความคาดหวังมาประมวล
เป็นความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากความคิดเดิม นำไปสู่การสร้างสรรควิธีการหรือ
แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาที่เป็นไปได้ในอนาคต
3. การมีความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร
โรงเรียนในการปรับตัว ปรับความคิดและวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่
เปลี่ยนแปลง มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้วยวิธีที่
หลากหลาย เปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะที่แตกต่างของ

ผู้ได้บังคับบัญชาและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้ของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ การมองเห็นโอกาสในการพัฒนา การคิดนอกกรอบเพื่อแก้ปัญหาและการสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการโรงเรียน สนับสนุน ส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง อันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรมีกระบวนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประสานงานในการปฏิบัติงานที่ดีต่อกัน เสริมสร้างความร่วมมือกัน ความสามัคคีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ สนับสนุนช่วยเหลือให้ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันและสามารถพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
การมีวิสัยทัศน์						
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน					
2	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้					
3	ผู้บริหารสามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย					
4	ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง					
การมีจินตนาการ						
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างภาพในความคิดมองเห็นความเป็นไปได้ใหม่ๆ					
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบอย่างมีเหตุผล					

ข้อที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ประสบการณ์ ความเชื่อความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา โรงเรียน					
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมี ประสิทธิภาพ					
9	ผู้บริหารพัฒนาโรงเรียนในอนาคตอย่าง สร้างสรรค์					
การมีความยืดหยุ่น						
10	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว ปรับ ความคิด และวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับ สถานการณ์					
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาการ ดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย					
12	ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง					
13	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร					
การมีความคิดสร้างสรรค์						
14	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่					
15	ผู้บริหารมีความสามารถในการมองเห็นโอกาส ในการพัฒนา					
16	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบ เพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรมในการบริหาร					
17	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมและกระตุ้นให้ บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง					
18	ผู้บริหารสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม					

ข้อที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
การทำงานเป็นทีม						
19	ผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีม					
20	ผู้บริหารส่งเสริมการประสานงานที่ดี					
21	เสริมสร้างความร่วมมือและความสามัคคี					
22	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ทักษะและประสบการณ์ร่วมกัน					
23	ผู้บริหารพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านในความกรุณาให้ข้อมูลที่มีประโยชน์ต่องานวิจัยในครั้งนี้



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
เกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 คำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิในฐานะที่ท่านมีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องนี้ ในการสัมภาษณ์เพื่อหาจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลจากท่านด้วยดีและขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้

นางคณินิต บุพศิริ

นักศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....

อายุปี

ตำแหน่ง.....

วุฒิการศึกษา () ปริญญาโท () ปริญญาเอก ประสบการณ์การทำงาน.....ปี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

ตอนที่ 2 คำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียน

คำถาม	จุดแข็ง (S-Strengths)	โอกาส (O-Opportunities)	แรงบันดาลใจ (A-Aspiration)	ผลลัพธ์ (R-Result)
ประเด็น	ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร ให้ท่านนึกถึงประเด็นต่อไปนี้ที่ท่านประทับใจตั้งแต่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร ว่าสิ่งที่ท่านประทับใจนั้นมีลักษณะหรือแนวทางการจัดการในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่านได้อย่างไร	ถ้าท่านสามารถเปลี่ยนความท้าทายในประเด็นต่อไปนี้ ให้เป็นโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำของท่านในอนาคตท่านจะพัฒนาอย่างไร	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็นต่อไปนี้ อะไรคือแรงบันดาลใจที่ช่วยให้ท่านประสบความสำเร็จในการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และท่านมองว่ากลยุทธ์ใดที่เป็นส่วนทำให้เกิดผลสำเร็จนั้น	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็น ควรนำตัวชี้วัดใด เพื่อกำหนดเป็นแนวทางให้เกิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่าน
1.การสร้างวิสัยทัศน์				
2.การเผยแพร่วิสัยทัศน์				
3.การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์				

คำถาม	จุดแข็ง (S-Strengths)	โอกาส (O-Opportunities)	แรงบันดาลใจ (A-Aspiration)	ผลลัพธ์ (R-Result)
ประเด็น	ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร ให้ท่านนึกถึงประเด็นต่อไปนีที่ท่านประทับใจตั้งแต่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร ว่าสิ่งที่ท่านประทับใจนั้นมีลักษณะหรือแนวทางการจัดการในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่านได้อย่างไร	ถ้าท่านสามารถเปลี่ยนความท้าทายในประเด็นต่อไปนี้ ให้เป็นโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำของท่านในอนาคตท่านจะพัฒนาอย่างไร	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็นต่อไปนี้ อะไรคือแรงบันดาลใจที่ช่วยให้ท่านประสบผลสำเร็จในการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และท่านมองว่ากลยุทธ์ใดที่เป็นส่วนทำให้เกิดผลสำเร็จนั้น	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็น ควรนำตัวชี้วัดใด เพื่อมากำหนดเป็นแนวทางให้เกิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่าน
4. ความคิดเชิงสร้างสรรค์				
5. การมีอารมณ์ขัน				
6. การมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา				

คำถาม	จุดแข็ง (S-Strengths)	โอกาส (O-Opportunities)	แรงบันดาลใจ (A-Aspiration)	ผลลัพธ์ (R-Result)
ประเด็น	ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร ให้ท่านนึกถึงประเด็นต่อไปนีที่ท่านประทับใจตั้งแต่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร ว่าสิ่งที่ท่านประทับใจนั้นมีลักษณะหรือแนวทางการจัดการในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่านได้อย่างไร	ถ้าท่านสามารถเปลี่ยนความท้าทายในประเด็นต่อไปนี้ ให้เป็นโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำของท่านในอนาคตท่านจะพัฒนาอย่างไร	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็นต่อไปนี้ อะไรคือแรงบันดาลใจที่ช่วยให้ท่านประสบผลสำเร็จในการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และท่านมองว่ากลยุทธ์ใดที่เป็นส่วนทำให้เกิดผลสำเร็จนั้น	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็น ควรนำตัวชี้วัดใด เพื่อมากำหนดเป็นแนวทางให้เกิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่าน
7.การปรับตัวตามสถานการณ์				
8.การมีอิสระทางความคิด				
9.การเปิดกว้างรับความคิดใหม่				

คำถาม	จุดแข็ง (S-Strengths)	โอกาส (O-Opportunities)	แรงบันดาลใจ (A-Aspiration)	ผลลัพธ์ (R-Result)
ประเด็น	ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร ให้ท่านนึกถึงประเด็นต่อไปนีที่ท่านประทับใจตั้งแต่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร ว่าสิ่งที่ท่านประทับใจนั้นมีลักษณะหรือแนวทางการจัดการในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่านได้อย่างไร	ถ้าท่านสามารถเปลี่ยนความท้าทายในประเด็นต่อไปนี้ ให้เป็นโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำของท่านในอนาคตท่านจะพัฒนาอย่างไร	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็นต่อไปนี้ อะไรคือแรงบันดาลใจที่ช่วยให้ท่านประสบผลสำเร็จในการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และท่านมองว่ากลยุทธ์ใดที่เป็นส่วนทำให้เกิดผลสำเร็จนั้น	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็น ควรนำตัวชี้วัดใด เพื่อมากำหนดเป็นแนวทางให้เกิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่าน
10.ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์				
11.ความคล่องตัวในการคิด				
12.ความยืดหยุ่นในการคิด				

คำถาม	จุดแข็ง (S-Strengths)	โอกาส (O-Opportunities)	แรงบันดาลใจ (A-Aspiration)	ผลลัพธ์ (R-Result)
ประเด็น	ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร ให้ท่านนึกถึงประเด็นต่อไปนีที่ท่านประทับใจตั้งแต่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร ว่าสิ่งที่ท่านประทับใจนั้นมีลักษณะหรือแนวทางการจัดการในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่านได้อย่างไร	ถ้าท่านสามารถเปลี่ยนความท้าทายในประเด็นต่อไปนี้ ให้เป็นโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำของท่านในอนาคตท่านจะพัฒนาอย่างไร	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็นต่อไปนี้ อะไรคือแรงบันดาลใจที่ช่วยให้ท่านประสบผลสำเร็จในการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และท่านมองว่ากลยุทธ์ใดที่เป็นส่วนทำให้เกิดผลสำเร็จนั้น	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็น ควรนำตัวชี้วัดใด เพื่อมากำหนดเป็นแนวทางให้เกิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่าน
13.ความละเอียดลออในการคิด				
14.การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน				
15.การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน				

คำถาม	จุดแข็ง (S-Strengths)	โอกาส (O-Opportunities)	แรงบันดาลใจ (A-Aspiration)	ผลลัพธ์ (R-Result)
ประเด็น	ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร ให้ท่านนึกถึงประเด็นต่อไปนี้ที่ท่านประทับใจตั้งแต่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร ว่าสิ่งที่ท่านประทับใจนั้นมีลักษณะหรือแนวทางการจัดการในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่านได้อย่างไร	ถ้าท่านสามารถเปลี่ยนความท้าทายในประเด็นต่อไปนี้ ให้เป็นโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำของท่านในอนาคตท่านจะพัฒนาอย่างไร	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็นต่อไปนี้ อะไรคือแรงบันดาลใจที่ช่วยให้ท่านประสบผลสำเร็จในการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และท่านมองว่ากลยุทธ์ใดที่เป็นส่วนทำให้เกิดผลสำเร็จนั้น	ท่านคิดว่าในแต่ละประเด็น ควรนำตัวชี้วัดใด เพื่อมากำหนดเป็นแนวทางให้เกิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของท่าน
16.การติดต่อสื่อสารที่ดี				
17.การสร้างความร่วมมือ				
18.การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง				

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์

นางคณินิต บุพศิริ

นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์
ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากท่านได้โปรดทำเครื่องหมาย ☐ ในช่องความคิดเห็นตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ในภาพรวมและไม่มีผลกระทบต่อน้ำที่การงานของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลจากท่านด้วยดีและขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางคนึงนิต บุพศิริ

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☐ ลงในช่องที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ☐ 31-40 ปี
☐ 41-50 ปี
☐ 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา ☐ปริญญาตรี ☐ปริญญาโท
☐ปริญญาเอก ☐อื่น ๆ ระบุ.....
4. ประสบการณ์ในการทำงาน (ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน)
☐ น้อยกว่า 5 ปี
☐ 5-10 ปี
☐ มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์

คำชี้แจง

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แต่ละข้อคำถามจำแนกเป็น 3 ลักษณะ 1) สอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสม 2) สอบถามเกี่ยวกับความเป็นไปได้ และ 3) สอบถามเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จึงขอความอนุเคราะห์ท่าน โปรดทำเครื่องหมาย □ ในช่องความคิดเห็นตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์การตอบ ดังนี้

5 หมายถึง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

รายละเอียดที่จะนำเสนอให้พิจารณามี 3 ลักษณะ ดังนี้

1. **ความเหมาะสมของกลยุทธ์** หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงหรือสภาพบริบทเป็นที่ยอมรับได้

2. **ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์** หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้

3. **ความเป็นประโยชน์** หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ว่าสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา	ความเหมาะสม						ความเป็นไปได้						ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1
3. ตรวจสอบ (Check)																	
3.1 ตรวจสอบความสม่ำเสมอของกิจกรรมและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น																	
3.2 ตรวจสอบการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในโรงเรียน																	
3.3 ประเมินผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรและการเรียนรู้ร่วมกัน																	
4. ปรับปรุง (Act)																	
นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความสม่ำเสมอของกิจกรรมและการมีส่วนร่วมมาปรับเปลี่ยนวิธีการจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการขององค์กรต่อไป																	
ตัวชี้วัด																	
1. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศเป็นมิตรในองค์กร																	
2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศองค์กร																	
กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อพัฒนางาน ตนเอง และวิชาชีพ																	
1. วางแผน (Plan)																	
1.1 วางแผนพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ปัญหาหรือเป้าหมายของโรงเรียน																	
1.2 จัดตั้งคณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมของครูในโรงเรียน																	

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา	ความเหมาะสม							ความเป็นไปได้							ความเป็นประโยชน์					
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1			
1.3 กำหนดเป้าหมาย/ตัวชี้วัดของนวัตกรรมให้ชัดเจน																				
2. ลงมือทำ (Do) 2.1 ดำเนินการสร้างหรือทดลองใช้นวัตกรรมในบริบทจริง																				
2.2 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอผลงานนวัตกรรมระหว่างครู																				
2.3 บูรณาการการคิดเชิงระบบและการคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการเรียนรู้และบริหาร																				
3. ตรวจสอบ (Check) 3.1 ประเมินผลการใช้นวัตกรรมในด้านคุณภาพการเรียนรู้และความพึงพอใจ																				
3.2 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการสะท้อนผลจากครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง																				
4. ปรับปรุง (Act) นำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงและพัฒนาวัตกรรมการให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน จัดทำแนวทางปฏิบัติ(Best Practice) ส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง																				
ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของผู้บริหารและครูที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาและใช้นวัตกรรมในชั้นเรียน																				
2. ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เพิ่มขึ้น																				
3. ร้อยละของครูและนักเรียนที่พึงพอใจต่อการใช้นวัตกรรม																				

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้โปรดทำเครื่องหมาย ☐ ในช่องความคิดเห็นตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ในภาพรวมและไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลจากท่านด้วยดีและขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางคณินิต บุพศิริ

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

.....

ชื่อ.....

อายุปี

ตำแหน่ง.....

วุฒิการศึกษา () ปริญญาโท () ปริญญาเอก ประสบการณ์การทำงาน.....ปี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

คำชี้แจง

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แต่ละข้อคำถามจะสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จึงขอความอนุเคราะห์ท่าน โปรดทำเครื่องหมาย ☐ ในช่องความคิดเห็นตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์การตอบ ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง ความเหมาะสม ในระดับน้อยที่สุด
- รายละเอียดที่จะนำเสนอให้พิจารณา มีดังนี้

ความเหมาะสมของกลยุทธ์ หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงหรือสภาพบริบทเป็นที่ยอมรับได้

ข้อที่	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา	ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
1. ด้านรูปเล่ม						
1.	เอกสารที่จัดทำเป็นรูปเล่มมีรูปแบบที่เป็นสากล โดยระบุ ขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ ในการ ปฏิบัติงานเรียงลำดับเนื้อหา					
2.	เอกสารที่ใช้มีหลักการและวิธีการปฏิบัติงานมีการอ้างอิง อย่างถูกต้อง					
3.	เอกสารที่จัดทำขึ้นมีการวิเคราะห์และเสนอความรู้หรือวิธีการ ปฏิบัติที่ทันสมัยต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา					
4.	เอกสารสามารถนำไปใช้อ้างอิงหรือนำไปปฏิบัติได้จริง					
2. ด้านเนื้อหาของคู่มือ						
5.	ความสอดคล้องของเนื้อหาและวัตถุประสงค์					
6.	ความสอดคล้องของวิธีดำเนินการกับตัวชี้วัด					
7.	มีการอธิบายกระบวนการทำงานได้อย่างเป็นระบบ และเรียบเรียงเนื้อหาสาระได้ตามลำดับ					
8.	เนื้อหา ตอนที่ 1 บทนำ มีการนำเสนอที่มาอย่างชัดเจน ครบถ้วน					
9.	เนื้อหา ตอนที่ 2 ขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีการอธิบายแนวทางและรายละเอียดครบถ้วน ชัดเจน					
10.	เนื้อหา ตอนที่ 3 แนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์การ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา มีการอธิบายแนวทางและรายละเอียดครบถ้วน ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง					
3. ด้านการนำไปใช้						
11.	สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ ด้วยตนเองหรือนำผู้อื่นได้					
12.	สามารถนำไปปฏิบัติหรือพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองได้					
13.	สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในด้านการบริหารโรงเรียนได้					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความกรุณาให้ข้อมูลที่มีประโยชน์ต่องานวิจัยในครั้งนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล นางคณินิต บุพศิริ
 วัน เดือน ปีเกิด 4 มีนาคม 2526
 สถานที่อยู่ปัจจุบัน 77 หมู่ที่ 12 ตำบลสามผง อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม
 ตำแหน่งปัจจุบัน ครู คศ.3
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านดงน้อย ตำบลสามผง อำเภอศรีสงคราม
 จังหวัดนครพนม
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2545 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเรณูนครวิทยานุกูล
 อำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม
 พ.ศ. 2549 ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
 พ.ศ. 2558 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)
 สาขาวิชาหลักสูตรและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้
 มหาวิทยาลัยนครพนม
 พ.ศ. 2568 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2551 ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านอำปอ
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
 พ.ศ. 2554 ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านดงน้อย
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
 พ.ศ. 2557 ครู คศ.2 โรงเรียนบ้านดงน้อย
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
 พ.ศ. 2560 ครู คศ.3 โรงเรียนบ้านดงน้อย
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2