

## ภาคผนวก ง

คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



## คู่มือการใช้

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

The Development of Indicators on Innovative Leadership of School Directors  
under Offices of Primary Education Service Areas  
in the Northeast of Thailand

\*\*\*\*\*

### 1. คำชี้แจง

1.1 คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำตัวบ่งชี้ไปเป็นแนวทางการประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.2 คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ 8 ประเด็น ดังนี้

- 1) คำชี้แจง
- 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ
- 3) ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้
- 4) ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ
- 5) นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ และแหล่งข้อมูลประกอบการวัดตัวบ่งชี้
- 6) แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้
- 7) แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
- 8) แบบสรุปผลการประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) สามารถนำคู่มือนี้ ไปเป็นในการตรวจสอบพฤติกรรมหรือพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้

## 2. วัตถุประสงค์

คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำขึ้นให้ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1 เพื่อให้สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้เป็นแนวทางการประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 เพื่อให้สถานศึกษา หรือหน่วยงานต้นสังกัดใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและ คุณภาพการบริหารจัดการ คุณภาพของบุคลากรและสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการ บริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพต่อสถานศึกษา

## 3. ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

ประโยชน์และคุณค่าของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา มีดังนี้

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เครื่องมือในการพัฒนาตนเองและพัฒนาการบริหาร จัดการศึกษาในสถานศึกษา

3.2 สถานศึกษาใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา ของสถานศึกษา

3.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้เป็นกรอบแนวทางการประเมินภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

3.4 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เป็นแนวทางการพัฒนา การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หรือการดำเนินการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษา

3.5 กระทรวงศึกษาธิการใช้ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษา

#### 4. ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ

โลกในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge – based Society and Economy) ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการในทุกวิชาชีพจำเป็นต้องปรับตัวอย่างมาก จึงจะนำไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้า การบริหารจัดการศึกษาก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการจึงจะทำให้การศึกษาบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเนื่องจากวิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงวิชาชีพหนึ่ง ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาจะต้องเป็น “มืออาชีพ” จึงจะทำให้การศึกษาบรรลุความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดการและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ (ธีระ รุญเจริญ, 2557, หน้า 7)

การบริหารในยุคโลกาภิวัตน์ จึงจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะหลายอย่างจึงจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ การที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยการเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งลักษณะผู้นำที่ดีมีหลายประการ ได้แก่ 1)การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน โดยให้ผู้ร่วมงานเข้าใจและปฏิบัติตามภารกิจจนประสบผลสำเร็จ สามารถทำงานร่วมกันได้ผลดี สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบ 2)การมีเหตุผลและอุดมการณ์กว้างไกล 3) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยุติธรรม 4)การมีความอดทน อดกลั้น กล้าเผชิญต่อเหตุการณ์ 5) การมีไหวพริบ ใจกว้าง มีหลักธรรมประจำใจ 6)การตัดสินใจอย่างรอบคอบถูกต้องและทันเวลา 7) การรู้จักใช้ขีดความสามารถขององค์กรและบุคคล 8)การมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง และ9) การมีบุคลิกภาพที่ดี

ผู้บริหารจำเป็นต้องมีศักยภาพในการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันของทุกคนในองค์กร สามารถสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนทุกคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรสามารถใช้ศิลปะและกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล และสามารถทำให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดศรัทธา มีความเชื่อถือ มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ตลอดทั้งสามารถสร้างสภาวะแวดล้อม สนับสนุนให้ร่วมมือกันสร้างประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ (ธีระ รุญเจริญ, 2556, หน้า 163-164)

New Zealand Ministry of Education (2013) กล่าวถึงโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาว่าเป็นโมเดลที่กล่าวถึงคุณภาพ ความรู้และทักษะของผู้นำทางการศึกษาระดับกลางและระดับอาวุโส ที่จำเป็นต่อการนำสถานศึกษาเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ที่จะต้องรับผิดชอบต่อการนำ โดย 1) ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน โดยเน้นนักเรียน Maori และ Pasifika และนักเรียนการศึกษาพิเศษ 2) ริเริ่มเงื่อนไขที่มีผลต่อการสอน การเรียนรู้ และการนำหลักสูตรไปปฏิบัติที่มีประสิทธิผล 3) สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e – Learning เพื่อสร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้แนวใหม่ 4) พัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนการเรียนรู้ 5) สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ 6) พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ ซึ่งโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาดังกล่าว ระบุให้ความสัมพันธ์เป็นแกนกลาง มีพื้นที่การปฏิบัติกิจกรรมภาวะผู้นำ และคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยเฉพาะในด้านความสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์เชิงพหุทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน รวมทั้งความสัมพันธ์กับผู้นำคนอื่น ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน โดยที่ความสัมพันธ์จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจที่ผู้นำทางการศึกษา จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นโดย 1) แสดงความใส่ใจและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้คนที่ตนเองนำ กระตุ้นให้พวกเขาแสดงบทบาทใหม่ๆ และจัดโอกาสให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 2) ส่งเสริมสนับสนุนสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนด้วยทรัพยากรที่เหมาะสม 3) มีการประเมินผลงานที่เปิดเผยและโปร่งใส 4) มีการสังเกตชั้นเรียน 5) มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพ และ 6) กระตุ้นให้มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556, หน้า 71 – 72)

การพัฒนาวัตกรรมการเรียนการสอนจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์การสร้างจุดยืนที่เข้มแข็ง เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความอยู่รอด การเจริญเติบโต และการสร้างสมรรถนะในการแข่งขันอย่างยั่งยืน สภาพการณ์ดังกล่าวไม่ได้จำเพาะแต่อยู่ในด้านเศรษฐกิจเท่านั้น การบริหารกิจการที่เกี่ยวกับสาธารณะในยุคโลกาภิวัตน์นี้ ก็จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพในการทำให้กิจการดำเนินไปด้วยดี และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นไปอย่างรวดเร็วอย่างไร้พรมแดน และกระทบกระเทือนไปทุกกิจการ ไม่เว้นแม้แต่ด้านการจัดการศึกษาที่จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ (ธีระ รุญเจริญ, 2557, หน้า 228 – 233)

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเข้าสู่ยุคนวัตกรรมดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งเป็นกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาของชาติได้ระบุสาระสำคัญในหมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษา มาตรา 64 ระบุว่า รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิต และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้โดยเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันอย่างเสรีและเป็นธรรม และมาตรา 65 ยังระบุอีกว่าให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้และความสามารถ และทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพหากมีการดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าวจะทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) ทั้งนี้ การพัฒนานวัตกรรมกรรมน่าจะเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์การสร้างจุดยืนที่เข้มแข็งให้เพิ่มขึ้นสอดคล้องกับระบบสังคมเศรษฐกิจโลก ซึ่งนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการศึกษาหลายประการ เนื่องจากในยุคโลกาภิวัตน์มีการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากระบบการศึกษาที่มีอยู่เดิม เพื่อให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งเพื่อแก้ไขปัญหาด้านการศึกษาบางอย่างที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรม การศึกษาที่จะนำมาใช้เพื่อแก้ปัญหาทางด้านการศึกษาในบางเรื่อง เช่น ปัญหาที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับจำนวนผู้เรียนที่มากขึ้น การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย การผลิตและพัฒนาสื่อใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อตอบสนองการเรียนรู้ของมนุษย์ให้เพิ่มมากขึ้นด้วยระยะเวลาที่สั้นลง การใช้นวัตกรรมมาประยุกต์ในระบบการบริหารจัดการด้านการศึกษาก็มีส่วนช่วยให้การใช้ทรัพยากรการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2553, หน้า 60)

วิสัยทัศน์เชิงนโยบายด้านการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือ โมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี และหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” นับเป็นภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศด้านต่างๆ เพื่อปรับแก้ จัดระบบ ปรับทิศทาง

และสร้างหนทางพัฒนาประเทศให้เจริญ สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรงในศตวรรษที่ 21 ได้ กอปรกับรัฐบาลมุ่งมั่นพัฒนาประเทศชาติ ให้มุ่งไปสู่ “ประเทศไทย 4.0” ที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ “Value-based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” .เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการต้องมีการปรับเปลี่ยนครั้งสำคัญ โดยได้มีการมอบหมายให้สภาการศึกษา จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 ซึ่งเป็นแผนการศึกษาระยะยาว 20 ปี ที่มีความแตกต่างจากแผนการศึกษาที่ผ่านมา เนื่องจากในช่วง 20 ปีนี้ประเทศไทยจะขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม มุ่งไปสู่ Thailand 4.0 ซึ่งจะทำให้เกิดการแพร่กระจายทางเทคโนโลยี ส่งผลให้การดำรงชีวิตของคนในทุกช่วงวัยเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น เมื่อโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แผนการศึกษาแห่งชาติก็ต้องมองถึงอนาคตด้วย สภาการศึกษาจึงจำเป็นต้องให้การสนับสนุนและช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ สำหรับการจัดทำแผนการศึกษาของแต่ละจังหวัดมุ่งเน้นการพัฒนาคนทุกช่วงวัยในแต่ละพื้นที่ให้ได้รับการพัฒนาที่แตกต่างกันตามบริบท เพื่อให้ประชาชนในทุกช่วงวัยได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560, หน้า 31 - 34)

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการศึกษามีบทบาทอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูล ข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศในหลายๆ ด้านไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น การที่จะพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและตอบรับการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสของโลกในยุคปัจจุบันได้อย่างมีคุณภาพนั้น ผู้นำจึงควรมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อให้ได้นวัตกรรม หรือสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ผู้นำเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการสร้าง พัฒนา และเป็นแรงผลักดันสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง ดังนั้น จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างปฏิเสธไม่ได้ แม้ว่าการสำเร็จในการบริหารงานจะเป็นผลมาจากตัวแปรร่วมหลายประการ แต่ภาวะผู้นำน่าจะเป็นปัจจัย



ที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน เพราะในความเป็นจริงแล้ว ไม่มีสิ่งใดหรือใครที่จะบังคับคนให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถอย่างเต็มใจได้นอกจากตัวของเขาเอง

จากเหตุผลดังกล่าวภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความสำคัญอย่างมากเพราะจะช่วยเสริมสร้างให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำซึ่งจะยังประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบันและสอดคล้องกับการประเมินและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (Obec Awards) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประกวดโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในระดับต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้สร้างคู่มือการใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมขึ้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

## 5. นิยาม องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล ประกอบการวัดตัวบ่งชี้

### 5.1 องค์ประกอบหลัก การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ ความรู้ ความสามารถในการกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์บริบท แวดล้อมของสถานศึกษา จุดเด่น จุดพัฒนา ปัญหา อุปสรรคมากำหนดวิสัยทัศน์ร่วม สร้างวิสัยทัศน์ สู่การนำไปปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็น รูปธรรม

#### 5.1.1 องค์ประกอบย่อย การกำหนดวิสัยทัศน์

**นิยาม :** การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานของ สถานศึกษามีความชัดเจนมากขึ้นประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์กร มากำหนดเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และเป้าหมายผลผลิตหลักเป็นแนวทางในการพัฒนา คุณภาพของสถานศึกษา

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
1. มีการทบทวนผลการ วิเคราะห์ปัจจัยทาง ยุทธศาสตร์ในรูปแบบที่ สอดคล้องกับบริบทของ สถานศึกษา	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการ ประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
2. จัดลำดับความ ต้องการพัฒนาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการ ประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
3. วิสัยทัศน์มีความลุ่มลึก กว้างไกล ใฝ่สูง มุ่งสู่ ความสำเร็จและมีความ เชื่อมโยงกับนโยบายของ ต้นสังกัด	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการ ประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
4. มีสิ่งทีสะท้อนจุดหมายปลายทางของวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่จินตนาการ วาดฝันไว้ในอนาคต	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
5. เป็นคำมั่นสัญญาของผู้บริหารที่แสดงถึงการตัดสินใจ และความมุ่งมั่นที่ต้องรับผิดชอบ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

### 5.1.2 องค์ประกอบย่อย การสร้างวิสัยทัศน์

**นิยาม :** การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสร้างภาพในอนาคตให้เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (blueprint) ของสถานศึกษาใช้เป็นแนวดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศในอนาคต

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
6. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
7. มีการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ และการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่ชัดเจน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
8. ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ปลุกเร้า สร้างความเชื่อมั่นว่ามีความเป็นไปได้ที่บุคลากรจะทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
9. มีการจัดวางภาพอนาคตที่คาดหวังของสถานศึกษาที่ชัดเจน ปฏิบัติได้	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
10. มีแผนงานสำรองที่เหมาะสม สามารถบรรลุเป้าประสงค์ได้อีกช่องทางหนึ่ง	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

### 5.1.3 องค์ประกอบย่อย การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

**นิยาม :** การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของสมาชิกในสถานศึกษา เพื่อให้องค์การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิมตามที่กำหนดร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
11. มีการประชุม สร้างความเข้าใจ สื่อสารให้บุคลากรทราบแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
12. มีการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
13. มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
14. มีการนำข้อมูลย้อนกลับ มาทบทวนการดำเนินงาน และต่อยอดการพัฒนา	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

#### 5.1.4 องค์ประกอบย่อย การเผยแพร่วิสัยทัศน์

**นิยาม :** การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัลเมื่อบุคลากรทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
15. มีการประชาสัมพันธ์ สื่อสารสร้างการรับรู้ให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
16. มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจอย่างชัดเจน และมีความสามารถในการปฏิบัติ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
17. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
18. มีการนำข้อมูลย้อนกลับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปทำการปรับปรุงพัฒนา	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
19. มีการสร้างขวัญ กำลังใจ และให้รางวัลเมื่อบุคลากรทำงานสำเร็จ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

#### 5.2 องค์ประกอบหลัก การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม

การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก และสะท้อนให้เห็นความรู้ความสามารถ ประสิทธิภาพ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่ว โดยใช้กระบวนการทำงาน และการสร้างทีมงานแนวใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มีคุณภาพ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

### 5.2.1 องค์ประกอบย่อย การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

**นิยาม :** การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดภารกิจ เป้าหมายในการทำงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจง และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
20. มีการสื่อสาร กระตุ้น สร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากร เห็นความสำคัญของการทำงาน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
21. มีการมอบหมายให้ทำงานเป็นทีม กำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระยะเวลา และ เป้าประสงค์ของการทำงานที่ชัดเจน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
22. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ท้าทาย มีอิสระในการตัดสินใจ แก้ปัญหาให้ครู และสถานศึกษา	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
23. มีการสร้างแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยยึดความรู้ ความสามารถ เป็นสำคัญ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
24. มีการตั้งเป้า ความสำเร็จ และมุ่งมั่น ตั้งใจ ยึดมั่นในเป้าหมายของความสำเร็จ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

### 5.2.2 องค์ประกอบย่อย การสร้างความไว้วางใจ

**นิยาม :** การสร้างความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากร มีความเชื่อมั่นในองค์การหรือเชื่อมั่นในผู้บริหาร และผู้ร่วมงานจนทำให้ทีมสามารถปรับตัว ต่อสถานการณ์ที่มากระทบได้ดี มีการรักษาความไว้วางใจให้คงเส้นคงวาระหว่างคำพูด และการกระทำ และมีการแสดงออกซึ่งความเอื้ออาทร เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานมากขึ้น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
25. ให้ความเชื่อถือ เอาใจใส่ เชื่อมั่น ศรัทธาต่อบุคลากร และเปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
26. ปฏิบัติการในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ให้บุคลากรทำงานเป็นทีม	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
27. มีการมอบหมายงาน เปิดโอกาส ยุติธรรม เปิดใจยอมรับให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
28. ทำการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี จริงใจ เอาใจใส่ให้ کارสนับสนุนอย่างเสมอภาคเท่าเทียม	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
29. สามารถควบคุมการใช้กลยุทธ์ และการจัดลำดับความสำคัญของงาน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
30. รักษาระดับความสัมพันธ์กับครูและผู้บังคับบัญชา เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

### 5.2.3 องค์ประกอบย่อย การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์

**นิยาม** : การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ประสานประโยชน์ ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
31. รู้จักตนเอง รู้จักและเข้าใจบุคลากร ทีมงาน และผู้บังคับบัญชา	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
32. มีความสามารถในการพูด การแสดงออก ถูกต้อง ตรงไปตรงมา กระชับ ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีมนุษยสัมพันธ์	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
33. ให้ความสำคัญกับการแสดงออกทางสีหน้าท่าทาง ภาษามือ และสลายตา	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
34. ใจกว้าง เที่ยงตรง สร้างความสามัคคี สุภาพ รับฟังอย่างเข้าใจ เป็นนักฟังที่ดี	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

### 5.2.4 องค์ประกอบย่อย การมีส่วนร่วมดำเนินงานในทีม

**นิยาม** : การมีส่วนร่วมดำเนินงานในทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางปฏิบัติของการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงความพอใจของผู้ร่วมงานเป็นสำคัญ เพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
35. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง



รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
36. ผู้บริหารและครูร่วมกัน กำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ในการปฏิบัติงาน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
37. สนับสนุนและสร้างความไว้วางใจต่อกัน เปิดเผยต่อกัน และเผชิญหน้าเพื่อ แก้ปัญหาร่วมกัน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
38. ผู้บริหารสร้างความร่วมมือและใช้ความขัดแย้ง ในทางสร้างสรรค์ ยุติธรรม และมีเหตุผล	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
39. ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบการทำงาน และการตัดสินใจที่ ถูกต้อง เหมาะสม ชี้แนะตรง ประเด็น	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
40. มีการตรวจสอบทบทวน การปฏิบัติงาน ผลงานที่เกิดขึ้นและวิธีการทำงานที่เป็นระบบ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

### 5.2.5 องค์ประกอบย่อย การกำหนดบทบาทและการมอบหมายงานที่

#### ชัดเจน

**นิยาม** : การกำหนดบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน หมายถึง

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการการกำหนดบทบาทและการมอบหมายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน และมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะผลักดันให้การทำงานประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
41. มีการวางแผน เตรียมการ มอบหมายงานตรงตามความรู้ ความสามารถ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
42. มีการดำเนินการออก คำสั่งมอบหมายงานเหมาะสม กับลักษณะงาน ตรงกับทักษะ ความถนัดของบุคลากร	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
43. มีการกำหนดระยะเวลา ขั้นตอนการปฏิบัติ การนิเทศ ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
44. เปิดโอกาสให้บุคลากร ได้เสนอแนวคิดแลกเปลี่ยน หรือร่วมวางแผนการทำงาน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
45. มีการติดต่อสื่อสาร กระตุ้นการทำงาน สอบถาม ความพึงพอใจ ให้ขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

### 5.3 องค์ประกอบหลัก การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ หรือมีกระบวนการคิดอย่างคล่องแคล่ว คิดอย่างแยกปลาย ละเอียดลออ คิดอย่างชาญฉลาด และรู้จักนำคิดแนวใหม่แบบใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพต่อสถานศึกษา

#### 5.3.1 องค์ประกอบย่อย การมีจินตนาการที่ลึกซึ้ง

**นิยาม :** การมีจินตนาการที่ลึกซึ้ง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความกล้าคิด กล้าฝัน กล้าท้าทาย กล้าวางแผนทำสิ่งใหม่ๆที่ไม่เหมือนคนอื่น โดยการผสมผสานระหว่างข้อเท็จจริงกับประสบการณ์ของชีวิต

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
46. ผู้บริหารมีวิธีฝึกการคิดอย่างเป็นระบบ คิดอย่างมีพลัง และคิดเชิงบวก	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
47. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดค้นแผนการพัฒนาการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียนที่เป็นนวัตกรรมการสอนใหม่	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
48. ผู้บริหารสื่อสารอย่างสร้างสรรค์สามารถโน้มน้าวจิตใจให้บุคลากรปฏิบัติตามอย่างเต็มศักยภาพ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
49. ผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการที่เกิดจากกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

### 5.3.2 องค์ประกอบย่อย การมีความคิดริเริ่ม

**นิยาม :** การมีจินตนาการที่ลึกซึ้ง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษาที่มีความกล้าคิด กล้าฟัน กล้าท้าทาย กล้าวางแผนทำสิ่งใหม่ๆที่ไม่เหมือนคนอื่น โดยการผสมผสานระหว่างข้อเท็จจริงกับประสบการณ์ของชีวิต

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
50. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการสร้างทางเลือกใหม่ และคิดนอกกรอบ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
51. ผู้บริหารเป็นผู้ขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
52. ผู้บริหารมีกระบวนการสร้างทางเลือก เพื่อสนับสนุนให้ทำหรือใช้การวิจัยในการพัฒนางานแก่ครู	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
53. ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ออนไลน์มาใช้ในการบริหารจัดการ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
54. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการปรับแนวคิด เพื่อเปิดรับสิ่งใหม่และความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกมาใช้กับบริบทของสถานศึกษา	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

### 5.3.3 องค์ประกอบย่อย การมีทักษะการคิดหลากหลายและยืดหยุ่น

**นิยาม :** การมีความคิดหลากหลายและยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของ

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วในการคิด ( Fluency ) หาข้อมูล เร็วและคำตอบได้อย่างรวดเร็ว และมีปริมาณมากในเวลาจำกัด สามารถคิดหาข้อมูล เร็วและที่ มีอยู่จนได้คำตอบหลายประเภท หลายมุมมองและหลายทิศทาง ตลอดจนสามารถคิด ประยุกต์ปรับเปลี่ยนข้อมูลความรู้ต่างๆ จนเกิดประโยชน์ต่อบุคลากร และภารกิจของ สถานศึกษา

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
55. ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบ สามารถคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้ในทุกสถานการณ์	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
56. มีการคิดสร้างสรรค์ หาทางเลือกในการพัฒนางาน ได้หลากหลายทิศทาง	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติ การประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
57. ผู้บริหารมีความสามารถ ในการคิดวิเคราะห์จุดเด่น จุด ควรพัฒนา การสร้างโอกาส และการขจัดอุปสรรค เพื่อ พัฒนางานได้	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติ การประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
58. ผู้บริหารคิดอย่างมี วิสัยทัศน์ หรือคิดเชิงกลยุทธ์ ได้เป็นอย่างดี	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกรายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติ การประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

#### 5.4 องค์ประกอบหลัก การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม

การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือ  
พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกและสะท้อนให้เห็นการทำหน้าที่สนับสนุน  
ช่วยเหลือ กระตุ้น ส่งเสริม อำนวยความสะดวกให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลสูงสุด

##### 5.4.1 องค์ประกอบย่อย การเป็นผู้นำทางความคิด

**นิยาม :** พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นว่ามีความรู้ ความ  
เชี่ยวชาญในศาสตร์สาขาใดสาขาหนึ่ง หรือหลายสาขา สามารถใช้ทักษะการพูด การเขียน  
การปฏิบัติอย่างมีเหตุผลสอดคล้องกับปัญหาและสถานการณ์ สามารถประยุกต์ความรู้  
ความสามารถได้อย่างเชี่ยวชาญ และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม แจ่มชัด  
เป็นไปได้ในทุกสถานการณ์

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
59. ผู้บริหารมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ เพื่อการพัฒนางานได้	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง -รายงานผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
60. ผู้บริหารมีการใช้ทักษะการสื่อสารแนวใหม่ ที่รวดเร็ว ถูกต้อง ชัดเจน ตรงประเด็น และทันเหตุการณ์	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง -รายงานผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
61. ผู้บริหารมีกลยุทธ์หรือนวัตกรรมทางการบริหาร ที่เป็นเลิศ เป็นแบบอย่างได้	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -รายงานผลการอบรม สัมมนา -รายงานผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
62. ผู้บริหารมีการแสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง -แฟ้มพัฒนางาน

#### 5.4.2 องค์ประกอบย่อย การเป็นนักจัดการ

**นิยาม :** พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการใช้ความรู้ ความสามารถทางการบริหารจัดการองค์การได้อย่างเหมาะสม เช่น ความสามารถในการกำหนดโครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ สถานะและการควบคุมบังคับบัญชา เป็นต้น เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นไปอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
63. ผู้บริหารจัดรูปแบบโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
64. ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาท หน้าที่บุคลากรตามระบบคุณธรรม	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
65. ผู้บริหารมีการจัดวางแผนงาน/โครงการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
66. ผู้บริหารมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
67. มีการทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

#### 5.4.3 องค์ประกอบย่อย การเป็นนักสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้

**นิยาม :** พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความรู้ ความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างสรรค์ผลงานหรือนวัตกรรม ทำให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุด

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
68. มีการวางแผนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เป็นระบบตามแนวคิด/วิธีการใหม่ๆ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
69. มีการกำหนดค่านิยมองค์การที่เกิดจากการมีส่วนร่วมและทุกคนปฏิบัติตามจนเกิดคุณค่าต่อสถานศึกษา	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
71. จัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
71. จัดสวัสดิการทางการศึกษาให้ครูอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

#### 5.4.4 องค์ประกอบย่อย การเป็นแบบอย่างที่ดี

**นิยาม :** การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสร้างการยอมรับจากบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านบุคลิกภาพโดยรวม จนทำให้เกิดความเชื่อถือ เชื่อมันศรัทธาต่อการบริหารงานจนยอมปฏิบัติตามด้วยความพึงพอใจ จนส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
72. ผู้บริหารวางตัวและปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง



รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
73. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และ จรรยาบรรณวิชาชีพ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
74. ผู้บริหารแสดง ศักยภาพที่ดีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน เป็น ต้นแบบให้แก่ครูได้	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
75. ผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนางานใน ตำแหน่งหน้าที่ให้เกิดผล สัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ ของสถานศึกษา	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง
76. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบงานจนงานประสบ ผลสำเร็จ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานโครงการ และรายงานการประเมินตนเอง

### 5.5 องค์ประกอบหลัก การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และยอมรับปฏิบัติตาม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพมี 4 ด้าน ดังนี้

#### 5.5.1 องค์ประกอบย่อย บุคลิกภาพแบบแสดงตัว

**นิยาม :** คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี เป็นผู้มีความอบอุ่น ชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่น แสดงออกแบบตรงไปตรงมา ชอบมีกิจกรรม ชอบแสวงหาความตื่นเต้น และมีอารมณ์ด้านบวก ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
77. ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมรับการตรวจสอบได้	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง -รายงานผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
78. ผู้บริหารเป็นผู้นำและเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพอยู่เสมอ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง -รายงานผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
79. ผู้บริหารมีเจตคติ หรือพฤติกรรมเชิงบวกในการปฏิบัติงาน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -รายงานผลการอบรม สัมมนา -รายงานผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
80. ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานในหน้าที่อยู่เสมอ	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง -แฟ้มพัฒนางาน

### 5.5.2 องค์ประกอบย่อย บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์

**นิยาม :** คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์ได้ดี เป็นคนช่างฝัน มีความซาบซึ้งในความงาม เปิดเผยความรู้สึกลและการปฏิบัติ มีความคิดและการยอมรับค่านิยม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
82. ผู้บริหารเปิดใจยอมรับ ความเชื่อและค่านิยมของผู้อื่น	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง -รายงานผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
83. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ทัศนคติของผู้อื่น	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง -รายงานผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
84. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -รายงานผลการอบรม สัมมนา -รายงานผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
85. ผู้บริหารเปิดใจกว้าง เพื่อ การพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง -แฟ้มพัฒนางาน
86. ผู้บริหารประยุกต์ ความสำเร็จของผู้อื่นมาพัฒนา งานของตนเองและสถานศึกษา ได้	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น -บันทึกการประชุม -รายงานผลการจัดการศึกษา -แฟ้มพัฒนางาน

### 5.5.3 องค์ประกอบย่อย บุคลิกภาพแบบประนีประนอม

**นิยาม :** คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์ได้ดี เป็นผู้ไว้วางใจผู้อื่น มีความตรงไปตรงมา เอื้อเฟื้อ ยอมตามผู้อื่น สุภาพ และจิตใจอ่อนโยน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
87. ผู้บริหารเป็นผู้ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการ แผนงาน/โครงการ ต่างๆของสถานศึกษา บันทึกประชุม แฟ้มพัฒนางาน รูปภาพกิจกรรม ผลงานดีเด่นของผู้บริหาร ครู นักเรียน และสถานศึกษา เป็นต้น
88. ผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถ การปฏิบัติดี และการปฏิบัติชอบของผู้อื่น	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการ แผนงาน/โครงการ ต่างๆของสถานศึกษา บันทึกประชุม แฟ้มพัฒนางาน รูปภาพกิจกรรม ผลงานดีเด่นของผู้บริหาร ครู นักเรียน และสถานศึกษา เป็นต้น - สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง - สังเกตพฤติกรรมการทำงาน
89. ผู้บริหารไม่ตัดสินผู้อื่นเพียงเพราะหน้าตาหรือบุคลิกภาพภายนอก	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการ แผนงาน/โครงการ ต่างๆของสถานศึกษา บันทึกประชุม แฟ้มพัฒนางาน รูปภาพกิจกรรม ผลงานดีเด่นของผู้บริหาร ครู นักเรียน และสถานศึกษา เป็นต้น
90. ผู้บริหารมีเทคนิควิธีการจัดปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาได้ดี โดยใช้หลักเหตุผล	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการ แผนงาน/โครงการ ต่างๆของสถานศึกษา บันทึกประชุม แฟ้มพัฒนางาน รูปภาพกิจกรรม ผลงานดีเด่นของผู้บริหาร ครู นักเรียน และสถานศึกษา เป็นต้น - สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง - สังเกตพฤติกรรมการทำงาน
91. ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น และมีความยุติธรรม	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการ แผนงาน/โครงการ ต่างๆของสถานศึกษา บันทึกประชุม แฟ้มพัฒนางาน รูปภาพกิจกรรม ผลงานดีเด่นของผู้บริหาร ครู นักเรียน และสถานศึกษา เป็นต้น - สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง - สังเกตพฤติกรรมการทำงาน

#### 5.5.4 องค์ประกอบย่อย การมีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกต่อสังคม

**นิยาม :** คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความสามารถ ความเป็นระเบียบ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่

ต้องการสัมฤทธิ์ผล มีวินัยในตนเอง และมีจิตสำนึกรับผิดชอบที่ดีทั้งต่อตนเอง ต่อ  
สถานศึกษา และสังคม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
92. ผู้บริหารรู้จักตนเอง รู้ หน้าที่ และปฏิบัติในสิ่งที่ดี ถูกต้อง และมีคุณค่า	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการ แผนงาน/โครงการต่างๆของสถานศึกษา บันทึกประชุม แฟ้มพัฒนางาน รูปภาพกิจกรรม ผลงานดีเด่นของผู้บริหาร ครู นักเรียน และสถานศึกษา เป็นต้น
93. ผู้บริหารไม่แสวงหา ประโยชน์จากการ ปฏิบัติงาน ในหน้าที่ราชการโดยยึด หลัก ธรรมาภิบาลในการทำงาน	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการ แผนงาน/โครงการต่างๆของสถานศึกษา บันทึกประชุม แฟ้มพัฒนางาน รูปภาพกิจกรรม ผลงานดีเด่นของผู้บริหาร ครู นักเรียน และสถานศึกษา เป็นต้น
94 ผู้บริหารปฏิบัติงานโดย คำนึงผลงานที่มีคุณภาพที่ เกิดขึ้นกับสถานศึกษา และ หน่วยงานต้นสังกัด	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการ แผนงาน/โครงการต่างๆของสถานศึกษา บันทึกประชุม แฟ้มพัฒนางาน รูปภาพกิจกรรม ผลงานดีเด่นของผู้บริหาร ครู นักเรียน และสถานศึกษา เป็นต้น
95. ผู้บริหารปฏิบัติงาน ด้วยใจบริสุทธิ์ และมีจิต สาธารณะ คำนึงถึง ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อ ชุมชน สังคมโดยรวม	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการ แผนงาน/โครงการต่างๆของสถานศึกษา บันทึกประชุม แฟ้มพัฒนางาน รูปภาพกิจกรรม ผลงานดีเด่นของผู้บริหาร ครู นักเรียน และสถานศึกษา เป็นต้น
96. ผู้บริหารมีจริยธรรมใน การพัฒนานวัตกรรม ไม่ ลอกเลียนผลงานผู้อื่น	- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการ แผนงาน/โครงการต่างๆของสถานศึกษา บันทึกประชุม แฟ้มพัฒนางาน รูปภาพกิจกรรม ผลงานดีเด่นของผู้บริหาร ครู นักเรียน และสถานศึกษา เป็นต้น

## 6. แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้

แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้มีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละ  
ประเด็น/รายการระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้

ปฏิบัติน้อยที่สุด	ได้คะแนน 1 คะแนน
ปฏิบัติน้อย	ได้คะแนน 2 คะแนน
ปฏิบัติปานกลาง	ได้คะแนน 3 คะแนน
ปฏิบัติมาก	ได้คะแนน 4 คะแนน
ปฏิบัติมากที่สุด	ได้คะแนน 5 คะแนน

**เกณฑ์ในการแปลผลการประเมิน** การนำคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณได้ในแต่ละองค์ประกอบหลักมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลผลที่กำหนดไว้ ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
4.01-5.00	สูง
3.01-4.00	ปานกลาง
ตั้งแต่ 3.00 ลงมา	ต่ำ

(อ้างอิงเกณฑ์การให้คะแนนจาก สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553).

คู่มือประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง).

(ตัวอย่าง)

การประมวลผลและการแปลผลการประเมินองค์ประกอบย่อยการสร้างวิสัยทัศน์

ลำดับที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม
องค์ประกอบย่อย การสร้างวิสัยทัศน์		
1	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3
2	มีการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ และการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่ชัดเจน	4
3	ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ปลุกเร้า สร้างความเชื่อมั่นว่ามีความเป็นไปได้ที่บุคลากรจะทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ	4
4	มีการจัดวางภาพอนาคตที่คาดหวังของสถานศึกษาที่ชัดเจน ปฏิบัติได้	3
5	มีแผนงานสำรองที่เหมาะสม สามารถบรรลุเป้าประสงค์ได้อีกช่องทางหนึ่ง	3
คะแนนเฉลี่ย		3.40
ระดับคุณภาพด้านการสร้างวิสัยทัศน์		ปานกลาง

## 7.แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา คำชี้แจง

แบบประเมิน ภาวะผู้นำนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ชื่อ-สกุล.....  
ตำแหน่ง.....  
โรงเรียน.....  
ประจำปี .....
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา..... เขต .....
- อายุ.....วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
- ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี

### ตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมของท่าน  
ในแต่ละข้อว่าท่านมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติ / การกระทำ / การแสดงออกของท่านอยู่ใน  
ระดับใด โดยพิจารณาจากเกณฑ์ ต่อไปนี้

1 = น้อยที่สุด 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก 5 = มากที่สุด

ลำดับ ที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
	องค์ประกอบหลัก การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม					
	องค์ประกอบย่อย การกำหนดวิสัยทัศน์					
1	มีการทบทวนผลการวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ ในรูปแบบ ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
2	จัดลำดับความต้องการพัฒนาของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย					
3	วิสัยทัศน์มีความลุ่มลึก กว้างไกล ใฝ่สูง มุ่งสู่ ความสำเร็จและมีความเชื่อมโยงกับนโยบายของตน					

ลำดับ ที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
	สังกัด					
4	มีสิ่งทีสะท้อนจุดหมายปลายทางของวิสัยทัศน์ หรือ เป้าหมายที่จินตนาการ วาดฝันไว้ในอนาคต					
5	เป็นคำมั่นสัญญาของผู้บริหารที่แสดงถึงการ ตัดสินใจ และความมุ่งมั่นที่ต้องรับผิดชอบ					
<b>องค์ประกอบย่อย การสร้างวิสัยทัศน์</b>						
6	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขับเคลื่อนการ พัฒนาคุณภาพการศึกษา					
7	มีการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ และการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติงานตาม แผนงาน/โครงการที่ชัดเจน					
8	ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ปลุกเร้า สร้างความเชื่อมั่นว่ามี ความเป็นไปได้ ที่บุคลากรจะทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ					
9	มีการจัดวางภาพอนาคตที่คาดหวังของสถานศึกษา ที่ชัดเจน ปฏิบัติได้					
10	มีแผนงานสำรองที่เหมาะสม สามารถบรรลุ เป้าประสงค์ได้อีกช่องทางหนึ่ง					
<b>องค์ประกอบย่อย การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์</b>						
11	มีการประชุม สร้างความเข้าใจ สื่อสารให้บุคลากร ทราบแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน					
12	มีการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และ แผนปฏิบัติการประจำปีที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์					
13	มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเป็น ระยะๆ					
14	มีการนำข้อมูลย้อนกลับมาทบทวนการดำเนินงาน และต่อยอดการพัฒนา					
<b>องค์ประกอบย่อย การเผยแพร่วิสัยทัศน์</b>						



ลำดับ ที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
15	มีการประชาสัมพันธ์ สื่อสารสร้างการรับรู้ให้ บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง					
16	มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจอย่าง ชัดเจน และมีความสามารถในการปฏิบัติ					
17	มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการแลกเปลี่ยน เรียนรู้					
18	มีการนำข้อมูลย้อนกลับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไปทำการปรับปรุงพัฒนา					
19	มีการสร้างขวัญ กำลังใจ และให้รางวัลเมื่อ บุคลากรทำงานสำเร็จ					
<b>องค์ประกอบหลัก การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม</b>						
<b>องค์ประกอบย่อย การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน</b>						
20	มีการสื่อสาร กระตุ้น สร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากร เห็นความสำคัญของการทำงาน					
21	มีการมอบหมายให้ทำงานเป็นทีม กำหนด วัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระยะเวลา และ เป้าประสงค์ของการทำงานที่ชัดเจน					
22	สร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำหาย มีอิสระใน การตัดสินใจ แก้ปัญหาให้ครู และสถานศึกษา					
23	มีการสร้างแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยยึด ความรู้ ความสามารถเป็นสำคัญ					
24	มีการตั้งเป้าความสำเร็จ และมุ่งมั่น ตั้งใจ ยึดมั่น ในเป้าหมายของความสำเร็จ					
<b>องค์ประกอบย่อย การสร้างความไว้วางใจ</b>						
25	ให้ความเชื่อถือ เอาใจใส่ เชื่อมั่น ศรัทธาต่อบุคลากร และเปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถอย่างเต็ม ศักยภาพ					
26	ปฏิบัติการในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ให้ บุคลากร					

ลำดับ ที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
	ทำงานเป็นทีม					
27	มีการมอบหมายงาน เปิดโอกาส ยุติธรรม เปิดใจ ยอมรับให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
28	ทำการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี จริงใจ เอาใจใส่ให้การ สนับสนุนอย่างเสมอภาคเท่าเทียม					
29	สามารถควบคุมการใช้กลยุทธ์ และการจัดลำดับ ความสำคัญของงาน					
30	รักษาระดับความสัมพันธ์กับครูและผู้บังคับบัญชา เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน					
<b>องค์ประกอบย่อย การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์</b>						
31	รู้จักตนเอง รู้จักและเข้าใจบุคลากร ทีมงาน และ ผู้บังคับบัญชา					
32	มีความสามารถในการพูด การแสดงออก ถูกต้อง ตรงไปตรงมา กระชับ ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีมนุษยสัมพันธ์					
33	ให้ความสำคัญกับการแสดงออกทางสีหน้าท่าทาง ภาษามือ และสายตา					
34	ใจกว้าง เทียงตรง สร้างความสามัคคี สุภาพ รับ ฟังอย่างเข้าใจ เป็นนักฟังที่ดี					
<b>องค์ประกอบย่อย การมีส่วนร่วมดำเนินงานในทีม</b>						
35	มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานที่ชัดเจน และมี เป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน					
36	ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดเกณฑ์มาตรฐานใน การปฏิบัติงาน					
37	สนับสนุนและสร้างความไว้วางใจต่อกัน เปิดเผยต่อ กัน และเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน					
38	ผู้บริหารสร้างความร่วมมือและใช้ความขัดแย้ง ในทางสร้างสรรค์ ยุติธรรม และมีเหตุผล					
39	ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบงาน การทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้อง เหมาะสม ชี้แนะ					

ลำดับ ที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
	ตรงประเด็น					
40	มีการตรวจสอบทบทวนการปฏิบัติงาน ผลงานที่ เกิดขึ้นและวิธีการทำงานที่เป็นระบบ โดยเน้นการมี ส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย					
<b>องค์ประกอบย่อย การกำหนดบทบาทหน้าที่และ มอบหมายงานที่ชัดเจน</b>						
41	มีการวางแผน เตรียมการมอบหมายงานตรงตาม ความรู้ ความสามารถ					
42	มีการดำเนินการออกคำสั่งมอบหมายงานเหมาะสม กับลักษณะงาน ตรงกับทักษะ ความถนัดของ บุคลากร					
43	มีการกำหนดระยะเวลา ขั้นตอนการปฏิบัติ การ นิเทศ ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ					
44	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนวคิดแลกเปลี่ยน หรือร่วมวางแผนการทำงาน					
45	มีการติดต่อสื่อสาร กระตุ้นการทำงาน สอบถาม ความพึงพอใจ ให้ขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน					
<b>องค์ประกอบหลัก การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม</b>						
<b>องค์ประกอบย่อย การมีจินตนาการที่ลึกซึ้ง</b>						
46	ผู้บริหารมีวิธีฝึกการคิดอย่างเป็นระบบ คิดอย่างมี พลัง และคิดเชิงบวก					
47	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดค้นแผนการพัฒนากการ เรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียนที่เป็นนวัตกรรมการสอน ใหม่					
48	ผู้บริหารสื่อสารอย่างสร้างสรรค์สามารถโน้มน้าวจูง ใจให้บุคลากรปฏิบัติตามอย่างเต็มศักยภาพ					
49	ผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้าน การบริหารจัดการที่เกิดจากกระบวนการคิดเชิง นวัตกรรม					

ลำดับ ที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
<b>องค์ประกอบย่อย การมีความคิดริเริ่ม</b>						
50	ผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีการสร้าง ทางเลือกใหม่ และคิดนอกกรอบ					
51	ผู้บริหารเป็นผู้ขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยแผนงาน หรือกลยุทธ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ					
52	ผู้บริหารมีกระบวนการสร้างทางเลือก เพื่อสนับสนุน ให้ทำหรือใช้การวิจัยในการพัฒนางานแก่ครู					
53	ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำ เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่ออุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ ออนไลน์มาใช้ในการบริหารจัดการ					
54	ผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการปรับแนวคิด เพื่อเปิดรับสิ่ง ใหม่และความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกมาใช้กับ บริบทของสถานศึกษา					
<b>องค์ประกอบย่อย การมีทักษะการคิดหลากหลายและ ยืดหยุ่น</b>						
55	ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบ สามารถคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้ในทุกสถานการณ์					
56	มีการคิดสร้างสรรค์ หาทางเลือกในการพัฒนางาน ได้หลากหลายทิศทาง					
57	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์จุดเด่น จุดควรพัฒนา การสร้างโอกาส และการขจัด อุปสรรค เพื่อพัฒนางานได้					
58	ผู้บริหารคิดอย่างมีวิสัยทัศน์ หรือคิดเชิงกลยุทธ์ได้ เป็นอย่างดี					
<b>องค์ประกอบหลัก ด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิง นวัตกรรม</b>						
<b>องค์ประกอบย่อย การเป็นผู้นำทางความคิด</b>						
59	ผู้บริหารมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ เพื่อการพัฒนางานได้					
60	ผู้บริหารมีการใช้ทักษะการสื่อสารแนวใหม่ ที่					

ลำดับ ที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
	รวดเร็ว ถูกต้อง ชัดเจน ตรงประเด็น และทัน เหตุการณ์					
61	ผู้บริหารมีกลยุทธ์หรือนวัตกรรมทางการบริหารที่ เป็นเลิศ เป็นแบบอย่างได้					
62	ผู้บริหารมีการแสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม เพื่อพัฒนาการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ					
<b>องค์ประกอบย่อย การเป็นนักจัดการ</b>						
63	ผู้บริหารจัดรูปแบบ โครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ					
64	ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาท หน้าที่บุคลากรตาม ระบบคุณธรรม					
65	ผู้บริหารมีการจัดวางแผนงาน/โครงการที่มุ่ง ผลสัมฤทธิ์					
66	ผู้บริหารมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้บุคลากร ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ					
67	มีการทบทวน ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็น ระบบ และต่อเนื่อง					
<b>องค์ประกอบย่อย การเป็นนักสร้างบรรยากาศและ วัฒนธรรมการเรียนรู้</b>						
68	มีการวางแผนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เป็น ระบบตามแนวคิด/วิธีการใหม่ๆ					
69	มีการกำหนดค่านิยมองค์การที่เกิดจากการมีส่วน ร่วม และทุกคนปฏิบัติตามจนเกิดคุณค่าต่อสถานศึกษา					
70	จัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้าง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง					
71	จัดสวัสดิการทางการศึกษาให้ครูอย่างเท่าเทียม และเป็นธรรม					
<b>องค์ประกอบย่อย การเป็นแบบอย่างที่ดี</b>						

ลำดับ ที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
72	ผู้บริหารวางตัวและปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง					
73	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบของทาง ราชการ และจรรยาบรรณวิชาชีพ					
74	ผู้บริหารแสดงศักยภาพที่ดีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิ ฐาน เป็นต้นแบบให้แก่ครูได้					
75	ผู้บริหารและครูร่วมกันพัฒนางานในตำแหน่งหน้าที่ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษา					
76	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบงานประสพผลสำเร็จ					
<b>องค์ประกอบหลัก การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม</b>						
<b>องค์ประกอบย่อย การมีบุคลิกภาพแบบแสดงตัว</b>						
77	ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมรับการ ตรวจสอบได้					
78	ผู้บริหารเป็นผู้นำและเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร วิชาชีพอยู่เสมอ					
79	ผู้บริหารมีเจตคติ หรือพฤติกรรมเชิงบวกในการ ปฏิบัติงาน					
80	ผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนา งานในหน้าที่อยู่เสมอ					
81	ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย ตรงไปตรงมา ไม่ถือตัว เข้า หาง่าย เพื่อแสวงหาโอกาสการพัฒนาตนเองและ สถานศึกษา					
<b>องค์ประกอบย่อย การมีบุคลิกภาพแบบเปิดรับ ประสบการณ์</b>						
82	ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความเชื่อและค่านิยมของ ผู้อื่น					
83	ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ทัศนคติของผู้อื่น					
84	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง					

ลำดับ ที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
85	ผู้บริหารเปิดใจกว้าง เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
86	ผู้บริหารประยุกต์ความสำเร็จของผู้อื่นมาพัฒนางาน ของตนเองและสถานศึกษาได้					
<b>องค์ประกอบย่อย การมีบุคลิกภาพแบบประนีประนอม</b>						
87	ผู้บริหารเป็นผู้ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล					
88	ผู้บริหารยอมรับในความรู้ ความสามารถ การปฏิบัติ ดี และการปฏิบัติชอบของผู้อื่น					
89	ผู้บริหารไม่ตัดสินผู้อื่นเพียงเพราะหน้าตาหรือ บุคลิกภาพภายนอก					
90	ผู้บริหารมีเทคนิค วิธีการจัดปัญหาความขัดแย้งใน สถานศึกษาได้ดี โดยใช้หลักเหตุผล					
91	ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของ ผู้อื่น และมีความยุติธรรม					
<b>องค์ประกอบย่อย การมีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกต่อ สังคม</b>						
92	ผู้บริหารรู้จักตนเอง รู้หน้าที่ และปฏิบัติในสิ่งที่ดี ถูกต้อง และมีคุณค่า					
93	ผู้บริหารไม่แสวงหาประโยชน์จากการปฏิบัติงานใน หน้าที่ราชการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการ ทำงาน					
94	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงผลงานที่มีคุณภาพที่ เกิดขึ้นกับสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด					
95	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยใจบริสุทธิ์ และมีจิต สาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อชุมชน สังคมโดยรวม					
96	ผู้บริหารมีจริยธรรมในการพัฒนานวัตกรรม ไม่ลอก เลียนผลงานผู้อื่น					

### 8. แบบสรุปผลการประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ประจำปี.....ชื่อ ..... ตำแหน่ง .....

วิทยฐานะ .....โรงเรียน .....

องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย	คะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
องค์ประกอบหลัก การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม		
1) การกำหนดวิสัยทัศน์	.....	.....
2) การสร้างวิสัยทัศน์	.....	.....
3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	.....	.....
4) การเผยแพร่วิสัยทัศน์	.....	.....
องค์ประกอบหลัก ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม		
1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	.....	.....
2) การสร้างความไว้วางใจ	.....	.....
3) การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์	.....	.....
4) การมีส่วนร่วมในทีม	.....	.....
5) การมอบหมายงานที่ชัดเจน	.....	.....
องค์ประกอบหลัก การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม		
1) การมีจินตนาการที่ลึกซึ้ง	.....	.....
2) การมีความคิดริเริ่ม	.....	.....
3) การมีความคิดหลากหลายและยืดหยุ่น	.....	.....
องค์ประกอบหลัก การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม		
1) การเป็นผู้นำทางความคิด	.....	.....
2) การเป็นนักจัดองค์การ	.....	.....
3) การเป็นนักสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้	.....	.....
4) การเป็นแบบอย่างที่ดี	.....	.....
องค์ประกอบหลัก การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม		
1) การมีบุคลิกภาพแบบแสดงตัว	.....	.....
2) การมีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์	.....	.....
3) การมีบุคลิกภาพแบบประนีประนอม	.....	.....
4) การมีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกต่อสังคม	.....	.....



**9. สรุปผล**

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมระดับสูง	จำนวน.....องค์ประกอบ
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมระดับปานกลาง	จำนวน.....องค์ประกอบ
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมระดับต่ำ	จำนวน.....องค์ประกอบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร