

# โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

## Creative Leadership Enhancement Program of Administrators under Khon Kaen Provincial Administration Organization

วรารัตน์ กางขุนทด<sup>1</sup>, สาคร อัมจักร<sup>2</sup>  
Wararat Kangkuntod<sup>1</sup>, Sakorn Atthachakara<sup>2</sup>

Received: 20 December 2019

Revised: 24 February 2020

Accepted: 22 April 2020

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำนวน 226 คน และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถาม แบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

<sup>1</sup> นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
โทร. 08-2120-2799 อีเมล: yoo.ying@outlook.com

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
โทร. 043-754321 อีเมล: sakorn.a@msu.ac.th

<sup>1</sup> Master Student Major Educational Administration and Development, Faculty of Education, Mahasarakham University  
Tel. 08-2120-2799 อีเมล : yoo.ying@outlook.com

<sup>2</sup> Assistant professor, Department of Curriculum and Instruction, Faculty of Education, Mahasarakham University  
Tel. 043-754321 E-mail : sakorn.a@msu.ac.th

2. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีทั้งหมด 7 ส่วน ประกอบด้วย 1) หลักการ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา การพัฒนาในหน่วยงาน และองค์กรทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา 3) เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม 4) โครงสร้างของโปรแกรม ประกอบด้วย การเตรียมความพร้อม การฝึกอบรม การบูรณาการสอดแทรก กับการปฏิบัติงาน และการประเมินผลหลังพัฒนา 5) วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย การอบรม การศึกษา ด้วยตนเอง และการศึกษาดูงาน 6) ระยะเวลาในการพัฒนา จำนวน 110 ชั่วโมง และ 7) การประเมินผล ประกอบด้วย การประเมินก่อนและหลังการพัฒนา การประเมินการทำกิจกรรมตามโปรแกรมที่กำหนด โดยผลการประเมินโปรแกรมของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความ เป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

## Abstract

This research project was designed to identify the current and desirable conditions, as well as the needs, of developing a start-up program titled "Creative Leadership Enhancement of Administrators" operating under the Khon Kaen Provincial Administration Organization. The teachers and administrators involved in the study were selected by purposive sampling from 226 participants. Focus group discussions included 7 professionals as informants. The research instruments were a questionnaire, and an evaluation form. The statistics used for analyzing data were modified priority needs index, mean and standard deviation.

1. The results of current conditions, desirable conditions and needs of the Creative Leadership Enhancement of Administrators under the Khon Kaen Provincial Administration Organization showed current conditions at a high level. Considering all items, it was found that most were at the high level. Desirable conditions of Creative Leadership Enhancement of Administrators under Khon Kaen Provincial Administration Organization were at the highest level. Considering all items, it was found that most desirable conditions were at the highest level. Priority needs of Creative Leadership Enhancement of Administrators under Khon Kaen Provincial Administration Organization were adaptability and flexibility followed by individualized consideration, teamwork, vision and creativity.

2. The results of the Development of Creative Leadership Enhancement Program of Administrators under Khon Kaen Provincial Administration Organization were presented in 7

parts: 1) Creative leadership will enhance the effectiveness of school administrators which will lead to solutions and systematic development in educational departments and organizations. 2) change in attitude toward reinforcing creative leadership for school administrators. 3) main points were vision, individualized consideration, creativity, adaptability and flexibility and teamwork. 4) structure points were preparation, training, integrated with operations and post-development evaluation. 5) development points were training, and self-study. 6) time in development was 110 hours and 7) evaluation points were pre-test, post-test and evaluation of activities according to the program. The results of the possibility and suitability of developing the start-up program were at the highest level.

**Keywords:** Creative Leadership Enhancement Program

## บทนำ

การบริหารองค์กรในศตวรรษที่ 21 เน้นที่ความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจมากกว่าการแข่งขันให้สมาชิกทุกคนในองค์กรช่วยกันคิด ช่วยกันทำ หรือเรียกว่าการทำงานเป็นทีม องค์กรจึงจะอยู่รอดและมีความเจริญก้าวหน้า กุญแจสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ คือ ภาวะผู้นำของทีมของผู้บริหารและการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผล (ชัยวัฒน์ ชยางกูร, 2549) สอดคล้องกับ สุเทพ ชาวลิต (2555) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จขององค์กรสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ต้องมีผู้นำทีมที่เข้มแข็ง แสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่เด่นชัดและใช้หลักการทำงานเป็นทีม มีการสร้างทีมงานในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จมากกว่าผู้นำลักษณะอื่นๆ ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้นำจะต้องใช้รูปแบบการบริหารที่เน้นการพัฒนางานด้วยการสร้างทีมที่มีประสิทธิผล การทำงานเป็นทีมมีคุณค่าต่อองค์กรในหลายประเด็น เนื่องจากการทำงานเกิดจากการประสานความสัมพันธ์ความสามารถที่แตกต่างของบุคคล

หลายฝ่าย การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ การปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจน การรับรู้ในการเป็นสมาชิกของทีม (ไพวัล ไชยทองศรี, 2558) ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่จะสร้างและขับเคลื่อนองค์กรและสังคมสู่การเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ที่มีลักษณะเป็นพลวัตมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงต่อเนื่องตลอดเวลา ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครองเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม กระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงที่ทุกคนต้องเผชิญ ดังนั้น ทุกองค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพสูง มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี และสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ เมื่อทุกองค์กรมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้สังคมโดยรวมสามารถก้าวทันและเตรียมพร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้เป็นอย่างดี นำมาสู่ความสุขความเจริญทุกภาคส่วนของสังคม (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2551)

การสร้างผู้นำที่มีความสามารถและมีพลัง ที่จะขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นในโลกยุคใหม่นี้การ

จัดการศึกษา ต้องการพัฒนาโปรแกรมสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมและเป็นไปได้ สอดคล้องกับสภาพ ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ความสำคัญคือ การบริหารจัดการเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย (กรองทิพย์ นาควิเชตร, 2552) ผู้บริหารจึงเป็นตัวจักรสำคัญที่สุด เพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงานของผู้บริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพทั้งหลายเป็นผู้มีเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจน และมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายนั้นให้จงได้ ทุ่มเทพลังกายและความคิดให้เต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์รอบรู้เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการจัดการองค์กรบริหารจัดการให้มีครูสอนอย่างพอเพียง มอบหมายงานให้บุคลากรได้เหมาะสมกับศักยภาพ สอดรับกับภาระและปริมาณงานใช้หลักการกระจายอำนาจ (ธีระรุณเจริญ, 2554)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญในยุคปัจจุบันและอนาคตของทุก ๆ องค์กร จากความเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคม เศรษฐกิจ และทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมซึ่งการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้น จึงต้องมีการแก้ไขปัญหาที่จะเข้ามากระทบหรือเป็นการมองหาโอกาสที่องค์กรจะได้รับเพื่อสร้างความเป็นผู้นำขององค์กรเอาไว้ ล้วนต้องอาศัยความสร้างสรรค์เพื่อผลักดันให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ สอดคล้องกับกิตติ์กัญญาณ์ ปฏิพันธ์ (2555) กล่าวว่าเมื่อสังคม ปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต มีการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวาง การเปลี่ยนแปลงที่เห็นชัดเจนคือ การแข่งขันที่เกิดขึ้นในสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่มีความสลับ

ซับซ้อนและไร้ทิศทาง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นสิ่งที่สร้างความแตกต่างของการเปลี่ยนแปลงนั้น จะเห็นได้ว่าผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลหลักที่จะต้องรับผิดชอบต่อบรรยากาศที่เกิดขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการสร้างบรรยากาศที่ดีของโรงเรียน และหากสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพหรือที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยความทุ่มเท ความพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ความมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรและการสอน เทคโนโลยี ภาวะความเป็นผู้นำทั้งของผู้บริหารและคณะครู บรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สำคัญก็คือ หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นทิศทางของการพัฒนาที่ถูกต้อง ถูกทิศทาง อันเป็นบทบาทหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร (วิโรจน์ สารัตนะ, 2553) สอดคล้องกับอุดม มุ่งเกษม (2551) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ควรส่งเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวของผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ให้กว้างขวางโดยกล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้นำทางการศึกษาไว้ว่า คุณลักษณะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการคือ 1) การมีความเป็นผู้นำเชิงรุก (Proactive) 2) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) 3) การทำงานเป็นทีม (Participative) 4) การมีทัศนคติเชิงบวก (Positive) และ 5) การมีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive) เช่นเดียวกับแนวคิดของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ในยุคเศรษฐกิจสารสนเทศองค์กรที่จะประสบความสำเร็จจะต้องดำเนินงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-Based Organizational Management) ปรับตัวให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (Learning

Organization) สร้างความท้าทายให้กับผู้นำในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าและผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมใหม่โดยทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวางทั่วทั้งโรงเรียนจะเต็มไปด้วยผู้นำที่สร้างควมมีประสิทธิภาพ โดยการเรียนรู้การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมร่วมสร้างความสำนึกในความรับผิดชอบร่วมแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่เสี่ยงมุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในอนาคตและเป็นที่ยอมรับของสังคม

จากอดีตที่ผ่านมา พบว่า ผู้บริหารที่มีความรู้และความสามารถ บุคลิกภาพดี แต่งกายดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง ทำงานหนัก และมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน ต่างมีโอกาสก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานซึ่งอาจจะแตกต่างจากปัจจุบันที่ถึงแม้ผู้บริหารจำนวนมากและมีคุณสมบัติดังกล่าวแต่กลับประสบกับความล้มเหลวในอาชีพและการบริหารงาน เพราะยังมีความคิดแบบเก่าๆ โดยหลายคนจะทำงานแบบข้ามคนเดียว (One Man Show) ไม่วางแผน สิ่งงานไม่เป็นไม่มอบหมายงานและหวงอำนาจ ไม่เปิดโอกาสให้ลูกน้อง หรือคนอื่น ๆ เพราะเกรงว่าตนเองจะสูญเสียอำนาจและความสำคัญและไม่ได้รับคำชื่นชมจากผู้บริหารระดับสูง ทำให้ผลงานไม่ก้าวหน้าหรือพัฒนาไปตามที่ตนต้องการ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทำให้ผู้บริหารจะต้องรับความจริงว่า ความซับซ้อนและหลากหลายของงานในสังคมความรู้ (Knowledge Society) ทำให้เขาต้องรู้จักการจัดแบ่งงานการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานแทน เพราะเขาไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้เพียง

ลำพัง ประการสำคัญผู้บริหารต้องเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง และพร้อมทำงานเป็นทีม (Teamwork) และสามารถสร้างประสิทธิภาพของทีมงาน (Team Building Effectiveness) โดยที่ผู้บริหารต้องปรับจากตัวหัวหน้า และคอยสั่งงานเพียงอย่างเดียวมาทำหน้าที่ชี้แนะ สอนงาน ควบคุม และร่วมทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ ที่ทีมต้องการ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2554) สอดคล้องกับการศึกษาของพิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) พบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับน้อย ทั้งด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการมีจินตนาการ และมีคาดหวังต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัย มีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรบริการส่วนจังหวัดขอนแก่น เพื่อให้ผู้บริหารได้พัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรด้วยผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรบริการส่วนจังหวัดขอนแก่น จะเป็นผู้กำหนดทิศทางการศึกษาในส่วนของจัดการศึกษาในระดับท้องถิ่น ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของท้องถิ่นและรูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ให้สามารถบริหารจัดการศึกษาส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

### วิธีการศึกษา

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำนวน 507 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 226 คน แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามแบบจำนวน 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ลักษณะ

คำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการทำงานเป็นทีม จำนวน 41 ข้อ ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอนแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.55-0.90 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.99

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

1. การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) โดยผู้วิจัยได้นำกรอบเนื้อหาการวิจัย ในระยะที่ 1 รวมทั้งผลการศึกษาค้นคว้าความต้องการจำเป็นมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำผลมาใช้ประโยชน์ในการวางแผน และกรอบในการสัมภาษณ์เชิงลึกที่เน้นรายละเอียดปัจจัยที่มีความต้องการจำเป็น ในการเข้าศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยวิธีการสัมภาษณ์สัมภาษณ์ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบ จาก 3 โรงเรียน จำนวน 6 คน ในการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผล จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนพิศาลปัญญานิววิทยา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โรงเรียนเมืองพลพิทยาคม อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น และโรงเรียนโนนหัววิทยายน อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น สังกัดองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดขอนแก่น พร้อมการสังเกตการปฏิบัติงาน แล้วดำเนินการการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2. การตรวจสอบยืนยัน/ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 7 ส่วนประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) วิธีการพัฒนา 6) ระยะเวลาในการพัฒนา และ 7) การประเมินผล โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้บริหารและรองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แล้วดำเนินการประเมินโปรแกรมตามที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น พร้อมนำข้อเสนอแนะของโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิไปจัดทำโปรแกรมฉบับสมบูรณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพเกี่ยวกับประเด็นข้อเสนอแนะการพัฒนาโปรแกรมของผู้ทรงคุณวุฒิ และการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

## ผลการศึกษา

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.22$ , S.D.=0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}=4.25$ , S.D.=0.84) รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X}=4.23$ , S.D.=0.86) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.84) สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.65$ , S.D.=0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X}=4.70$ , S.D.=0.47) รองลงมาคือ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ( $\bar{X}=4.69$ , S.D.=0.42) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}=4.66$ , S.D.=0.50) และลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มีความ ต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการ คำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ด้านการทำงาน เป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการมีความ คิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ (ตั้งตาราง 1)

**ตาราง 1** แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

องค์ประกอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
การมีวิสัยทัศน์	4.25	0.84	มาก	4.66	0.50	มากที่สุด	0.10	3
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.23	0.86	มาก	4.70	0.47	มากที่สุด	0.11	2
การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	4.20	0.85	มาก	4.69	0.42	มากที่สุด	0.12	1
การมีความคิดสร้างสรรค์	4.22	0.86	มาก	4.54	0.48	มากที่สุด	0.08	5
การทำงานเป็นทีม	4.19	0.84	มาก	4.64	0.42	มากที่สุด	0.11	2
<b>โดยรวม</b>	<b>4.22</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>	<b>4.65</b>	<b>0.46</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.10</b>	

2. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ที่ได้จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความต้องการจำเป็น ในการนำไปใช้เป็นข้อมูลในการศึกษา วิธีการนำทฤษฎีสู่การปฏิบัติในการศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ แล้วนำมาจัดทำโปรแกรมตามส่วนประกอบของโปรแกรมได้ทั้งหมด 7 ส่วน ประกอบด้วย 1) หลักการ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา การพัฒนาในหน่วยงานและองค์กรทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา 3) เนื้อหาสาระ แบ่งออก 5 Module ได้แก่ 3.1) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 3.2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3.3) การมีวิสัยทัศน์ 3.4) การทำงานเป็นทีม 3.5) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) โครงสร้างของโปรแกรม ประกอบด้วย การเตรียมความพร้อม การฝึกอบรม การ

บูรณาการสอดแทรกกับการปฏิบัติงาน และการประเมินผลหลังพัฒนา 5) วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย การอบรม การศึกษาด้วยตนเอง และการศึกษาดูงาน 6) ระยะเวลาในการพัฒนา จำนวน 110 ชั่วโมง และ 7) การประเมินผล ประกอบด้วย การประเมินก่อนและหลังการพัฒนา การประเมินการทำกิจกรรมตามโปรแกรมที่กำหนด การประเมินความสนใจ และตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง การประเมินการซักถามและการให้ข้อคิดเห็น และการประเมินการรายงานการอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้เสนอแนะในการปรับปรุงโปรแกรมให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยให้รวมเนื้อหาที่มีสาระใกล้เคียงกันเข้าด้วยกัน ปรับระยะเวลาของกิจกรรมในแต่ละ Module ให้มีความเหมาะสมกับเนื้อหา ใช้การวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกัน เนื้อหารวมทั้งได้เสนอแนะการนำโปรแกรมไปใช้ คือ ระยะเวลาในการฝึกอบรมตามโปรแกรมใช้ระยะเวลาสั้น ในบางเนื้อหาควรใช้การฝึกอบรมออนไลน์ และเนื่องจากกิจกรรมของโปรแกรมส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความหลากหลาย ผู้เข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมควรดำเนิน

กิจกรรมทุกกิจกรรมในโปรแกรมอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การพัฒนาตามโปรแกรมบรรลุผลสำเร็จได้ และผลการประเมินโปรแกรมของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.69$ ,  $S.D.=0.45$ ) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.65$ ,  $S.D.=0.49$ )

### สรุปและอภิปรายผล

1. จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 5) ด้านการทำงานเป็นทีม สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 3) การมีวิสัยทัศน์ 4) การทำงานเป็นทีม 5) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ และการมีความคิดสร้างสรรค์ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญในยุคปัจจุบันและอนาคตของทุกๆ องค์การ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคม เศรษฐกิจและทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมซึ่งการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ได้นั้น จึงต้องมีการแก้ไขปัญหาที่จะเข้ามากระทบ หรือเป็นการมองหาโอกาสที่องค์กรจะได้รับเพื่อสร้างความเป็นผู้นำขององค์กรเอาไว้ ล้วนต้องอาศัยความสร้างสรรค์เพื่อผลักดันให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ (จักรกฤษณ์ โปดพาล, 2556) จึงทำผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้นอีก ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของพิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) ได้ศึกษาและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า มีระดับน้อยทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการมีจินตนาการ ตามลำดับ ส่วนสภาพที่คาดหวังต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านด้านการมีความยืดหยุ่น และ ด้านการมีจินตนาการ ตามลำดับ และความต้องการจำเป็นขององค์กรประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากที่สุดคือ ด้านการมีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับการวิจัยของพุทธชาติ ภูจอมจิต (2562) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพปัจจุบันการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของครู โรงเรียนประถมศึกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณา

เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

2. จากผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นทั้งหมด 7 ส่วน ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ แบ่งออก 5 Module ได้แก่ 3.1) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 3.2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3.3) การมีวิสัยทัศน์ 3.4) การทำงานเป็นทีม 3.5) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) โครงสร้างของรูปแบบ 5) วิธีการพัฒนา 6) ระยะเวลาในการพัฒนา และ 7) การประเมินผล และโปรแกรมได้รับการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ โปรแกรมที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น เป็นไปตามวิธีการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ (Rogers, 2000) มีแผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์ จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของ หลักการแนวคิดทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร (สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ชาวเหลือง, 2554) จึงทำให้โปรแกรมเป็นที่น่าเชื่อถือได้ สอดคล้องกับการวิจัยของ บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) ได้ทำการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และ 4.24 ตามลำดับ และสอดคล้องกับการวิจัยของพุทธชาติ ภูจอมจิต (2562) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) บทนำ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ 5) วัดและประเมินผล ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีจินตนาการ Module 3 การมีความยืดหยุ่น และ Module 4 การคิดอย่างมีวิจารณญาณ ระยะเวลาการพัฒนา 180 ชั่วโมง วิธีการพัฒนา ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปปรับเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไป ซึ่งวิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้วิธีดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่ 1) การลงทะเลียนปฐมนิเทศ 2) การฝึกอบรม และ 3) การศึกษาดูงาน การดำเนินการพัฒนา ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 4 ขั้น ดังนี้ ขั้นที่ 1 การประเมินก่อนการพัฒนา ขั้นที่ 2 การพัฒนา ขั้นที่ 3 การบูรณาการ และขั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา

## เอกสารอ้างอิง

- กรองทิพย์ นาควิเชตร, (2552). *ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา*. สมุทรปราการ: ธีรสาส์นพับลิชเชอร์.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *สุดยอดภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชส มีเดีย.
- จักรกฤษณ์ โปตาพล. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชัยวัฒน์ ชยางกูร. (2549). *ผู้นำหลายมิติ*. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- บุญรดา ทรงบุญศาสตร์. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พุทธชาติ ภูจอมจิต. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไพวัล ไชยทองศรี. (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2553). *ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ชาวเหลือง. (2554). *การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ เอกสารคำสอนรายวิชา 402401 Training for Professional Development*. ชลบุรี: ภาควิชาการอาชีวศึกษาและพัฒนาสังคม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ เชาวลิต. (2555). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: วิรัตน์ เอ็ดดูลูเคชั่น.

- 
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการทฤษฎีและแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุดม มุ่งเกษม. (2551). *Governance กับการพัฒนาข้าราชการ*. กรุงเทพมหานคร: ไอเดียแอสควร์.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining Sampling Size for Research Activities. *Journal of Education and Psychological Measurement*, 10(11): 308.
- Rogers, M. (2000). *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.