

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและการจัดการศึกษา
 - 1.1 โครงสร้างระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 1.2 รูปแบบการบริหารและจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ
 - 1.3 สภาพ นโยบายและยุทธศาสตร์ การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 1.4 บทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา
2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.2 แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
3. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 3.1 ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 3.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ
4. แนวคิดเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนา
 - 4.1 ความหมายของโปรแกรม
 - 4.2 การพัฒนาโปรแกรม
 - 4.3 องค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนา
5. การวิจัยและพัฒนา
 - 5.1 ความหมายของการวิจัยและพัฒนา
 - 5.2 ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและการจัดการศึกษา

การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการพึ่งตนเองตัดสินใจ ในกิจการ การให้บริการสาธารณะเองและมีความอิสระในการปกครองตนเองตาม เจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นมีอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยรัฐเป็น ผู้กำกับดูแลเท่าที่จำเป็นภายในข้อกำหนดของกฎหมาย

ทั้งนี้จัดให้มีกฎหมายเชิงยุทธศาสตร์ในการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจาย อำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นชัดเจน คือ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและ ขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 17 พฤศจิกายน 2542 และมีอำนาจในการจัดบริการสาธารณะและรัฐจัดสรร รายได้ให้ตามที่กำหนด (ร้อยละ 20 - 35 ของงบประมาณแต่ละปี)

1. โครงสร้างระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560

ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้มี ข้อกำหนดเกี่ยวกับการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในหมวด 14 ระหว่างมาตรา 249 - 254 ซึ่งมีสาระสำคัญ ประกอบด้วย

1.1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและ จัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตาม หลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน ในท้องถิ่น

1.1.2 การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติซึ่งต้องใช้ระบบคุณธรรมและต้องคำนึงถึงความเหมาะสม และความจำเป็นของแต่ละท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ การจัดให้ มีมาตรฐานที่สอดคล้องกันเพื่อให้สามารถพัฒนาร่วมกันหรือการปรับเปลี่ยนบุคลากร ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันได้

1.1.3 สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้ง ผู้บริหารท้องถิ่นให้มาจากการเลือกตั้งหรือมาจากความเห็นชอบของสภาท้องถิ่นหรือในกรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ จะให้มาโดยวิธีอื่นก็ได้ แต่ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนด้วย ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ

1.1.4 ในการดำเนินงาน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภาท้องถิ่น และผู้บริหารท้องถิ่นเปิดเผยข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานให้ประชาชนทราบ รวมตลอดทั้งมีกลไกให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมด้วย ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ

1.1.5 ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิเข้าชื่อกันเพื่อเสนอข้อบัญญัติหรือเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่นได้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่กฎหมายบัญญัติ

1.2 รูปแบบระบบบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรูปแบบระบบบริหารตาม 2 ลักษณะ และมี 5 แบบ คือ ลักษณะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปกติ แบ่งเป็น 3 แบบ และแต่ละแบบมีกฎหมายเฉพาะของตนเอง ได้แก่

1.2.1 เทศบาล ซึ่งแบ่งเป็น 3 แบบย่อย คือ เทศบาลนคร เทศบาลเมืองและเทศบาลตำบล ซึ่งจะเป็นเทศบาลแบบใดขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด ซึ่งส่วนใหญ่จะพิจารณาความสามารถในการพึ่งตนเอง โดยเฉพาะด้านรายได้

1.2.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดในเขตพื้นที่นอกเหนือจากพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในแบบอื่นหรือตามที่บัญญัติไว้

1.2.3 องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบบที่พอจะพึ่งตนเองได้มาก อยู่ในพื้นที่แต่ละตำบล

ลักษณะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบพิเศษ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นเพราะมีลักษณะพิเศษ เช่น เจริญก้าวหน้าและรายได้มากเป็นพิเศษ หรือมีลักษณะเฉพาะ เช่น เป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมของคนต่างประเทศ ปัจจุบันมี 2 แบบ คือ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา ทั้งนี้มีกฎหมายการจัดตั้งโดยเฉพาะ

1.3 บทบาทที่มีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารภารกิจตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อำนาจหน้าที่หนึ่งซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องจัดบริการประชาชน คือ การจัดการศึกษา ซึ่งมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์อยู่หลายหน่วย เมื่อมีการปฏิรูประบบราชการ ระบบการประสานการบริหารจัดการศึกษาของท้องถิ่นได้รับผลกระทบ

การบริหารและวิธีการประสานการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. รูปแบบการบริหารและจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ

2.1 การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นับเป็นที่ยอมรับทั่วไปว่า การศึกษาเรียนรู้เกิดขึ้นทุกที่ ทุกเวลา และต่อเนื่องกันตั้งแต่เกิดจนตายโดยอาศัยวิธีการศึกษาเรียนรู้ทั้ง 3 รูปแบบ คือ

2.1.1 การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาโดยใช้หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ซึ่งกำหนดไว้อย่างมีแบบแผน

2.1.2 การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาโดยใช้หลักสูตรระยะสั้น และผู้เรียนเลือกเรียนตามความต้องการและความสนใจ

2.1.3 การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาตามความสนใจ ความต้องการ และความถนัดของแต่ละคน และเป็นการศึกษาด้วยตนเองเป็นหลักและไม่มีรูปแบบแน่นอน

โดยลักษณะการศึกษาเรียนรู้ ซึ่งจะต้องบูรณาการรูปแบบการศึกษาเรียนรู้ทั้ง 3 รูปแบบประกอบกัน จึงจะสามารถสร้างศักยภาพที่สมบูรณ์ในตัวบุคคลแต่ละคน และเป็นที่ยอมรับจากการศึกษาวิจัยว่า ศักยภาพในแต่ละคนได้รับการหล่อหลอมจากนอกสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยเป็นที่ยอมรับว่า ศักยภาพ (ความรู้ ความสามารถในการกระทำและการคิด)

ประมาณร้อยละ 70 เกิดขึ้นจากนอกสถานศึกษา และศักยภาพเกิดขึ้นในสถานศึกษา
ประมาณเพียง ร้อยละ 30 (รุ่ง แก้วแดง)

เมื่อการศึกษาเรียนรู้เกิดขึ้นทุกที่ ทุกเวลา ทั้งนอกสถานศึกษา
และในสถานศึกษาเป็นการศึกษาที่ผู้เรียนศึกษาเรียนรู้อย่างมีความสุขและการศึกษาเรียนรู้
ในสถานศึกษาผู้เรียนมักเกิดความทุกข์ (ทุกข์ทางการศึกษา ศ.นพ.ประเทศ วะสี) และ
บ่อยครั้งนำไปสู่ความโง่ (“เด็กไทยโง่” ประเวศ วะสี)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ข้างต้น ความจำเป็นที่ทุกคน ทุกฝ่าย
ทุกหน่วยงาน ทั้งในและนอกสถานศึกษาจำเป็นต้องร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา
จึงจะทำให้เกิดผลต่อการเพิ่มศักยภาพในตัวคนที่สมบูรณ์ ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของ
ทั้งภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ่อแม่ ผู้ปกครอง ประชาชนและชุมชน
เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญประการหนึ่งในการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย
(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549)

การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น (อปท.) จากการจัดการประชุมรับฟังข้อคิดเห็น ซึ่งสำนักเลขาธิการสภาการศึกษา
(26 ตุลาคม 2549) ณ โรงแรมสยามซิตี้ พอสรุปเนื้อหาได้ ดังนี้

1) นโยบายการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านการให้บริการแก่ประชาชนด้านต่าง ๆ รวมถึง
การศึกษา และมีการกำหนดการถ่ายโอนการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่องค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น (ซึ่งในปี พ.ศ. 2553 ถ่ายโอนไปแล้วกว่า 200 โรงเรียน) ทำให้ความรับผิดชอบใน
การศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสัดส่วนเพิ่มมากขึ้น ทั้งการศึกษาระดับก่อน
ประถมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษาภาคบังคับ

2) ความแตกต่างเรื่องรายได้ และความพร้อมขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น และความไม่มั่นใจในเรื่องสิทธิประโยชน์ที่ครูและโรงเรียนที่จะโอนไป
พึงได้รับ เป็นปัญหาการถ่ายโอน

3) ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลายอย่าง ได้แก่ การขาดการสนับสนุนด้านทรัพยากร ด้านองค์
ความรู้ ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการบริหารงานบุคคล องค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นมีความรู้และความชำนาญในการจัดการเรียนการสอนค่อนข้างน้อย ถ้าได้รับการ

พัฒนาจะทำให้การศึกษาตามอัธยาศัย การอาชีพ และการศึกษาหลากหลายอื่น ๆ (รวมทั้งการศึกษาในระบบ) ได้ดีขึ้น

2.2 รูปแบบการจัดการศึกษา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิอำนาจที่จะจัดการศึกษาได้ตั้งแต่เด็กก่อนเกณฑ์ จนถึงระดับอุดมศึกษา โดยมีเงื่อนไขว่าจะสามารถจัดได้เมื่อมีความพร้อม ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงสามารถจัดการศึกษาได้ทุก รูปแบบทั้งการศึกษาตามอัธยาศัยจนถึงระดับอุดมศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาในระบบ โดยมีความอิสระคล่องตัวและยืดหยุ่นในการดำเนินการได้มาก

2.3 อำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาใน 2 ลักษณะ คือ การจัดการศึกษาทางตรง คือ การจัดการศึกษาเองทั้งระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัยในทุกระดับการศึกษา และการมีส่วนร่วมทางอ้อมคือการส่งเสริมช่วยเหลือสถานศึกษาหรือหน่วยงานเกี่ยวกับการให้การศึกษาอบรมในท้องถิ่นในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนด้านงบประมาณ การสนับสนุนด้านการใช้สถานที่ การสนับสนุนอุปกรณ์ การให้ความช่วยเหลือด้านแรงงาน เป็นต้น

3. สภาพ นโยบายและยุทธศาสตร์ การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การจัดการศึกษาในระบบเป็นการจัดการของเทศบาล (กรุงเทพฯ เมืองพัทยา) เป็นส่วนใหญ่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดเพ็ญอินโรงเรียน การศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดประมาณ 200 กว่าโรงเรียนเท่านั้น ส่วนใหญ่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะจัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย

ในระยะหลังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีแนวนโยบายการจัดการศึกษาในระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2545 – 2559) มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2552 – 2554) และได้แสวงหายุทธศาสตร์การศึกษาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเริ่มรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในระบบมากขึ้น และบางแห่งได้จัดการศึกษาในลักษณะโรงเรียนกีฬาและโรงเรียนอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้น จึงนับได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเริ่มมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น

ในปี พ.ศ. 2550 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น 164 แห่ง (ไม่รวมการถ่ายโอนโรงเรียนจากกระทรวงศึกษาธิการ) ได้จัดการศึกษาในระบบโดยเกือบทั้งหมดเปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานยกเว้นกรุงเทพมหานครที่เปิดสอนถึงระดับอุดมศึกษา

3.1 สภาพปัญหาการจัดการศึกษา

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2554) ได้สรุปสภาพปัญหาการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ไว้ 6 ประการ คือ

1) สถานศึกษาในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีมาตรฐานด้านปัจจัยอยู่ในระดับดีถึงดีมาก ในขณะที่มาตรฐานผู้เรียนยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับปัจจัยที่ใช้ในการจัดการศึกษา สถานศึกษาในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเร่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เพื่อยกระดับมาตรฐานด้านผู้เรียนให้เพิ่มสูงขึ้น

2) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งยังไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาโดยตรง ซึ่งจะเห็นได้จากการที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งจัดตั้งหรือรับโอนโรงเรียนทั้ง ๆ ที่ยังไม่มีกองการศึกษา ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี ทำให้มาตรฐานการบริหารงานด้านการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นค่อนข้างต่ำ

3) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนและภาคีการพัฒนาต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำให้การจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

4) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งไม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ด้านการประกอบอาชีพให้แก่ประชาชน ทำให้ประชาชนเป็นแรงงานไร้ฝีมือ ได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนต่ำ

5) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังจิตสำนึกในเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทยให้แก่เด็กเยาวชน และประชาชน ทำให้เด็ก เยาวชน และประชาชนเลียนแบบวัฒนธรรมและค่านิยมตะวันตก

6) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังไม่ทราบบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ของตนเอง ทำให้ท้องถิ่นขาดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ไม่สามารถเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ได้

อนึ่ง สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษาความสำเร็จและเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาเฉพาะการจัดการศึกษาในระบบ ปริญญาผลการศึกษา ดังต่อไปนี้

1) การบริหารด้านวิชาการ มีการจัดทำแผนและแนวทางปฏิบัติ สนับสนุนด้านวิชาการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในการวางแผนและส่งเสริมสนับสนุนด้านหลักสูตร การจัดฝึกอบรมครูและผู้บริหาร สนับสนุนงบประมาณ การพัฒนาการเรียนการสอน สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ตลอดจนการนิเทศการสอนและการประเมินผลการเรียนรู้

2) การบริหารงบประมาณ เทศบาลจัดสรรเงินสนับสนุนโรงเรียนมากกว่าร้อยละ 10 ของรายได้ มีทั้งจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนเป็นรายก้อนและเป็นรายการ มีการจัดให้มีการระดมทรัพยากร และควบคุมการใช้

3) การบริหารงานบุคคล ได้มีการวางแผนอัตรากำลังซึ่งประมาณร้อยละ 75 มีอัตราบุคลากรเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานร้อยละ 58 เทศบาลและโรงเรียนร่วมกันสรรหาบุคลากร และที่เหลือเป็นการสรรหาโดยเทศบาลมีการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ

4) การบริหารทั่วไป มีพอสมควร การกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายและจัดทำแผนปฏิบัติการ ติดตามและประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียน คณะเทศมนตรี ครู ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการวางแผน

5) กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข องค์กรชุมชน และหน่วยงานการศึกษาในท้องถิ่นได้ให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

3.2 ปัญหาการบริหารจัดการ

3.2.1 ด้านวิชาการ ไม่ค่อยมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ไม่ค่อยได้นำผลการนิเทศไปใช้และการนิเทศไม่ค่อยสม่ำเสมอ

3.2.2 ด้านงบประมาณ มีปัญหาปานกลาง เกี่ยวกับพัสดุ ครุภัณฑ์ ไม่เพียงพอ ไม่มีปัญหาในด้านบริหารจัดการงบประมาณ

3.2.3 ด้านบริหารงานบุคคล มีปัญหาปานกลาง คือ การขาดขวัญ กำลังใจ มอบหมายงานไม่ตรงกับความรูความสามารถ

3.2.4 ด้านการบริหารทั่วไป มีปัญหาปานกลาง คือ ระบบข้อมูล สารสนเทศ ขาดความต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน

ปัจจัยความสำเร็จ ทั้งปัจจัยภายในเทศบาล สถานศึกษาและ ภายนอก มีดังนี้ 1) การตรวจสอบจากเทศบาลและประชาชน 2) ผู้บริหารเข้มแข็ง 3) การให้ความสำคัญกับการศึกษาของผู้บริหารเทศบาล 4) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของ คณะผู้บริหารเทศบาล 5) การได้รับงบประมาณสนับสนุนแบบเงินอุดหนุนเป็นรายก้อน 6) ความสามารถบูรณาการการจัดการเรียนการสอนให้เข้าไปในวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของ ชุมชน และ 7) ความคล่องตัวในการบริหารบุคคล

3.3 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

3.3.1 บุคลากรของสำนัก/กองไม่เพียงพอ

3.3.2 ความไม่ชัดเจนในความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากร สำนัก/กอง

3.3.3 การนิเทศติดตามประเมินผลการศึกษาไม่เต็มที่

3.3.4 การขาดความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณของ สถานศึกษา

3.3.5 พื้นฐานและภูมิหลังของนักเรียน มีความหลากหลายสูง (ธีระ รุญเจริญ, 2554)

4. บทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา

ลักษณะงานโดยทั่วไปของตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ต้องใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการในการทำงาน ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านการศึกษา ภายใต้การ กำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

4.1 ด้านการปฏิบัติการ

4.1.1 ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา เพื่อเป็นข้อมูล ประกอบการพัฒนางานด้านการศึกษาทั้งในระบบ นอก ระบบ การศึกษาพิเศษ การศึกษาตามอัธยาศัยและที่เกี่ยวข้อง

- 4.1.2 ศึกษา วิเคราะห์วิจัยเบื้องต้น เพื่อประกอบการจัดทำ
ข้อเสนอนโยบายแผน มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร แบบเรียน ตำรา สื่อการเรียนการ
สอน สื่อการศึกษา การผลิตและพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี การส่งเสริมสนับสนุน
การจัดการศึกษา
- 4.1.3 ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง การยุบ รวม
สถานศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาจัดตั้ง หรือยุบสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.1.4 จัดทำแผนงาน/โครงการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัด
การศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม
- 4.1.5 ร่วมวางแผนอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา
ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนด เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
ตรงตามความต้องการของสถานศึกษาและเพียงพอต่อการจัดการศึกษา
- 4.1.6 ดำเนินการเกี่ยวกับงานทะเบียน เอกสารด้านการศึกษาและ
ทะเบียนประวัติครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งปรับปรุงให้ทันสมัย เพื่อเป็นหลักฐาน
อ้างอิงและให้การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา
- 4.1.7 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ทั้งในระบบ นอกกระบบ
การศึกษาพิเศษ การศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและมาตรฐาน
- 4.1.8 ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน กิจกรรมและสรุปผล
ด้านการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนางานด้านการศึกษา
- 4.1.9 ตรวจสอบความถูกต้อง เรียบร้อยของผลงานทางวิชาการ
ของครูหรือบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอขอประเมินวิทยฐานะของครูและบุคลากร
- 4.1.10 ประสานและร่วมดำเนินการเรื่องการพิจารณาเลื่อนขั้น
เงินเดือน ค่าตอบแทน หรือเครื่องราชอิสริยาภรณ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและ
ความก้าวหน้าให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด
- 4.1.11 ประสาน ส่งเสริมสนับสนุนด้านการศึกษาและการจัดสรร
พัสดุอุปกรณ์หรืองบประมาณสนับสนุนโรงเรียน เช่น งานอาหารกลางวัน อาหารเสริม
(นม) คอมพิวเตอร์ กิจกรรมสันทนาการ ฯลฯ เพื่อให้เด็ก ๆ ในพื้นที่ได้รับการศึกษาที่
เหมาะสมและเกิดการพัฒนามีประสิทธิภาพสูงสุด
- 4.1.12 ประสาน ตรวจสอบ ดูแลศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ได้
มาตรฐาน เพื่อดูแลให้เด็กในท้องถิ่นมีการเติบโตที่ถูกต้องและมีการพัฒนาการที่ดีสมวัย

4.1.13 จัดทำโครงการ ส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชนด้านการศึกษา การสร้างอาชีพ กีฬา ศาสนา วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เด็ก ๆ ในท้องถิ่น เกิดการเรียนรู้ ความสามัคคีและรักษาไว้ซึ่งมรดกล้ำค่าของท้องถิ่น

4.1.14 ศึกษา และติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ ๆ กฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานการศึกษา เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4.2 ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

4.3 ด้านการประสานงาน

4.3.1 ประสานการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมงานหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

4.3.2 ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริงแก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

4.4 ด้านการบริการ

4.4.1 จัดบริการส่งเสริมการศึกษา เช่น จัดนิทรรศการ กิจกรรมพิพิธภัณฑ์ทางการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้การบริการความรู้และบริการทางการศึกษาและวิชาชีพแก่ประชาชนอย่างทั่วถึง

4.4.2 ผลิตคู่มือ แนวทางการอบรม เอกสารทางวิชาการ รวมทั้งให้คำแนะนำ ปรึกษาเบื้องต้นแก่นักเรียน นิสิต นักศึกษาและชุมชน ประชาชนทั่วไป

4.4.3 ดำเนินการจัดการประชุมสัมมนาวิชาการนานาชาติ จัดประชุมอบรมและสัมมนาเกี่ยวกับการแนะแนวการศึกษาและวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจและให้แนวทางการศึกษาและแนวทางการเลือกอาชีพที่เหมาะสมกับบุคคลทั่วไป

4.4.4 เผยแพร่การศึกษา เช่น จัดรายการวิทยุ โทรทัศน์ เขียนบทความ จัดทำวารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เอกสารต่าง ๆ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้ความรู้ด้านการศึกษา การแนะแนวการศึกษาและวิชาชีพอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

4.4.5 จัดเก็บข้อมูลเบื้องต้น ทำสถิติ ปรับปรุง หรือจัดทำ

ฐานข้อมูลหรือระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน และใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายแผนงาน หลักเกณฑ์ มาตรการต่าง ๆ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์เป็นความอยากรู้อยากเห็นของมนุษย์ ที่ต้องการสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้แปลกไปจากเดิม การปล่อยความคิดเป็นอิสระอยู่กับความฝันที่เป็นไปได้เป็นความสามารถในการคิด หรือที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดประโยชน์เป็นความสามารถในการมีความคิดใหม่หรือมีความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นความคิดหลายทิศทาง การคิดและค้นหาวิธีการแก้ปัญหาใหม่ เป็นความคิดจินตนาการประยุกต์ นำไปสู่สิ่งประดิษฐ์ คิดค้นพบใหม่ที่หลากหลาย กว้างไกล และเป็นความสามารถทางสมอง ความคิดยืดหยุ่น และความคิดเป็นของตนเอง (สมชาติ กิจจรวยง, 2554, หน้า 46 – 67)

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นักวิชาการหลายท่านได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กิตดีกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 6) ได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นการแสดงออกที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ในด้านความสามารถในการนำความสำเร็จ และกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จ

Ibbotson and Darso (2008, p. 29) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการประสานให้เกิดความสมดุลกัน ระหว่างความเร่งด่วน และการเปลี่ยนแปลงอย่างช้า ๆ ทั้งที่อาจเกิดขึ้น และยังไม่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

Adair (2007, p. 35) อธิบายว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการกระตุ้นส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย

Stoll and Terperley (2009, p. 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึง การมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน ในสถานการณ์ต่าง ๆ ประเด็นต่าง ๆ ที่ท้าทาย

Basadur (2008, p. 89) อธิบายว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึงการนำบุคคลอื่น ๆ ผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน

Pucio, Mance and Murdock (2011, p. 46) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ

Harris (2009, p. 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นเรื่องการติดต่อประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ ที่มีความคิดเห็นต่างกัน เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552, หน้า 2) นิยามความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมา ด้วยการคิดต่าง คิดสร้างและพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึงคุณลักษณะที่แสดงถึงความสามารถเชิงสร้างสรรค์ในด้านการมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีแรงจูงใจ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติสู่เป้าหมาย

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการนำและประสานงานผู้อื่นอย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการและความยืดหยุ่น โดยการคิดต่าง คิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้ความรู้ หรือแนวคิดแนวทางใหม่ ๆ

2. แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ได้มีนักวิชาการการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552, หน้า 29) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาที่กำหนดไว้ ด้วยการคิดต่าง คิดเชิงสร้างและพัฒนา คิดเป็นประโยชน์ ขยายพื้นที่ความคิด คิดหลากหลายทางมิติ คิดบวก คิดแก้ปัญหา รวมทั้งคิดรับผิดชอบ อย่างเป็นจริงและปฏิบัติได้

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 17) ได้สรุปแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการ และการนำบุคคลอื่น ๆ ด้วยแนวทางใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ๆ อย่างท้าทาย และมีความยืดหยุ่น ที่สำคัญภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อม เพื่อก่อให้เกิดการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และสนับสนุนผู้อื่นได้มีความสร้างสรรค์

Danner (2008, p. 155) อธิบายว่าแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น และความไว้วางใจ ในวิธีการและกระบวนการในภาพรวม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง

Basadur (2008, p. 205) ได้สรุปแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และสาระสำคัญไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน เป็นการค้นพบปัญหาอย่างละเอียด ถี่ถ้วนและการดำเนินการแก้ไขปัญหาคด้วยแนวทางใหม่ ๆ เป็นกระบวนการที่จำเป็นต้องใช้ภาษาในการสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำความเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว รู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ในระดับใด ในด้านกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ต้องมีทักษะในการจัดการกับบุคคลอื่นในลักษณะที่เป็นลำดับขั้นตอน การรู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะทำให้มีต้นแบบในการสร้างผู้นำแบบใหม่ที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ทวีภรณ์ วรชิน (2559, หน้า 19) สรุปแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการ และการนำบุคคลอื่นด้วยแนวทางใหม่ หรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย และยืดหยุ่น ยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อก่อให้เกิดการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และสนับสนุนผู้อื่นให้มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือการมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานโดยอาศัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

Stoll and Terperley (2009, p. 12) ซึ่งสรุปสาระสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นการตอบสนองต่อจินตนาการ และการคิดไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนต่อโอกาสต่าง ๆ ประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทาย เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการมองการคิด และการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างเสริมโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้อง

Harris (2009, p. 12) กล่าวว่า แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกันและบุคคลที่มีความคิดเห็นต่างกัน เพื่อจะมีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็น

ที่สอดคล้องกันแต่อาจมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์ อาจนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ การประสานงานบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ

Cost (2009, p. 43) อธิบายแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความท้าทาย การมีส่วนร่วม ความมีอิสระ ความไว้วางใจ การเปิดเผย การใช้เวลาสำหรับการคิด ความสนุกสนาน การลดความขัดแย้ง การส่งเสริมความคิดเห็น การโต้แย้ง และการกล้าเสี่ยง

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น และการนำบุคคลอื่นด้วยแนวทางใหม่ หรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย ในวิธีการและกระบวนการในภาพรวม และสนับสนุนผู้อื่นให้มีความคิดสร้างสรรค์

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้งจากหลักการ แนวคิด และทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการและนักวิจัยสรุปได้ ดังต่อไปนี้

3.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Couto and Eken (2002, p. 32) อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในบทความหัวข้อ “To give their gifts : Health, community, and democracy” ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) จินตนาการ (Imagination) 3) การปฏิบัติเชิงผลสะท้อน (Reflective practice) และ 4) การคิดเชิงวิจารณ์ (Critical Thinking)

3.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ David Magellan Horth and Charles J. Palus (2003, pp. 13 – 15) ได้กล่าวถึง มิติและสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในหัวข้อ Navigating complex challenges : creative competencies for contemporary leadership ใน De Montfort Business Mastery Series ไว้วางองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การให้ความสนใจ (paying attention) 2) บุคลิกภาพ (personalizing) 3) จินตนาการ 4) ความมุ่งมั่นทุ่มเท

(serious play) 5) การให้ความร่วมมือ (collaborative inquiry) และ 6) ความเชี่ยวชาญ (crafting)

3.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Sousa (2003, p. 34) สรุปสาระสำคัญของคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ในหนังสือ “The Leadership Brain” ซึ่งประกอบด้วย 1) สติปัญญา (intelligence) 2) ความยืดหยุ่น (flexibility) 3) แรงจูงใจ (motivation) และ 4) การแก้ปัญหา (problem solving)

3.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Linda Hammersley – Fletcher and Lynne Croft (2004, p. 11) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูจากการวิจัยเรื่อง Can creative teachers be nurtured in a regulated framework?–possibilities within distributed leadership ประกอบด้วย 1) การสร้างแรงจูงใจ 2) ความยืดหยุ่น และ 3) การพัฒนาวิสัยทัศน์และคุณค่าของการทำงานเป็นทีม

3.5 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Guntern (2004, p. 463) ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความหัวข้อ “The Challenge of Creative Leadership” ประกอบด้วย 1) แรงบันดาลใจ (Inspiring) 2) วิสัยทัศน์ (Vision) 3) ความน่าเชื่อถือ (Credibility) และ 4) สติปัญญา (Intelligence)

3.6 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Parker and Begnaud (2004, p. 157) สรุปทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือชื่อว่า “Developing Creative Leadership” ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 3) การแก้ปัญหา (Problem Solving)

3.7 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Bennis (2007, p. 2) สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากหนังสือเรื่อง “The Challenges of Leadership in the Modern World” ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความไว้วางใจ (trust) 3) การมุ่งความสำเร็จ (success) และ 4) ความยืดหยุ่น (flexibility)

3.8 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Ross (2007, p. 3) สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้ที่ประสบความสำเร็จ ดังนี้ 1) มีเป้าหมาย 2) การตรวจสอบ 3) มีความยืดหยุ่น และ 4) มีวิสัยทัศน์

3.9 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Casse and Claudel (2007, p. 176) สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ Philosophy

for Creative Leadership ประกอบด้วย 1) จินตนาการ (Imagine) และ 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility)

3.10 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Powell (2008, pp. 158 – 166) ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้ 1) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ 2) มีวิสัยทัศน์ขององค์กร 3) แรงจูงใจภายในและภายนอก 4) การประเมินผล และ 5) ยอมรับความเสี่ยง

3.11 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Danner (2008, p. 157) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Creative Leadership in Art Education : Perspectives of an Art Education ซึ่งเป็นผลงานวิจัยที่มีชื่อเสียงและเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นต้นแบบที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำคือ Ohio University ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้ 1) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 2) ความวางใจ (Trust)

3.12 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Stoll and Terperley (2009, p. 13) สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) จินตนาการ (Imagine) และ 2) การคิดไตร่ตรองให้ดี (Thought pattern)

3.13 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Coste (2009, pp. 1 – 5) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในบทความชื่อ “Creative Leadership and women” ว่าประกอบด้วย 1) เป็นบุคคลที่ชอบความท้าทายและการมีส่วนร่วม 2) ความมีอิสระ 3) ความไว้วางใจ หรือการเปิดเผย 4) การให้เวลาสำหรับการคิด 5) ความสนุกสนาน 6) การลดความขัดแย้ง ส่งเสริมความคิดเห็น และ 7) การกล้าเสี่ยง

3.14 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Horth and Buchner (2009, pp. 1 – 3) อธิบายเกี่ยวกับแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในบทความวิชาการเรื่อง Innovation Leadership : how to use innovation to lead effectively, work collaboratively and drive results ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีลักษณะ 11 ประการ คือ 1) สร้างความประทับใจให้แก่ผู้พบเห็นในครั้งแรกที่พบกัน 2) มีมักบุคลิกดี มั่นใจในตนเอง 3) มีบุคลิกน่าเชื่อถือ 4) มักเป็นบุคลิกที่เต็มไปด้วยทักษะความรู้ เปี่ยมล้นด้วยประสบการณ์ 5) เป็นบุคคลที่มีจินตนาการ 6) เป็นบุคคลที่ปรับตัวได้ทุกสถานการณ์ 7) สามารถหาหนทางได้ทุกสถานการณ์ 8) มักมีนิสัยสนุกสนานก็สามารถทำได้ดี 9) สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ได้ 10) สามารถถ่ายทอดสิ่งที่รู้และทักษะให้แก่ผู้ที่มีส่วนได้เป็นอย่างดี 11) สามารถต่อยอดองค์ความรู้ได้

3.15 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Ubben Hughes and Norris (2011, p. 106) ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) วัฒนธรรมเชิงบวก (Positive Culture) 3) การบริหารจัดการ (Managing) และ 4) ปฏิสัมพันธ์ (Interacting)

3.16 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ สมพร หลิมเจริญ (2552, หน้า 17) ได้ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรเสริมเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนช่วงชั้นที่ 2 ประกอบด้วย คุณลักษณะ 2 มิติ คือ 1) มิติด้านการคิด ประกอบด้วย ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) ความคิดริเริ่ม (Originality) และ 2) มิติด้านจิตใจและบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence)

3.17 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 22) ได้ทำการวิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) จินตนาการ 2) ความยืดหยุ่น และ 3) วิสัยทัศน์

3.18 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ วิมล จันทร์แก้ว (2555, หน้า 12) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 3 ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม 2) การเป็นผู้นำของผู้นำ 3) การเป็นผู้นำการสร้างความคิดสร้างสรรค์ 4) การเป็นผู้นำการบริหารความเสี่ยง และ 5) การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

3.19 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ มณฑาทิพย์ เสยงคะ (2556, หน้า 9 – 12) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีจินตนาการ 2) มีความยืดหยุ่น 3) มีวิสัยทัศน์ และ 4) มีความคิดริเริ่ม

3.20 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, หน้า 41) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่ง

ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การมีจินตนาการ 2) การมีความยืดหยุ่น และ 3) การมีวิสัยทัศน์

3.21 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ

อดิยาศ สรรคบุรานุรักษ์ (2559, หน้า 84) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการสอนโดยใช้ศิลปะเป็นฐาน เพื่อส่งเสริมงานสร้างสรรค์สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี ได้สรุปองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม (Originality) 2) ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) 3) ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) 4) ความประณีตหรือความละเอียดลออ (Elaboration) 5) ความกล้าเสี่ยง (Risk-taking) และ 6) เต็มใจและพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้า (Willingness to Have Ago)

3.22 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ

ทวีภรณ์ วรชิน (2559, หน้า 10) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ คือ 1) การเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ 2) การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม 3) การเป็นผู้นำของผู้นำ 4) การเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ 5) การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และ 6) การเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี

3.23 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 82) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น 3) การมีแรงจูงใจ 4) การมีจินตนาการ 5) ความสามารถในการแก้ปัญหา และ 6) การปฏิบัติสู่เป้าหมาย

จากองค์ประกอบ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ของนักการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำผู้นำเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าว ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางในการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แสดงดังตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นักการศึกษา/ แนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	Sousa (2003)	David Magellan Horth and Charles J. Polus (2003)	Linda Hammersley – Fletcher and Lynne Croft (2004)	Guntern (2004)	Parker and Begnaud (2004)	Bennis (2007)	Ross (2007)	Casse and Claudel (2007)	Powell (2008)	Danner (2008)	Stoll and Terperley (2009)	Coste (2009)	Horth and Buchner (2009)	Ubben Hughes and Norris (2011)	สมพร หลิมเจริญ (2552)	กิตติศักดิ์ ปญฺิพันธ์ (2555)	วิมล จันทร์แก้ว (2555)	มณฑาทิพย์ เสยงตะ (2556)	ทิมาพร พิมพ์เกาะ (2557)	อติยศ สรรคบุรานุรักษ์ (2559)	ทวีภรณ์ วรชิน (2559)	รัชฎากร อัศวจันทร์ (2560)	ความถี่	ร้อยละ
1. ความยืดหยุ่น	✓		✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓				✓	✓		✓	✓	✓	✓	14	63.63	
2. แรงจูงใจ	✓		✓	✓					✓												✓	5	22.72	
3. การแก้ปัญหา	✓																				✓	2	9.09	
4. การมีวิสัยทัศน์			✓	✓	✓	✓	✓		✓					✓		✓		✓	✓		✓	11	50	
5. ความน่าเชื่อถือ		✓		✓		✓				✓		✓	✓								✓	7	31.81	
6. การมุ่งความสำเร็จ		✓	✓	✓		✓	✓								✓		✓		✓			8	36.36	
7. ความคล่องแคล่ว															✓				✓			2	9.09	

ตาราง 1 (ต่อ)

นักการศึกษา/ แนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	Sousa (2003)	David Magellan Horth and Charles J. Palus (2003)	Linda Hammersley - Fletcher and Lynne Croft (2004)	Guntern (2004)	Parker and Begnaud (2004)	Bennis (2007)	Ross (2007)	Casse and Claudel (2007)	Powell (2008)	Danner (2008)	Stoll and Terperley (2009)	Coste (2009)	Horth and Buchner (2009)	Ubben Hughes and Norris (2011)	สมพร หลิมเจริญ (2552)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555)	วิมล จันทร์แก้ว (2555)	มณฑาทิพย์ เสขยงตะ (2556)	พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557)	อติยศ สรรคบุรานุรักษ์ (2559)	ทวีภรณ์ วรชิน (2559)	รัชฎากร อัศวจันทร์ (2560)	ความถี่	ร้อยละ	
8. การตรวจสอบ							✓																1	4.54	
9. การประเมินผล									✓															1	4.54
10. การยอมรับความเลียง									✓			✓			✓		✓							5	22.72
11. การจินตนาการสู่ความคิด สร้างสรรค์		✓						✓			✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓				10	45.45
12. สถิติปัญญา	✓			✓																				2	9.09

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี จากจำนวนองค์ประกอบ จำนวน 12 องค์ประกอบ โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 จากแนวคิดทฤษฎีที่ศึกษาค้นคว้าทั้งหมด คือ ความยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ การจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์ การมุ่งความสำเร็จ และความน่าเชื่อถือ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. องค์ประกอบด้านความยืดหยุ่น

ในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดเวลาทำให้เราต้องทำงานแบบผสมมากขึ้น บุคคลเดี่ยวอาจต้องทำงานหลายอย่าง และเกี่ยวข้องกับหลายงาน สถานการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลให้ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการสร้างและส่งเสริมทีมงานให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันสร้างพลังร่วม คุณลักษณะที่จำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้นำสมัยใหม่ในการแก้ปัญหา และพัฒนาองค์กรให้เหมาะสม สอดคล้องกับสังคม เหตุการณ์ และสถานการณ์ในปัจจุบัน (ธเนศ ขำเกิด, 2547, หน้า 160 – 162) ความยืดหยุ่นเป็นความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ รวมทั้งวิธีการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Lussier and Achua, 2007, p. 121)

ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของความยืดหยุ่น ไว้ดังนี้

Sousa (2003, pp. 1 – 3) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นเป็นการยืดหยุ่นต่อการแก้ปัญหาและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

Dubrin (2006, pp. 4 – 5) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นเป็นการพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้

Rapone (2011, p. 2) อธิบายว่าความยืดหยุ่นเป็นการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ช่วยให้การจัดการกับเหตุการณ์นั้นได้เป็นอย่างดี

Kogut and Kulatilaka (2001, p. 774) ได้ให้ความหมายของความยืดหยุ่นไว้ว่า ความยืดหยุ่นเกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างรวดเร็วให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น

DeAngelis (2005, pp. 4 – 22) กล่าวว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถที่จะปรับตัวต่อการตอบสนองต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและกลับคืนสู่สภาวะปกติและสามารถดำเนินการต่อไปได้

อริญญา เถลิงศรี (2556, หน้า1) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นเป็นการปรับตัว การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ ความหลากหลายในมุมมองความคิด และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 7) นิยามความหมายของความยืดหยุ่น หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษาถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

มณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556, หน้า 10) อธิบายความหมายของความยืดหยุ่นว่าเป็นการยอมเปลี่ยนแปลงตนเองของบุคคล ให้สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ การปรับเปลี่ยนแผนการทำงาน วิธีการทำงาน และการเข้าใจถึงข้อจำกัดและผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้น

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, หน้า 9) กล่าวว่า ความยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระนำไปสู่สิ่งใหม่และใช้การได้

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของความยืดหยุ่นว่าเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงความเข้าใจตัวเองมากขึ้นพร้อมทั้งเข้าใจเพื่อนร่วมงาน รวมถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างในการปฏิบัติงาน คิดโดยพิจารณาอย่างรอบด้านไม่ยึดติดกับหลักเกณฑ์ใดหลักเกณฑ์หนึ่ง

สรุปได้ว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกที่ถึงความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ปรับตัวเข้ากับวิธีการและกระบวนการทำงาน การคิดนอกกรอบ และการมีอิสระทางความคิด

จากแนวคิดของความยืดหยุ่นที่ผู้วิจัยได้ศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านความยืดหยุ่นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านความยืดหยุ่น

องค์ประกอบย่อย ความยืดหยุ่น	Kogut and Kulatilaka (2001)	Sousa (2003)	Dubrin (2006)	อิริญญา เกลิงศรี (2556)	กิตติกาญจน์ ปฎิพันธ์ (2555)	มณฑาทิพย์ เสยงตะ (2556)	พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557)	รัชฎากร อัครจันทร์ (2560)	ความถี่	ร้อยละ
1. การแก้ปัญหา		✓							1	12.5
2. การปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์	✓	✓	✓		✓	✓	✓		6	75
3. การยอมรับความเปลี่ยนแปลง			✓			✓			2	25
4. การมีอิสระทางความคิด					✓		✓	✓	3	37.50
5. การรับฟังความคิดเห็น								✓	1	12.50
6. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ				✓	✓	✓			3	37.50

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านความยืดหยุ่น จากจำนวนองค์ประกอบ จำนวน 5 องค์ประกอบ โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 จากแนวคิดทฤษฎีที่ศึกษาค้นคว้าทั้งหมด คือ การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ และการมีอิสระทางความคิด

1.1 การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์

มนุษย์เป็นสัตว์ที่สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมต่าง ๆ ได้มากกว่าสัตว์ประเภทอื่น การปรับตัวเป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยให้มนุษย์เข้าใจบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี เป็นการเรียนรู้ผู้อื่นและเรียนรู้สภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติ (Tomasello, 1999, pp. 509 – 529)

ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ไว้ดังนี้

Coleman (1981, p. 109) กล่าวว่า การปรับตัวเป็นผลของความพยายามของบุคคลที่พยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตน ไม่ว่าปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ ด้านความต้องการหรือด้านอารมณ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่บุคคลนั้นอาศัยอยู่

Nashner (1982, pp. 536 – 544) กล่าวว่า การปรับตัวเป็นการตอบสนองของสถานการณ์ การควบคุมสถานการณ์ การพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อความสำเร็จหรือประโยชน์ในองค์กร

Frisancho (2002, pp. 1 – 12) อธิบายว่าการปรับตัวเป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม แนวคิดของบุคคลให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และเรียนรู้ที่จะดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

Smit and Wandel (2006, pp. 282 – 292) ได้ให้ความหมายของการปรับตัวไว้ว่าเป็นการกระทำที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ หรือการประเมินผลกระทบการทำงานใดเพื่อให้สามารถดำเนินการใดให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ พร้อมรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

มณฑาทิพย์ เสยงตะ (2556, หน้า 114) นิยามความหมายของการปรับตัว หมายถึง การที่บุคคลสามารถปรับตัว พยายามปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและความต้องการของตนเอง การเปลี่ยนแปลงความคิด การควบคุมสถานการณ์ การพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

รัชฎากร อัศรจันทร์ (2560, หน้า 101 – 102) อธิบายความหมายของการปรับตัวว่าเป็นการพยายามเปลี่ยนแปลงความคิดของบุคคลให้สามารถแสดงพฤติกรรมยอมรับเพื่อให้สามารถเผชิญปัญหาต่าง ๆ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมและสภาพแวดล้อมที่อยู่ได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า การปรับตัว หมายถึง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จหรือประโยชน์ในองค์กร

1.2 การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

คำว่าความคิด หมายถึง ความว่าทำให้ปรากฏเป็นรูป หรือประกอบให้เป็นรูปหรือเป็นเรื่องขึ้นในใจ ใคร่ครวญ ไตร่ตรอง คาคคเน คำนวน มุ่ง จงใจ ตั้งใจ การคิดใหม่

จึงหมายถึง การใคร่ครวญ ไตร่ตรองและการคาดคะเนที่เพ่งมีขึ้น (พจนานุกรม
ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542, 2546, หน้า 251)

ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมาย
ที่เกี่ยวข้องกับการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ ไว้ดังนี้

Mcwell (2012, pp. 43 – 56) กล่าวว่า การเปิดกว้างรับความคิด
ใหม่ ๆ ไม่กลัวความล้มเหลว สามารถเรียนรู้กับความล้มเหลว พร้อมทั้งจะถ่มมองว่า
ความคิดที่แย่ เพราะความคิดที่แย่ เมื่อใช้อย่างได้ผลจะก่อให้เกิดความคิดใหม่ที่ไม่จบสิ้น

เทียนประพันธ์ พันธลิขิต (2554, หน้า 162 – 171) กล่าวว่า
ความคิดใหม่มักเกิดขึ้นเมื่อเรากำลังเผชิญปัญหายากลำบากจากสิ่งเดิมซ้ำแล้วซ้ำอีก
เราไม่ต้องการที่จะอยู่กับปัญหานั้นต่อไป เราจึงตัดสินใจที่จะเริ่มคิดใหม่หาวิธีดำเนินการ
คิดใหม่

เรวัณน์ ชำนาญ (2554, หน้า 34 – 35) กล่าวว่า การที่มนุษย์
ต้องการความสะดวกสบายในการดำเนินชีวิตจึงมักคิดเพื่อสร้างสิ่งใหม่ เพื่อตอบสนอง
ความต้องการของตนเอง แนวคิดเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีการค้นพบมาก่อน
เป็นการพัฒนาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น

มณฑาทิพย์ เสยงคะ (2556, หน้า 98) กล่าวว่า การคิด การ
ใคร่ครวญ ไตร่ตรอง คาดคะเนที่เพ่งมีขึ้น วิธีการดำเนินการใหม่ การสร้างต้นแบบของ
ตนเอง การทำสิ่งเดิมให้ดีขึ้น สามารถเกิดขึ้นได้อย่างหลากหลาย สะท้อนให้เห็นถึง
ความคิด และการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

สรุปได้ว่า การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ หมายถึง เป็นการ
คิดใหม่ ด้วยวิธีการดำเนินการใหม่ มีแนวคิดที่ต้องการสร้างสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีการค้นพบ
มาก่อน การหาต้นแบบ และสร้างต้นแบบให้เป็นของตนเอง

1.3 การมีอิสระทางความคิด

การคิดออกไปจากขอบเขตดั้งเดิมซึ่งปิดกั้นแนวคิดใหม่ การคิดนอก
กรอบจะก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ (De Bono, 1990, pp. 5 – 8) ความสามารถในการคิด
ออกไปจากขอบเขตของความคิดเดิม ซึ่งปิดกั้นแนวคิดใหม่หรือขอบเขตข้อมูลที่มีอยู่
เพื่อทำให้เกิดการสร้างแนวคิดอย่างหลากหลายแนวคิดที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหา
(วิจารณ์ พานิช, 2555, หน้า 28)

ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการมีอิสระทางความคิดไว้ดังนี้

Witkin and Others (1997, p. 36) อธิบายว่า ได้แบ่งรูปแบบการคิดของบุคคลโดยตัดสินจากความสามารถของบุคคลที่จะเอาชนะอิทธิพลจากการลวงให้ไขว้เขวของภาพที่เป็นพื้น ขณะที่บางคนพยายามจัดจำแนกสิ่งเร้า แบ่งเป็น 2 แบบ คือ การคิดแบบอิสระ และการคิดแบบไม่อิสระ การคิดแบบอิสระเป็นรูปแบบการคิดของบุคคลที่เป็นอิสระ หลุดพ้นจากการลวงของภาพที่เป็นพื้นได้มาก มีการวิเคราะห์ จำแนกสิ่งเร้าได้ดี

จรรยาพร ธรณินทร์ (2552, หน้า 270) กล่าวว่า การมีอิสระทางความคิดทำให้มีความมุ่งมั่นตั้งใจในสิ่งที่คิด สนุกสนาน เพลิดเพลินเป็นสุข พอใจกับผลงานที่เกิดขึ้น แม้เป็นงานหนักก็จะกลายเป็นเรื่องที่ย่างและเบา ดังเห็นได้จากการทำงานของศิลปินและนักวิทยาศาสตร์มักทำอย่างต่อเนื่องหลายปี จนค้นพบบางสิ่งบางอย่างที่สามารถผลิตงานสร้างสรรค์ขึ้นมาได้

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, หน้า 7) นิยามความหมายของการมีอิสระทางความคิด หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการให้โอกาสในการทำงานอย่างอิสระ ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบ และมีความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 103) กล่าวว่า การมีอิสระทางความคิดว่าเป็นการคิดในเรื่องต่าง ๆ โดยที่ไม่มีขอบเขตจำกัด การคิดลักษณะนี้จะเป็นความคิดที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันไปเรื่อย ๆ ทำให้เกิดแนวคิดในการทำสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นสรุปได้ว่า การมีอิสระทางความคิด หมายถึง เป็นการคิดในเรื่องต่าง ๆ โดยที่ไม่มีขอบเขตจำกัด เป็นการคิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ขึ้น

2. องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์

ปัจจุบันโลกของเรามีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมายในเรื่องที่ไม่เคยเกิดขึ้นและการเปลี่ยนแปลงนั้นขยายตัวและเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การเข้าใจอนาคต โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นนั้นเป็นเรื่องสำคัญ การจะนำองค์การไปสู่ความรุ่งเรืองอย่างยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารและพนักงานสามารถเข้าใจว่าจะเกิดอะไรขึ้นในอนาคต และสามารถปรับกระบวนการทำงานให้เข้ากับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างราบรื่น

(สิริพรรณ จิ่งสุทธิวงษ์, 2560 หน้า 507) วิสัยทัศน์จึงเหมือนแผนที่ประกอบการเดินทางสู่เป้าหมาย เป็นศิลปะของการสร้างกรอบแนวคิดไปในอนาคต นำไปสู่แนวคิดในการบริหารจัดการ จัดการให้บรรลุเป้าหมายสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2547, หน้า 3)

ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ ดังนี้

Nanus (1992, pp. 7 – 10) อธิบายว่าการมีวิสัยทัศน์เป็นการคาดการณ์ในอนาคตที่ยึดถือความเป็นจริง มีความน่าเชื่อถือสำหรับองค์กรในการเลือกทางที่ดีกว่า

Larwood and other (1995, p. 740) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ว่าหมายถึงผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ต้องสามารถสร้างกลยุทธ์ เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่โดดเด่น ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

Bennis (2002, pp. 15) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์เป็นความสามารถในการสร้างสรรค์และสามารถที่จะเปลือออกมาเป็นการปฏิบัติได้ วิสัยทัศน์ของผู้นำเปรียบเสมือนสะพานที่เชื่อมปัจจุบันไปสู่อนาคต

Grant (2012, p. 15) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์มักสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจในการทำงาน เพื่อบรรลุการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถสร้างกลยุทธ์ วิธีการทำงาน มุ่งเน้นประสิทธิภาพและลดกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 49 – 53) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ไว้ในหนังสือ ภาวะผู้นำไฟบริการ (sevent leadership) ไว้ว่าการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารในการมองภาพอนาคต ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การตระหนักรู้ตัวเอง (awareness) 2) การมองการณ์ไกล (foresight) และ 3) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization)

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553, หน้า 16) นิยามความหมายของการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ควรเรียนรู้วิธีการพัฒนาศักยภาพด้านการคิดสร้างสรรค์ร่วมกับการคิดในมิติอื่น ๆ จะช่วยพัฒนาสติปัญญาของเราให้เป็นคนเฉลียวฉลาด สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาสิ่งใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มณฑลพิชัย เสงี่ยมคะ (2556, หน้า 10 - 11) อธิบายความหมายของการมีวิสัยทัศน์ว่าเป็นการที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีความคิดเร็ว คิดกว้าง คิดไปถึงอนาคต รวมทั้งสามารถสร้างกลยุทธ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน มุ่งเน้นความสำเร็จของงาน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, หน้า 9) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ (vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่เป็นไปได้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

สรุปได้ว่าการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การมองเห็นภาพอนาคตที่ต้องการให้เป็นอย่างชัดเจน การมองการณ์ไกล มีการวางแผน และมีการสร้างกระบวนการทัศน์ในการทำงาน

จากแนวคิดของการมีวิสัยทัศน์ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการมีวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านการมีวิสัยทัศน์

องค์ประกอบย่อย การมีวิสัยทัศน์	Nanus (1992)	Larwood and other (1995)	Bennis (2002)	Grant (2012)	สัมพันธ์ กางเพ็ง และสรยุทธ กัมพล (2553)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ดี (2553)	มณฑลพิชัย เสงี่ยมคะ (2556)	พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557)	คามาณี	ร้อยละ
1. การคิดเชิงอนาคต	✓		✓		✓		✓	✓	5	62.50
2. การสร้างกลยุทธ์		✓	✓	✓		✓	✓		5	62.50
3. พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง		✓		✓			✓	✓	4	50
4. แรงจูงใจ				✓					1	12.50
5. การตระหนักรู้					✓				1	12.50
6. การแก้ปัญหา						✓			1	12.50

จากตาราง 3 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านการมีวิสัยทัศน์ จากจำนวนองค์ประกอบ จำนวน 6 องค์ประกอบ โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ ในการพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาไม่น้อยกว่า ร้อยละ 30 จากแนวคิดทฤษฎีที่ศึกษาค้นคว้าทั้งหมด คือ การคิดเชิงอนาคต การสร้าง กลยุทธ์ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

2.1 การคิดเชิงอนาคต

การคิดเชิงอนาคตเป็นความสามารถในการใช้ความคิด การจำแนก การจัดกลุ่มหาสาเหตุ การแก้ปัญหาที่เกิดจากการรับรู้จากสิ่งแวดล้อม สังคม ประสบการณ์ที่ได้รับ รู้จักนำมาวางแผนและประยุกต์ใช้กับตนเองในปัจจุบัน เพื่อทิศทางการมองเห็นอนาคต ในการดำเนินชีวิตในวันข้างหน้าที่ต้องใช้ความสามารถของการมองภาพ อย่างองค์รวม (ศศิธร ศรีพรหม, 2556, หน้า 12)

ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมาย ของการคิดเชิงอนาคต ไว้ดังนี้

Russell (2001, pp. 76 – 83) กล่าวว่า ความคิดเชิงอนาคตเป็น การประเมินการคิดในวันข้างหน้า เพื่อวางแผนการทำงาน ป้องกันการเกิดปัญหาการ ทำงานในอนาคต

Sarah, Haith and Scholnick (2012, pp. 25 – 42) กล่าวว่า การคิดเชิงอนาคตเป็นการวางแผนในอนาคตเพื่อรองรับความสามารถในการดำเนินการได้ และมีทักษะพร้อมที่จะวางแผนล่วงหน้า เพื่อพัฒนางานกับสิ่งใหม่ที่จะเกิดขึ้น

Atance (2013, pp. 295 – 298) อธิบายว่าการคิดเชิงอนาคต เป็นเรื่องของจิตวิทยาที่มองไปในวันข้างหน้า และจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาพฤติกรรมและ สามารถทำนายพฤติกรรมในอนาคตได้โดยต้องมีการวางแผน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจใน ตนเอง

ธนัชชัย สิงห์มาตย์ (2555, หน้า 1) นิยามความหมายของการ คิดเชิงอนาคตว่าหมายถึงความสามารถในการฉายภาพแนวโน้มที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยใช้หลักคาดการณ์ที่เหมาะสม

มณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556, หน้า 102) ได้ให้ความหมาย ของการคิดเชิงอนาคตไว้ว่าเป็นการฉายภาพแนวโน้ม การประเมินสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ได้ในอนาคต โดยใช้หลักคาดการณ์ที่เหมาะสม ใช้หลักการคิดอย่างมีเหตุผลไม่ใช้การ

คาดคะเน เป็นการคิดเพื่อวางแผนการทำงาน เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาการทำงานในอนาคต

สิริพรรณ จิ่งสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 509) ได้สรุปความหมายของการคิดเชิงอนาคตว่าเป็นการคาดการณ์ ฉายภาพแนวโน้มที่อาจจะเกิดขึ้น และวางแผน เพื่อมองผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

สรุปได้ว่า การคิดเชิงอนาคต หมายถึง ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ วางแผนการทำงาน ประเมินสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยใช้หลักคาดการณ์ที่เหมาะสม

2.2 การสร้างกลยุทธ์

ด้วยกระแสโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นับตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1980 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ได้ส่งผลกระทบต่อองค์กร ผู้นำระดับสูงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการคิดและการบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง ได้มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ที่ครอบคลุมกิจการทั้งหมดขององค์กร ทำให้มีการนำเอาเรื่องของกระบวนการบริหารงาน โดยเฉพาะการนำกลยุทธ์ไป ตลอดจนการควบคุมและประเมินกลยุทธ์เข้ามาบูรณาการร่วมกัน (อารีญา จันทน์คำ, 2557, หน้า 79 – 80)

ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการสร้างกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

Li (2010, pp. 121 – 124) กล่าวว่า การสร้างกลยุทธ์เป็นแผนการพัฒนากิจการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จเพื่อรองรับสถานการณ์ในอนาคต ซึ่งจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์กร

Caldwell (2013, pp. 19 – 35) อธิบายว่าการสร้างกลยุทธ์เป็นการเตรียมวิธีการที่จะทำให้องค์กรสำเร็จ กลยุทธ์จะสร้างความสำเร็จได้เป็นอย่างดีที่สำคัญต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างดี และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

กัลยรัตน์ เมืองสง (2550, หน้า 11) ได้สรุปความหมายของการสร้างกลยุทธ์ว่า หมายถึง การที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

สุพานี สฤกษ์วานิช (2553, หน้า 8) นิยามความหมายของการสร้างกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการองค์กรที่เน้นมองระยะยาว เป็นกระบวนการต่อเนื่องของการวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินผลกลยุทธ์ เพื่อปรับการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้น

อารีญา จำนงค์ยา (2557, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการสร้างกลยุทธ์ไว้ว่าเป็นการที่ผู้นำแสดงบทบาทให้ปรากฏในการกำหนดทิศทางและกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับสูงและมีศักยภาพมากขึ้น มีความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลัง ร่วมใจในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งผลักดันให้มีการบริหารให้ประสบความสำเร็จ

พิมพ์พิศา ชัชชวพันธ์ (2559, หน้า 12) ได้สรุปความหมายของการสร้างกลยุทธ์ว่าเป็นแผนการหรือแนวทางในการดำเนินการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ โดยมีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามบริบทขององค์กร กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ออกแบบการจัดกิจกรรมการดำเนินการให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน มีกระบวนการดำเนินการที่เป็นเชิงรุก สามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ทั้งในระยะสั้นหรือระยะยาวและมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สรุปได้ว่า การสร้างกลยุทธ์ หมายถึง แผนการหรือแนวทางในการดำเนินการที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องของการวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินผลกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานให้มีศักยภาพมากขึ้น

2.3 การพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำที่สามารถนำกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงการทำงาน การเปลี่ยนเป้าหมายของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ขององค์กร (Kelman, 2010, p. 347)

ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

Robbinins (2000, p. 16) กล่าวว่า การจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เป็นการเปลี่ยนคน เปลี่ยนโครงสร้าง เปลี่ยนการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อให้การดำเนินงานในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Gill (2002, p. 26) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เป็นการทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นการเสริมแรงการจูงใจและแรงบันดาลใจในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

Beis (2006, p. 312) อธิบายว่าการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เป็นการเปลี่ยนการออกแบบการดำเนินการ เทคนิคใหม่ แนวคิดใหม่ เป้าหมายใหม่หรือความรู้ใหม่ ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย โดยมุ่งแก้ปัญหาหรือประโยชน์ขององค์กร

Karp and Helg (2008, p. 85) อธิบายว่าการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการอธิบายวิธีการที่จะเปลี่ยนแนวทางการทำงานที่จะมุ่งเน้นความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

Levasseur (2009, p. 370) นิยามความหมายของการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการเปลี่ยนเป้าหมายแนวทางการทำงาน รูปแบบ วิธีการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แก้ปัญหา และมุ่งความสำเร็จของงานในภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของสังคม

Hughes (2010, p. 1427) ได้ให้ความหมายของการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน เทคนิคการทำงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงโดยมุ่งเน้นความสำเร็จ

กิตติยา คัมภีร์ (2556, หน้า 1) ได้สรุปความหมายของการเปลี่ยนแปลงว่าหมายถึงเป็นการวางแผน เป็นกระบวนการทำงานเพื่อให้องค์กรและบุคลากรสามารถปรับตัว เกิดการยอมรับและพัฒนาศักยภาพไปพร้อมการดำเนินงานตามแผน

สรุปได้ว่า การพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การเปลี่ยนเป้าหมายแนวทางการทำงาน รูปแบบ วิธีการดำเนินงาน ด้วยเทคนิคใหม่ แนวคิดใหม่ เป้าหมายใหม่หรือความรู้ใหม่ เพื่อประโยชน์และวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. องค์ประกอบการมีจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์

จินตนาการเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับจินตภาพ เป็นการสร้างภาพในสมอง หรือนึกคิดเป็นภาพจึงเกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ถือเป็นทักษะเบื้องต้นของความคิดสร้างสรรค์ กระบวนการในการสร้างภาพที่เด่นชัดไว้ในใจ ที่มีเหตุมีผล เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการวางแผน และการลงมือดำเนินการเป็นทักษะเบื้องต้นเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ การสร้างจินตนาการขึ้นในสมองจะช่วยให้เกิดความมั่นใจ กล้าคิด มีทักษะกระบวนการคิดที่ดี เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (รัชฎากร อัครจันทร์, 2560, หน้า 116)

ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการมีจินตนาการ ดังนี้

Sousa (2003, pp. 3 – 5) ได้ให้ความหมายของการมีจินตนาการว่าเป็นภาพที่ผ่านการประมวลผลจากสมอง ส่งผลต่อพฤติกรรม นำไปสู่การตัดสินใจและแก้ปัญหา

Vygotsky (2004, pp. 7 – 8) อธิบายว่าการมีจินตนาการหมายถึง กระบวนการคิดของมนุษย์ที่ทำให้เกิดสิ่งใหม่ หรือพฤติกรรมใหม่ จนสามารถเป็นจริงได้ในอนาคต

Samli (2011, p. 7) นิยามความหมายของการมีจินตนาการ หมายถึง ความสามารถในการสร้างภาพ มโนภาพถึงสิ่งที่ยังไม่เคยเกิดขึ้น หรือไม่เคยปรากฏมาก่อน เป็นการสร้างความรู้ใหม่ นำไปสู่การสร้างสรรค์ผลงานใหม่ หรือการแก้ปัญหา

Stokes (2013, pp. 19 – 35) กล่าวว่า การมีจินตนาการเป็นอำนาจทางความคิดที่จะทำให้บุคคลกลายเป็นคนฉลาด และเข้าใจเรื่องราวง่ายขึ้น คนที่มีจินตนาการจะชอบความเป็นอิสระ และมีเสรีภาพทางความคิด

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 7) นิยามความหมายของการมีจินตนาการ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

มณฑาทิพย์ เสยงคะ (2556, หน้า 9) นิยามความหมายของการมีจินตนาการว่าเป็นกระบวนการคิด การสร้างภาพ การสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ของมนุษย์ที่มีบทบาทต่อการดำเนินชีวิตมนุษย์ ให้เกิดการสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ พฤติกรรมใหม่ อาจเกิดจากประสบการณ์ ทักษะที่เปิดกว้าง หรือเสรีภาพทางความคิด นำไปสู่การพัฒนาเป็น

วิธีการทำงาน การตัดสินใจ การแก้ปัญหา ซึ่งกระบวนการดังกล่าวอาจเกิดหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ในอนาคต

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, หน้า 9) กล่าวว่า การมีจินตนาการ (imagination) หมายถึง พฤติกรรมการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความคิดใหม่ ๆ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมีสติปัญญาไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 13) กล่าวว่า การมีจินตนาการ เป็นการแสดงออกให้เห็นถึงการจัดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ สร้างแนวคิดใหม่ ๆ วิธีใหม่ ๆ ในการพัฒนาตนเองจนนำไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ความคิดสร้างสรรค์ และ 2) อารมณ์ขัน

สรุปได้ว่า การจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการคิด การสร้างภาพ การคิดไตร่ตรอง นำไปสู่การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาเป็นวิธีการทำงาน

จากแนวคิดของการจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังตาราง 4 ดังนี้

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านการจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบย่อย การจินตนาการสู่ความคิด สร้างสรรค์	Sousa (2003)	Vygotsky (2004)	Samli (2011)	Stokes (2013)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555)	มณฑาทิพย์ เสวยงตะ (2556)	พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557)	รัชฎาการ ยัตร์จันทร์ (2560)	ความถี่	ร้อยละ
1. การตัดสินใจ	✓					✓			2	25.00
2. การแก้ปัญหา	✓		✓		✓				3	37.50
3. ความคิดสร้างสรรค์		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	87.50
4. อารมณ์ขัน					✓		✓	✓	3	37.50
5. สถิติปัญญา					✓		✓		2	25.00

จากตาราง 4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านการจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์จากจำนวนองค์ประกอบ จำนวน 5 องค์ประกอบ โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 จากแนวคิดทฤษฎีที่ศึกษาค้นคว้าทั้งหมด คือ ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และการมีอารมณ์ขัน

3.1 ความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งจำเป็นในสังคมปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกอนาคต เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถพิเศษของมนุษย์ในการจินตนาการและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ทั้งในด้านผลผลิต รวมถึงกระบวนการแก้ปัญหาที่จะสร้างสรรค์ประโยชน์และจรรโลงสังคมประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นความสามารถทางการคิดอย่างหนึ่งของสมองมนุษย์ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลทุกคนอาจจะมีมากหรือน้อยแตกต่างกันไป (อดิยศ สรรคบุรานุรักษ์, 2559, หน้า 78)

ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

Guilford (1959, p. 389) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมอง เป็นความสามารถที่จะคิดได้กว้างไกล นำไปสู่การคิดประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่รวมถึงการคิดค้นพบวิธีการแก้ปัญหาได้สำเร็จ

Terrance (1971, p. 221) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์คือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้โดยไม่มีขอบเขตจำกัด บุคคลสามารถมีความคิดสร้างสรรค์ในหลายแบบ และผลขอความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นนั้นมีมากมายไม่มีข้อจำกัดเช่นกัน

Mednick (2004, p. 196) อธิบายว่าความคิดสร้างสรรค์ คือความสามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์องค์ประกอบในแบบใหม่ ๆ ได้และถ้าสิ่งที้นำมาเชื่อมโยงกันนั้นมีความห่างไกลกันมากเพียงใด การเชื่อมโยงสัมพันธ์ก็มีความสร้างสรรค์มากขึ้นเพียงนั้น

Wallach and Kogan (2010, p. 10) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นความคิดเชื่อมโยงที่สามารถคิดอะไรได้อย่างสัมพันธ์กันเป็นลูกโซ่ ยิ่งคิดได้มากเท่าไรยิ่งแสดงศักยภาพด้านความคิดสร้างสรรค์มากเท่านั้น

Hurlock (2009, p. 319) กล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์ให้ความสนุกความสุข และความพอใจแก่ผู้เรียนและมีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพของนักศึกษา ไม่มีอะไรที่จะทำให้ผู้เรียนรู้สึกหดหู่ใจได้เท่ากับงานสร้างสรรค์ของเขาถูกตำหนิ หรือถูกว่าสิ่งที่เขาสร้างขึ้นนั้นไม่มีคุณค่า

Jersild (2009, pp. 153 – 158) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการเรียน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้จินตนาการในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ

สมพร หลิมเจริญ (2552, หน้า 6) อธิบายความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นกระบวนการทางสมองของบุคคลที่แสดงออกในลักษณะของความสามารถในการคิดได้อย่างหลากหลาย หลายทิศทาง มีความสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์ มีจินตนาการ มีการแสดงออกทางด้านจิตใจ และบุคลิกภาพอันจะนำไปสู่การคิดแก้ปัญหาที่แปลกใหม่หรือประดิษฐ์คิดค้นสิ่งที่แปลกใหม่

อติยศ สรรคบุรานุรักษ์ (2559, หน้า 80) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของบุคคลในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในการคิดแก้ปัญหา

ประดิษฐ์สร้างสิ่งใหม่ ผลผลิตใหม่ด้วยความสามารถทางการคิดอย่างเป็นอิสระ
จินตนาการโดยไร้ขอบเขตของตนเอง

สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของ
บุคคลในการแสดงความคิดอย่างหลากหลาย การคิดแก้ปัญหา คิดค้นสิ่งแปลกใหม่ด้วย
การคิดอย่างเป็นอิสระ

3.2 การแก้ปัญหา

มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีสมองใช้ในการประมวลผลข้อมูล และสิ่งนี้เอง
ที่ทำให้มนุษย์มีความแตกต่างกัน และเมื่อมนุษย์เติบโตขึ้นผ่านประสบการณ์ที่หลากหลาย
มนุษย์จะเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้สามารถดำเนินงานได้อย่างชาญฉลาด และ
สามารถแก้ปัญหา โดยใช้การเรียนรู้และประสบการณ์คิดแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่ผ่านเข้ามาใน
ชีวิต (Alia, 2005, pp. 512 – 518)

ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมาย
ของการแก้ปัญหา ไว้ดังนี้

Miller and Pajares (1994, pp. 193 – 203) กล่าวว่า การ
แก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิดอย่างเป็นนามธรรมที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา
การวางแผนในอนาคตและการมองหาความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น

Bransford and Sherwood (2012, pp. 1078 – 1089) กล่าวว่า
การแก้ปัญหาคือการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ข้อมูลใหม่ จนเกิดความชำนาญ
สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การคิด และแก้ปัญหาจะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่
แตกต่างกัน ทำให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ที่สามารถแก้ปัญหาได้ดี

Herbert and Newell (2013, pp. 145 – 159) อธิบายว่าการ
แก้ปัญหาคือกระบวนการที่เกิดจากการประมวลผลของสมองมนุษย์อย่างรวดเร็ว หรือซ้ำ
วิธีการแก้ปัญหาคือขึ้นอยู่กับลักษณะของปัญหา และมีการพัฒนาวิธีการหาทางออกอยู่
เสมอ รวมทั้งนำประสบการณ์มาช่วยในการแก้ปัญหาก็ด้วย

ทิพย์วัลย์ สีจันทร์ (2548, หน้า 181) กล่าวว่า การแก้ปัญหาคือ
เป็นส่วนหนึ่งของการคิดอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพราะผู้คิดแก้ปัญหามองหาวิธีการหลังจาก
การคิดแก้ปัญหาดำเนินไปเรียบร้อยแล้ว

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550, หน้า 1) ได้ให้
ความหมายของการแก้ปัญหาคือ หมายถึง การใช้ประสบการณ์ที่ค้นพบด้วยตนเองที่เกิด

จากการสังเกต การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การตีความและการสรุปความเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่ามีเหตุผล

ประเสริฐ ตันสกุล (2551, หน้า 1) อธิบายความหมายของการแก้ปัญหาไว้ว่าเป็นความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ การค้นหาคำตอบ การพิจารณาผลกระทบและหาวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา

สรุปได้ว่า การแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สถานการณ์ในการแก้ปัญหา และมีการคิดวิธีการหาทางออกอยู่เสมอ รวมทั้งนำประสบการณ์มาช่วยในการแก้ปัญหา

3.3 การมีอารมณ์ขัน

อารมณ์ขันเป็นกลไกการป้องกันตัวชนิดหนึ่งโดยการแสดงความรู้สึกอย่างเปิดเผยต่อความไม่สุขสบาย ความวิตกกังวลโดยไม่ส่งผลกระทบต่อผู้อื่นไม่พอใจ (McHale, 1989, p. 25) อารมณ์ขันเป็นรูปแบบของการสื่อสาร อาจเป็นภาษาพูดและภาษาท่าทาง แสดงออกโดยการยิ้มหรือการหัวเราะ ซึ่งอารมณ์ขันสามารถแสดงถึงระดับความมีวุฒิภาวะและระดับจิตใจของบุคคลในด้านการใช้กลไกการป้องกันทางจิต (Pasquali, 1990, pp. 31 – 35)

ได้นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการมีอารมณ์ขัน ไว้ดังนี้

Bellert (1989, pp. 65 – 70) กล่าวว่า การมีอารมณ์ขันเกิดได้ทุกเพศทุกวัย การมีอารมณ์ขันและการตอบสนองต่ออารมณ์ขันจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ใช้อารมณ์ขันที่ผ่านมา ความเชื่อ ทศนคติเกี่ยวกับอารมณ์ขันของแต่ละบุคคล และวัฒนธรรมชนบธรรมเนียมของแต่ละท้องถิ่น

Ferguson and Bacote (1989, p. 30) ได้ให้ความหมายของอารมณ์ขันเป็นประสบการณ์ทางจิตต่อสิ่งที่พบเห็น และเกิดความพึงพอใจต่อสิ่งไร้สาระ ความคิดที่ไม่ลงรอยกันหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้เกิดการหัวเราะ

Robinson (1991, p. 10) กล่าวว่า อารมณ์ขันเป็นสิ่งที่มิมาแต่กำเนิดและสามารถนำมาพัฒนาโดยกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคคลได้ เป็นอารมณ์ส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์เช่นเดียวกับความรัก

Hunt (1993, pp. 34 – 39) อธิบายว่าอารมณ์ขัน คือ บุคคลสามารถแสดงอารมณ์ขันให้ปรากฏออกมาได้หลายรูปแบบ เช่น จากคำพูด ข้อความ สีสัน ท่าทาง การยิ้มหรือการหัวเราะ

Thorson and Powell (2010, p. 10) ได้ให้ความหมายของอารมณ์ขันเป็นกลไกในการจัดการกับความเครียดที่ช่วยให้บุคคลสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิต ช่วยจัดการกับสถานการณ์ยุ่งยากในชีวิตประจำวัน ตลอดจนภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นในชีวิตของบุคคล

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 127) สรุปความหมายของอารมณ์ขันว่าเป็นกลไกการทำงานทางจิตที่ลดความตึงเครียดทางอารมณ์ในการจัดการกับปัญหาที่เผชิญอยู่ อารมณ์ขันเป็นสิ่งที่ช่วยให้อาชีพการงานก้าวหน้าได้

สรุปได้ว่า การมีอารมณ์ขัน หมายถึง การจัดการกับความเครียดที่ช่วยให้บุคคลสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถแสดงออกมาได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การพูด การหัวเราะ การแสดงท่าทาง เป็นต้น

4. องค์ประกอบการมุ่งความสำเร็จ

โดยทั่วไปเราเชื่อกันว่า การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่หลักของมนุษย์ ซึ่งการกระทำดังกล่าวจะบรรลุความสำเร็จได้ ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ รวมทั้งการจัดหรือควบคุมตนเองอย่างมีประสิทธิภาพด้วย การสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานของลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับองค์การ ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงการปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีเพื่อส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน มีความรับผิดชอบในการทำงาน งานที่ทำออกมาก็จะเป็นงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (สิริพรรณ จิ่งสุทธิวงษ์, 2560, หน้า 648)

ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายที่มีความเกี่ยวข้องกับการมุ่งความสำเร็จ ดังนี้

Beckker (1960, pp. 32 – 40) ได้อธิบายคำว่าความมุ่งมั่น (Commitment) ว่าเป็นเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ช่วยให้บุคคลดำเนินอยู่ในวิถีทางของการกระทำนั้น อย่างมั่นคงและอย่างถาวร

Robbins (1993, p. 178) กล่าวว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน เป็นระดับความรู้สึกที่บุคคลมีต่องาน โดยคิดว่าตนเองนั้นรวมเป็นหนึ่งเดียวกับงาน มีความผูกพันทางจิตใจกับงาน และระดับผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ แสดงถึงคุณค่า และภาพลักษณ์ของตนเอง

Wood (2001, p. 113) อธิบายว่าความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน คือ การที่พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานเป็นอย่างมาก และพยายามทำงานมากกว่าขอบเขตงานที่ได้รับมอบหมาย

Schaufeli and Bakker (2002, p. 74) กล่าวว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานเป็นมิติความรู้สึกทางบวกที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมแสดงออกทางร่างกายและจิตใจ ถึงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

Orlick (2005, p. 41) กล่าวว่า ความมุ่งมั่นเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยความตั้งใจจริง เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ที่มีความตั้งใจจะมีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) ทำให้ดีกว่า 2) เก่งที่สุดเท่าที่จะเก่งได้ 3) ทำทุกสิ่งทุกอย่างที่ทำให้เกิดการพัฒนายิ่งขึ้น 4) พัฒนาจิต กาย และเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศให้ได้ 5) ตั้งเป้าหมายอย่างชัดเจนและดำเนินตามนั้นอย่างแข็งขัน 6) ยืนกรานที่เผชิญหน้ากับอุปสรรคทั้งหลาย 7) ทุ่มเททุกสิ่งทุกอย่างเท่าที่จะทำได้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546, หน้า 867) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “ความมุ่งมั่น” ว่า “ตั้งใจอย่างแน่วแน่”

เกวียนทอง ต้นเชื้อ (2556, หน้า 13) กล่าวว่า การมุ่งมั่นในการทำงานเป็นกิจกรรมที่แสดงออกถึงความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเพียรพยายาม ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดด้วยความรับผิดชอบ มีความภาคภูมิใจในผลงาน

ละม้าย กิตติพร (2555, หน้า 9) ได้อธิบายการมุ่งมั่นพัฒนา หมายถึง การมุ่งสร้างความประทับใจในการให้บริการ สร้างความเชื่อมั่น กล่าวถึงองค์กรและผู้รับบริการในทางบวก มีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี แจ่มชัดรายการบริการก่อนการให้บริการเสมอ มีความเสียสละและอุทิศตนต่อการให้บริการและสอบถามความคิดเห็นของผู้รับบริการสู่การแก้ปัญหาที่ดี

สิริพรรณ จิ่งสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การมุ่งมั่นพัฒนา หมายถึง การมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การมุ่งความสำเร็จ หมายถึง ความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างจริงจัง มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผลตอบแทนตามที่มุ่งหวังหรือต้องการ เพื่อมุ่งพัฒนาการทำงานสู่ความเป็นเลิศ

จากแนวคิดของการมุ่งความสำเร็จ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการมุ่งความสำเร็จ ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังตาราง 5 ดังนี้

ตาราง 5 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านการมุ่งความสำเร็จ

องค์ประกอบย่อย การมุ่งความสำเร็จ	Robbins (1993)	Wood (2001)	Schaufeli and Bakker (2002)	Orlick (2005)	เกวียนทอง ต้นเชื้อ (2556)	ละม้าย กิตติพร (2555)	สิริพรรณ จิ่งสุทธิวงษ์ (2560)	ความถี่	ร้อยละ
1. ความตั้งใจในการทำงาน	✓	✓		✓	✓			4	57.14
2. ความกระตือรือร้น			✓					1	14.28
3. การพัฒนาตนเอง		✓		✓			✓	3	42.85
4. การมีเป้าหมายที่ชัดเจน				✓				1	14.28
5. กล้าเผชิญหน้ากับอุปสรรค				✓				1	14.28
6. สร้างความประทับใจ						✓		1	14.28
7. ความเสียสละ						✓		1	14.28
8. ความรับผิดชอบ	✓				✓		✓	3	42.85

จากตาราง 5 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านการมุ่งความสำเร็จจากจำนวนองค์ประกอบ จำนวน 8 องค์ประกอบ โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 จากแนวคิดทฤษฎีที่ศึกษาค้นคว้าทั้งหมด คือ ความตั้งใจในการทำงาน การพัฒนาตนเอง และความรับผิดชอบ

4.1 ความตั้งใจในการทำงาน

ความทุ่มเทในงาน คือ อารมณ์ ความรู้สึก รวมทั้งลักษณะสำคัญทางจิต เป็นความผูกพันทางด้านอารมณ์ต่อบทบาทการทำงาน เช่น การทำงานของบุคลากรและการกระทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งบุคคลถูกคาดหวังให้ทำและคาดหวังที่จะทำในบทบาทเหล่านั้น อาจกล่าวได้ว่า ความทุ่มเท คือ การที่บุคคลกำหนดบทบาท และหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตนคาดหวังและตั้งใจจะกระทำ (Super and Nevill, 1985, p. 11)

ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายที่มีความเกี่ยวข้องกับความตั้งใจในการทำงาน ดังนี้

Rabinowitz and Hall (1977, p. 265) ได้อธิบายคำว่าความตั้งใจทุ่มเทในการทำงานว่าเป็นการแสดงออกอย่างเต็มกำลังเพื่อให้ตนได้รับการยกย่อง

Sall (1978, pp. 53 – 54) กล่าวว่า ความตั้งใจทุ่มเทในการทำงานเป็นสิ่งที่แสดงถึงความคงทน ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคล ที่มีการแสดงออกด้วยความเต็มใจของคน

Muchinsky (2006, p. 318) กล่าวว่า ความทุ่มเทในการทำงานเป็นระดับซึ่งบุคคลระบุทางจิตวิทยากับงานของเขา และระดับความสำคัญของงานต่อภาพลักษณ์ของตนเอง

Lodahl and Kejner (2007, p. 25) อธิบายว่าความตั้งใจทุ่มเทในการทำงานเป็นการวัดระดับบุคคลที่จะทำงาน โดยทุ่มเททั้งเวลา พลังงานถึงว่างานคือศูนย์กลางของชีวิต เป็นส่วนสำคัญและส่วนหนึ่งของชีวิต

สรุปได้ว่า ความตั้งใจในการทำงาน หมายถึง ความทุ่มเทในการทำงาน ด้วยความเต็มใจ โดยทุ่มเททั้งเวลา เพื่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

4.2 การพัฒนาตนเอง

ในการพัฒนาตนเองมีจุดมุ่งหมายที่จะเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมและเลือกทำพฤติกรรมเพื่อสิ่งที่ดีที่สุดของตน การเลือกที่จะพัฒนาอย่างไร และควรจะทำไปไหนในแนวทางใดเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนาตน ซึ่งจะต้องดำเนินการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา รวมทั้งการเข้าใจความต้องการตนเองและผู้อื่นให้ก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กัน ในทางปฏิบัตินั้นจุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเองของแต่ละบุคคล ย่อมแตกต่างกันออกไปตามความคาดหวัง

(สิริพรรณ จิ่งสุทธิวงษ์, 2560, หน้า 656)

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายการพัฒนาตนเอง ไว้ดังนี้

ไพบุลย์ แจ่มขำ (2543, หน้า 19) ได้กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า เพื่อพัฒนาทัศนคติและสร้างค่านิยมที่พึงประสงค์ต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาทางด้านคุณธรรมหรือจิตใจให้เกิดความภาคภูมิใจตระหนักถึงความสำคัญของวิชาชีพของตน

สุภาวดี กองแก้ว (2544, หน้า 15) ได้สรุปว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมธาวี อุดมธรรมมานุภาพ และคณะ (2550, หน้า 112) ให้นิยามไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนและจัดระบบพฤติกรรมให้สอดคล้องกลมกลืนเหมาะสมทั้งในด้านของตนเองและในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับสังคม เพื่อให้เกิดความปกติสุขในการดำรงชีวิต

ประดินันท์ อุปรมัย (2551, หน้า 110) ได้สรุปว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลแต่ละคนแสวงหา เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเองขึ้น ซึ่งองค์กรสามารถสนับสนุนโดยการจัดให้มีห้องสมุด หรือจัดหนังสือ บทความเอกสารต่าง ๆ ให้บุคคลากรได้อ่านหนังสือเรียนรู้ด้วยตนเอง รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการศึกษา ฝึกอบรมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

สิริพรรณ จิ่งสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 654) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลสนใจที่จะปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตนเองให้มีศักยภาพทั้งด้านการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษารเรียนรู้ทั้งในและนอกระบบ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การกระทำด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่จะปรับปรุงการทำงาน และเปลี่ยนแปลงตนเองให้มีศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

4.3 ความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบมีความสำคัญต่อบุคคลในฐานะเป็นคุณธรรมพื้นฐานของมนุษย์ บุคคลใดมีความรับผิดชอบต่อตนเอง จะช่วยพัฒนาตนเองให้มีความเจริญในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ ได้รับการยกย่องสรรเสริญจากบุคคลอื่น ๆ และยังช่วยพัฒนาองค์กร หน่วยงานหรือสังคมที่ตนอยู่อาศัยมีความมั่นคงเจริญก้าวหน้าพร้อมที่จะเผชิญต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี (ธาวินี โสธายะเพ็ชร, 2549, หน้า 68)

ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายที่มีความเกี่ยวกับความรับผิดชอบ ดังนี้

Flippo (1966, p. 122) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ คือ ความผูกพันในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ และความสำเร็วจึงเกี่ยวข้องกับปัจจัย 3 ประการ คือ พันธะผูกพันหน้าที่ การงาน และวัตถุประสงค์

Good (1973, p. 498) กล่าวว่า ความรับผิดชอบเป็นภาระหน้าที่ที่แต่ละคนครองอยู่ ซึ่งบุคคลจะรับไม่ว่าจะเป็นงานทั่วไปที่ได้รับมอบหมายหรืองานในหน้าที่จะต้องทำให้บรรลุความสำเร็จ

Lawshe (1986, p. 413) กล่าวถึง ความรับผิดชอบไว้ว่าเป็นลักษณะของการค้นหาอุปนิสัย อารมณ์ของบุคคลว่ามีความรอบคอบ รับผิดชอบ และเป็นที่ไว้วางใจได้มากน้อยแค่ไหน

จริญญา เฉลาประโคน (2546, หน้า 20) ได้สรุปความหมายของความรับผิดชอบต่อตัวเองว่าความรับผิดชอบต่อตัวเอง คือ คุณลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงความสำนึกในการกระทำควบคุมพฤติกรรมรวมทั้งแสดงถึงการรู้จักหน้าที่ของตน และมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งต่อตนเอง และต่อสังคมให้สำเร็จลุล่วง ยอมรับผลการกระทำของตนทั้งที่เป็นผลดี และผลเสีย พร้อมทั้งพยายามปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

ธาวินี โสธายะเพ็ชร (2549, หน้า 59) ความรับผิดชอบต่อหมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกต่อหน้าที่ของตนเองที่พึงกระทำ และแสดงออกต่อสังคมตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ตนเองได้รับอย่างเอาใจใส่ ไม่ละเลย มีความ

ตรงต่อเวลา เชื่อสัตย์ รักษาสิ่งที่จะต่อคำพูดมีความกล้าที่จะรับผิดชอบในสิ่งที่ตนเอง
ประพฤติปฏิบัติทั้งการกระทำ และคำพูด

โลภภาพ เสนีย์ไสตร (2551, หน้า 25) ได้สรุปความหมายของ
ความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในหน้าที่ของสังคม การปฏิบัติงานได้เสร็จทันตาม
เวลาที่กำหนด มีความละเอียดรอบคอบเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ยอมรับในสิ่งที่ตนทำ
ทั้งดี และไม่ดี หากมีข้อผิดพลาดก็พร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไข

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคล
ที่แสดงออกต่อหน้าที่ของตนเองที่พึงกระทำ เป็นภาระหน้าที่ที่แต่ละคนครองอยู่ ซึ่งงานที่
ได้รับมอบหมายหรืองานในหน้าที่จะต้องทำให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

5. องค์ประกอบความน่าเชื่อถือ

การสร้างความน่าเชื่อถือในการพูด กล่าวคือ หากต้องการให้ผู้ฟังเชื่อถือ
ตัวผู้พูดเองต้องเป็นคนเชื่อถือได้ หากผู้พูดพูดโกหกบ่อย ๆ ผู้ฟังก็คงยากที่จะเชื่อ การ
สร้างความน่าเชื่อถือในตัวผู้พูดยังรวมไปถึง อาชีพ ตำแหน่ง ฐานะทางสังคม รายได้ทาง
เศรษฐกิจ และบุคลิกภาพ (ทั้งภายในและภายนอก) วิธีการนำเสนอในการพูด มีส่วนสำคัญ
ที่สร้างความน่าเชื่อถือขึ้น เช่น มีหลักฐานเป็นภาพ คลิปเสียง คลิปภาพ ในการ
ประกอบการพูด เพื่อให้เห็นของจริง หากใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เครื่องมือที่ทันสมัยก็จะ
เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้ฟังเกิดความสนใจ ความเชื่อถือได้ ทั้งนี้คงรวมถึงการต้องรู้จัก
วิเคราะห์ผู้ฟังด้วย เช่น วิเคราะห์เพศ วัย อาชีพ ช่วงอายุของผู้ฟัง (สิริพรรณ จิ่งสุทธีวงษ์,
2560, หน้า 432)

ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความ
หมายความน่าเชื่อถือไว้ดังนี้

McGuire (1973, p. 230) ได้อธิบายคำว่าความน่าเชื่อถือเกิดขึ้น
จากการที่ผู้รับสารยอมรับในเนื้อหา ซึ่งถูกต้องและสอดคล้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง
ฉะนั้นจึงเห็นได้ว่าความน่าเชื่อถือของแหล่งสารจึงอยู่ที่การยอมรับของผู้รับสารที่มีต่อผู้
ส่งสารว่าได้รับรู้ในสิ่งที่ถูกต้อง ได้รับการโน้มน้าวใจในสิ่งที่เขารู้มั่นหรือถ้ากล่าวอย่างสั้น ๆ
ก็คือ ความเชื่อถือของแหล่งสารขึ้นกับการยอมรับในความชำนาญ (Expertise) และสิ่งที่
ประจักษ์ (Objectivity)

Taylor (1980, p. 400) กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือประเมินจากผู้รับสารเกี่ยวกับความเชื่อถือได้ของแหล่งสารในสถานการณ์หนึ่ง ๆ และเพิ่มเติมว่ากลุ่มคนจะให้ความเชื่อถือต่อข่าวสาร เมื่อผู้ส่งสารมีความเชื่อถือสูง เพราะผู้ส่งสารที่มีความน่าเชื่อถือสูงไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้รับสารยอมรับในตัวเขาเท่านั้น หากแต่ยังยอมรับในสิ่งที่เขาพูด รวมทั้งสามารถจดจำผู้ส่งสารได้นาน นอกจากนี้ ยังมีแนวโน้มที่จะเชื่อผู้ส่งสารที่มีความน่าเชื่อถือสูง มากกว่าผู้ส่งสาร ที่มีความน่าเชื่อถือต่ำ

Griffin (1997, p. 307) อธิบายว่าความน่าเชื่อถือผู้ฟังจะคำนึงถึงความน่าเชื่อถือในเรื่องการมีอำนาจและหลักฐานประกอบ คือ ผู้รับสารต้องมองเห็นว่าผู้ส่งสารมีอำนาจ มีข้อมูลมาก และสามารถตอบสนองของความต้องการของเขาได้

Lunsden and Lumsden (2003, pp. 27 – 30) กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือเป็นความสามารถ (Competence) คือ การรับรู้ว่าคุณคนมีความชำนาญ มีคุณวุฒิ มีอำนาจ มีทักษะ มีความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) เกิดจากการรับรู้ว่าคุณคนมีความสม่ำเสมอ มีพฤติกรรมที่ซื่อสัตย์ โดยปกติแล้วคนเราจะเชื่อมั่นในคนที่แสดงให้เห็นถึงความจริงใจ และมีศีลธรรม หรือมีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้มีคุณธรรม

พรทิพย์ จงเจดศักดิ์ (2540, หน้า 31) กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือ (Credibility) คือ การที่ผู้รับสาร เห็นว่าผู้ทำการติดต่อสื่อสารหรือแหล่งสารมีความน่าไว้วางใจ (Trustworthy) ความสามารถ (Competent) ความเชี่ยวชาญ (Expertise) หรือระดับของความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ทำสื่อสารสูงเป็นการประเมินของผู้รับสารเกี่ยวกับความเชื่อถือได้ของแหล่งสารในสถานการณ์หนึ่ง ๆ และแหล่งสารหรือบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือมากเท่าใด การจูงใจก็ยังมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น

พิชญา รัตนผล (2540, หน้า 32) อธิบายว่าความน่าเชื่อถือประกอบด้วย ความสามารถ (Competent) ได้แก่ ความเป็นผู้รู้ความเป็นผู้ชำนาญ มีความเป็นมิตร น่าไว้วางใจ ด้านบุคลิกภาพ (Characteristics) ได้แก่ ความกระตือรือร้นความคล่องตัว และการมีความมั่นใจในความสามารถของตนเอง ด้านการสมาคม (Socialbility) ได้แก่ ความมีอัธยาศัยความเป็นกันเองกับผู้รับสาร การมีทัศนคติที่ดีทั้งต่อตนเองและต่อผู้รับสาร ตลอดจนการมีความรอบรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไป ซึ่งจะเป็นคุณลักษณะในการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสาร

ปรมะ สตะเวทิน (2546, หน้า 65 – 67) กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือผู้ส่งสารต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่ทำสื่อสารดีพอจึงจะสามารถสื่อสารให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจได้ กล่าวคือ ผู้ส่งสารที่มีความรู้เรื่องที่จะสื่อสารดี โอกาสที่การสื่อสารจะ

ประสบความสำเร็จก็มีมาก ในทางตรงข้ามหากผู้ส่งสารไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ ดีพอ ประสิทธิภาพของการสื่อสารก็จะลดลง

อรวรรณ บิลันธนโรวาท (2554, หน้า 120) กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือเป็นบุคลิกลักษณะส่วนตัวและความเป็นผู้มีคุณธรรม มีความรู้ความชำนาญอย่างแท้จริงในเรื่องที่พูด มีความจริงใจ ความปรารถนาดีต่อผู้ฟัง คือ ทำให้ผู้ฟังเห็นถึงความตั้งใจจริงที่จะรักษาประโยชน์ให้ผู้ฟัง ความมีน้ำใจไมตรีต่อผู้ฟัง ความจริงใจรวมทั้งความเสียสละเพื่อผู้อื่น สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ฟังเกิดความรู้สึกไว้วางใจในตัวผู้พูด เนื่องจากเห็นว่าผู้พูดเป็นผู้ที่มีความตั้งใจดี

สรุปได้ว่า ความน่าเชื่อถือ หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถ มีคุณวุฒิ มีอำนาจ มีทักษะในการสื่อสาร มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่ทำการสื่อสารสามารถอธิบายให้ผู้อื่นรับรู้ และเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้

จากแนวคิดของความน่าเชื่อถือ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านความน่าเชื่อถือของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังตาราง 6 ดังนี้

ตาราง 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านความน่าเชื่อถือ

องค์ประกอบย่อย ความน่าเชื่อถือ	McGuire (1973)	Taylor (1980)	Griffin (1997)	Lunsden and Lumsden (2003)	พรทิพย์ จงเจ็ดศักดิ์ (2540)	พิชญารัตนผล (2540)	อรวรรณ บิลันธนโรวาท (2554)	ความถี่	ร้อยละ
1. การโน้มน้าวใจ	✓	✓			✓			3	42.85
2. ความชำนาญ	✓			✓	✓	✓	✓	5	71.42
3. การยอมรับ		✓						1	14.28
4. การมีอำนาจ			✓	✓				2	28.57
5. การมีข้อมูลที่ถูกต้อง			✓					1	14.28
6. การตอบสนองความต้องการ			✓					1	14.28
7. ความไว้วางใจ				✓	✓	✓	✓	4	57.14

จากตาราง 6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านความน่าเชื่อถือจากจำนวนองค์ประกอบ จำนวน 7 องค์ประกอบ โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 จากแนวคิดทฤษฎีที่ศึกษาค้นคว้าทั้งหมด คือ ความชำนาญ ความไว้วางใจ และการโน้มน้าวใจ

5.1 ความชำนาญ

คำว่า “ภูมิความรู้ความชำนาญ” ได้ถูกนิยามแตกต่างกันหลากหลายในหมู่นักวิชาการ แต่โดยทั่วไปจะมีความหมายเกี่ยวข้องกับทักษะและความรู้ความคิดในการทำงาน โดยแรงงานที่มีทุนมนุษย์สูงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่าแรงงานที่มีทุนมนุษย์ต่ำภายใต้ระยะเวลาทำงานที่เท่าเทียมกัน (ภาวสิน ศิริประภาณุกุล, 2547, หน้า 2)

ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายที่มีความเกี่ยวข้องกับความชำนาญ ดังนี้

Frese (2000, p. 25) กล่าวว่า เป็นการสะสมของความรู้ และความชำนาญ ซึ่งผู้ริเริ่มก่อตั้งธุรกิจพยายามใช้ในการจัดการงานต่าง ๆ ของตน

Isaksen (2008, pp. 194 – 212) กล่าวว่า ความรู้ความชำนาญ จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ความชำนาญทั่วไป ได้แก่ จำนวนปีประสบการณ์ทำงาน จำนวนปีประสบการณ์ระดับงานบริหาร และระดับการศึกษา 2) ความชำนาญเฉพาะด้าน ได้แก่ ประสบการณ์ในการเป็นเจ้าของกิจการ ครอบครัวยเป็นผู้ประกอบการ และเคยผ่านการทำงานหรือบริหารองค์กร

บุษยมาศ แสงเงิน (2552, ออนไลน์) กล่าวว่า การสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ อาจหมายถึง การแสดงความสนใจ การติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง การมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน สามารถนำความรู้ วิทยาการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ การศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและการสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ

สำนักงาน ก.พ. (2558, ออนไลน์) อธิบายว่าความชำนาญเป็น ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

สรุปได้ว่า ความชำนาญ หมายถึง การสะสมความรู้และประสบการณ์ทำงานจนเกิดความคุ้นเคย จนกลายเป็นทักษะในการทำงานและแก้ไขปัญหาในรูปแบบที่เคยทำหรือเคยใช้แก้ปัญหาานั้น ๆ มาก่อน

5.2 ความไว้วางใจ

ความไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์กรเพื่อประสิทธิผลขององค์กร ผลลัพธ์ทางบวกของการทำงานเป็นผลสืบเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของการไว้วางใจภายในองค์กรส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของพนักงานและความผูกพันกับองค์กรอย่างเข้มแข็ง (Nyhan and Marlowe, 1997, pp. 614 – 635) รูปแบบพื้นฐานของความไว้วางใจต้องอยู่บนพื้นฐานของความมั่นคงในพฤติกรรมที่บุคคลทำในสิ่งที่เขาพูด และมีการกระทำต่อกัน (Lewicki and Bunker, 1996, pp. 114 – 139)

ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายความไว้วางใจ ไว้ดังนี้

Johnson and Johnson (1994, p. 119) ได้อธิบายว่าความไว้วางใจเป็นลักษณะหนึ่งของความสัมพันธ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การกระทำใด ๆ ก็ตามของสมาชิกกลุ่มมีผลต่อการเพิ่มขึ้น หรือลดลงของความไว้วางใจภายในกลุ่ม

Reynolds (1997, pp. 5 – 6) กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กร ระดับความไว้วางใจในองค์กรเป็นตัวแยกความแตกต่างระหว่างองค์กรที่ดีกับองค์กรธรรมดาสามัญทั่วไป

Shaw (1997, pp. 21 – 22) ให้นิยามความหมายของความไว้วางใจไว้ว่าความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อในการกระทำของบุคคลว่าจะสอดคล้องกับความคาดหวังในทางบวกของผู้ไว้วางใจ โดยเมื่อเรามีความไว้วางใจกับบุคคลใดก็จะตั้งสมมติฐานไว้ว่าบุคคลนั้นจะแสดงพฤติกรรมในทางที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของเราตลอดจนมีความตั้งใจ และมีความสามารถในการที่จะปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุในความต้องการของเราได้

Tracy and Morin (2001, p. 2) กล่าวว่า ความไว้วางใจคงอยู่เมื่อบุคคลอื่นบอกให้คุณกระทำการใด ๆ ก็ตาม โดยไม่มีการอธิบายรายละเอียดทุกขั้นตอน

และคุณทำสิ่งนั้นเพราะคุณมั่นใจว่าคุณคนนั้นถือเอาประโยชน์ของคุณเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และจะไม่กระทำการใด ๆ ก็ตามที่ จะก่อให้เกิดผลเสีย หรือเกิดโทษต่อคุณ

Chaudury and Holbrook (2001, pp. 81 – 93) กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่มีต่อความสามารถในการทำงานได้อย่างเหมาะสม ความไว้วางใจที่มีต่อความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องขึ้นอยู่กับส่วนที่ทำการวิเคราะห์ ผลกระทบหนึ่งจะมีต่อภาคบริการ

Stephen Covey (2550, หน้า 41) กล่าวว่า ความไว้วางใจถือเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งกว่าที่เคยเป็นมาในอดีตที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกันว่า นับเป็นอาวุธทรงพลังในการแข่งขันการสร้าง ความไว้วางใจคือผลลัพธ์

สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 435) ได้สรุปความหมายของความไว้วางใจว่าหมายถึง ความรู้สึกและการกระทำที่แสดงออกของบุคคลที่แสดงถึงความมั่นใจ ความเชื่อมั่นและการสนับสนุนต่อบุคคลและองค์การ

สรุปได้ว่า ความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้มีให้กับบุคคลอื่นว่าบุคคลนั้นจะซื่อสัตย์ต่อเขา ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบ เป็นความคาดหวังต่อบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือทั้งด้านคำพูด การกระทำ และคำมั่นสัญญา

5.3 การโน้มน้าวใจ

การโน้มน้าวใจเป็นพฤติกรรมการสื่อสารอย่างหนึ่ง คือ การใช้ความพยายามเปลี่ยนความเชื่อทัศนคติ ค่านิยม และการกระทำของบุคคลอื่น โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมให้มีผลกระทบต่อบุคคลจนเกิดการยอมรับและยอมเปลี่ยนตามที่ถูกโน้มน้าวใจ ประสงค์ (วารระดี ปัทมานนท์, 2551, หน้า 18) การโน้มน้าวใจเกี่ยวพันกับความพยายามที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น โดยมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงหรือมีอิทธิพลเหนือ 2 ด้าน คือ ด้านทัศนคติหรือค่านิยม และพฤติกรรม (พรศักดิ์ ธนพัฒน์พงศ์, 2546, หน้า 121)

ทั้งนี้ได้นักวิชาการให้ความหมายที่มีความเกี่ยวกับการโน้มน้าวใจ ดังนี้

กรรณิการ์ อัครดรเดชา (2550, หน้า 3) ได้กล่าวถึง ลักษณะพิเศษของการโน้มน้าวใจว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการสื่อสาร การโน้มน้าวใจเป็นการกระทำหรือพฤติกรรมทางสังคมที่ซับซ้อน โดยการใช้อยุทธศาสตร์เชิงวิจนะและเชิงอวิจนะ ที่ได้ยินหรือเห็น และปฏิสัมพันธ์โต้ตอบกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือพฤติกรรมของผู้รับสารให้เป็นไปตามวิถีทางที่ผู้ส่งสารต้องการ

พรรคักดิ์ ธนพัฒน์พงศ์ (2546, หน้า 119) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจมีเป้าหมาย 3 ประการ คือ การจูงใจเพื่อให้คล้อยตามการจูงใจเพื่อเปลี่ยนทัศนคติ กระตุ้นและเร้าความรู้สึก และการจูงใจเพื่อให้เกิดการกระทำ

สมจิต ชิวปรีชา (2548, หน้า 134 – 136) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการโน้มน้าวใจไว้ว่าเพื่อจูงใจให้ผู้ถูกโน้มน้าวใจเกิดความเชื่อถือ หรือศรัทธาในเรื่องนั้น ๆ หรือในตัวผู้โน้มน้าวใจหรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติความเชื่อของผู้ถูกโน้มน้าวใจ หรือสร้างความประทับใจแก่ผู้ถูกโน้มน้าวใจ เพื่อปลุกใจให้ผู้ถูกโน้มน้าวใจปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้พูดต้องการ

อวยพร พาณิช (2550, หน้า 181 – 185) กล่าวว่า วิธีการโน้มน้าวใจทำได้ 2 วิธี คือ โน้มน้าวใจทางตรง เพื่อบอกวัตถุประสงค์ที่ต้องการสื่อสารและโน้มน้าวใจทางอ้อม โดยวิธีการโน้มน้าวใจให้ประสบความสำเร็จ สามารถทำได้ 4 วิธี คือ 1) การให้เหตุผล 2) การเร้าอารมณ์ 3) การใช้บุคลิกหรือชื่อเสียงส่วนตัวเป็นเครื่องโน้มน้าวชักจูงใจ และ 4) การเสนอแนะ

อรวรรณ ปลัณฑ์ไฉวาท (2554, หน้า 1) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจ หมายถึง การสื่อสารของมนุษย์ที่สร้างขึ้นมา เพื่อให้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยการเปลี่ยนความเชื่อ ค่านิยมหรือทัศนคตินั้น

สรุปได้ว่า การโน้มน้าวใจ หมายถึง การใช้ความพยายามที่จะเปลี่ยนความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยม และการกระทำของบุคคลอื่นด้วยกลวิธีที่เหมาะสมให้มีผลกระทบต่อจิตใจของบุคคลนั้นจนเกิดการยอมรับ และยอมเปลี่ยนตามที่ผู้โน้มน้าวใจต้องการ

แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

การบริหารจัดการองค์การจะล้มเหลวหรือเจริญก้าวหน้าขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำทุกหน่วยงาน หรือองค์การไม่ว่าจะขนาดใหญ่หรือเล็กย่อมต้องการผู้บริหาร เช่น ผู้จัดการ ผู้อำนวยการหรือ CEO ที่มีบารมี ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสามารถ “นำ” หรือเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นทำตามได้ ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องไม่ใช่เรื่องของตำแหน่งหน้าที่ แต่จะเกี่ยวข้องกับผู้คนและการเปลี่ยนแปลงของคนกลุ่มนั้น ๆ

ซึ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่เคยหยุดนิ่ง จากสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรมการผลิตและการแข่งขันในโลกยุคปัจจุบันนี้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็นในทุกธุรกิจ หรือองค์การของรัฐได้มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีมีออกมาอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว จนทำให้เกิดปัญหาเพราะคนที่เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ ได้พยายามพัฒนาตามเทคโนโลยีให้ได้ จนบางครั้งได้ละเลย หรือขาดความเป็นผู้นำ การมีความรู้ความเข้าใจหรือเกิดทักษะภาวะผู้นำจะเป็นตัวช่วยให้มีเทคนิคแนวคิด และวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อความสำเร็จตามนโยบายขององค์การมีความสามัคคี น่ายอยู่ และทำงานกันอย่างมีความสุข ประสบความสำเร็จตามนโยบายขององค์การในที่สุด (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 141 – 142)

1. ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำ

Lawson (2008, p. 10) ได้ให้นิยามการพัฒนาภาวะผู้นำว่าเป็นกลยุทธ์ที่มีแบบแผน อย่างเป็นกระบวนการที่ทำให้แต่ละบุคคลมีโอกาสเกี่ยวกับการฝึกอบรม และประสบการณ์เพื่อให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในองค์การ

Ronning, Espedal & Jordahl (2010) ได้นิยามการพัฒนาภาวะผู้นำว่าเป็นกิจกรรมที่ทำให้ผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และกระบวนการดำเนินงานขององค์การ โดยมีความสัมพันธ์กับกระบวนการของภาวะผู้นำ

วีระวัฒน์ ดวงใจ (2556, หน้า 159) ได้กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำมีหลากหลายวิธีการ ซึ่งมีทั้งโปรแกรมการพัฒนารูปแบบและชนิดของโปรแกรม เช่น การฝึกอบรม การประชุมสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ ฯลฯ ซึ่งในการใช้วิธีพัฒนาภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่ต้องการพัฒนาว่ามีความต้องการอย่างไร และมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้อะไร โดยสามารถปรับให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาได้

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2557, หน้า 159) ได้กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบตั้งแต่ปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ ในการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถและทักษะที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำให้ดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผลการดำเนินงานของบุคคล กลุ่ม และโดยรวมทั้งองค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 63) ได้นิยามการพัฒนาภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการพัฒนาผู้นำที่เป็นระบบ เพื่อให้มีทักษะความรู้ ความสามารถพิเศษที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น

วัฒนา ปะกิดา (2560, หน้า 25) ได้สรุปการพัฒนาภาวะผู้นำว่าการพัฒนาบุคลากรนั้นมีขั้นตอนและเทคนิควิธีดำเนินการได้หลายรูปแบบ โดยแต่ละรูปแบบก็มีลักษณะที่มีความเหมาะสมเฉพาะเรื่องและเฉพาะสถานการณ์ การใช้วิธีการแบบใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น งบประมาณ พื้นฐานของบุคลากร วิทยากร ซึ่งเป็นส่วนประกอบในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้ผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และกระบวนการดำเนินงานขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์กับกระบวนการของภาวะผู้นำซึ่งเป็นการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำให้ดียิ่งขึ้น

2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีนักการศึกษา ได้เสนอแนวคิดไว้หลายแนวคิดด้วยกัน ดังนี้

2.1 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Scott Campbell & Ellen Samiec (2011, pp. 48 – 74) มีดังนี้

- 2.1.1 การสั่งการ
- 2.1.2 การสร้างวิสัยทัศน์
- 2.1.3 สร้างการมีส่วนร่วม
- 2.1.4 การสร้างสัมพันธภาพ
- 2.1.5 การสอนงาน

2.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของ ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552, หน้า 64 – 66) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากขาดความรู้ หรือทักษะที่จำเป็นในการสร้างภาวะผู้นำ จึงได้เสนอแนวทางการพัฒนา Competency ด้านภาวะผู้นำ 5 ขั้นตอนดังนี้

2.2.1 กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของสิ่งที่ต้องการปฏิบัติอย่างชัดเจน แล้วสื่อสารเรื่องดังกล่าวไปยังสมาชิกในทีม เพื่อให้ทุกคนรู้ว่า เราทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร วิธีการเป็นอย่างไร และใครต้องรับผิดชอบสิ่งใดบ้าง การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานนี้มีประโยชน์มาก เพราะจะทำให้สมาชิกในทีมทุกคนเกิดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และต่อทีมงานร่วมกัน

2.2.2 สร้างให้เกิดการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม เช่น การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การแบ่งปัน การมีส่วนร่วม และรับผิดชอบต่อผลงานร่วมกัน ไม่ใช่ของใครคนใดคนหนึ่ง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก สำหรับการสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วม ทำได้โดยการเข้าไปคลุกคลี และให้ความช่วยเหลือ เพื่อสร้างความไว้วางใจ และรับฟังความคิดเห็นระหว่างกันซึ่งจะช่วยลดช่องว่างระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องได้อีกด้วย

2.2.3 กระตุ้นสมาชิกเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยติดตามการปฏิบัติงาน แล้วกระตุ้นเพื่อจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจให้สมาชิกในทีม รวมไปถึงการให้รางวัลอย่างเหมาะสม เพื่อให้สมาชิกทุกคนเกิดความมุ่งมั่น และพยายามที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

2.2.4 ติดตามแก้ไขปัญหา และให้ความช่วยเหลือ เพื่อติดตามการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ในกรณีที่พบปัญหา หรือสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น ก็ให้ความช่วยเหลือเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ แนวทางแก้ไขปัญหาย่างสุดความสามารถด้วยความเต็มใจ ซึ่งผลที่ได้้นอกจากสามารถแก้ไขปัญหาได้แล้วพนักงานยังรู้สึกไม่โดดเดี่ยวขณะปฏิบัติงานอีกด้วย

2.2.5 พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เมื่อสมาชิกปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ควรกล่าวชมเชยและให้รางวัลอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้นไป แต่หากผลงานไม่

2.3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของกวี วงศ์พุด (2550, หน้า 165 – 167) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาการเป็นผู้นำในการบริหารงานต่าง ๆ คนเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะคนเราไม่ใช่เครื่องจักรที่จะทำงานได้ตลอดเวลาย่อมมีการพักผ่อน มีความพอใจและความกระตือรือร้นในการทำงานซึ่งจะต้องได้รับการปรับปรุงเป็นครั้งคราว การพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

2.3.1 การสำรวจตนเอง เราต้องมองที่ตัวเราเองก่อน เพื่อจะสามารถไปปรับปรุงนั้นได้ต้องสำรวจตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.3.1.1 ความสามารถทางสังคม พยายามฝึกฝนด้วยการอ่าน การศึกษาเพิ่มเติมอยู่เป็นประจำ ไม่ว่าจะด้วยการถามหรือการปฏิบัติจริง

2.3.1.2 บุคลิกภาพ ผู้นำที่ดีจะต้องมีบุคลิกภาพที่ดีตามมาด้วย และบุคลิกภาพต่าง ๆ นั้น ต้องเป็นที่ยอมรับของสังคม ไม่ว่าจะเป็นการแต่งกาย การเดิน การพูด

2.3.1.3 ความสามารถพิเศษส่วนใหญ่ผู้นำจะมีพรสวรรค์ในเรื่องการปกครองคน การใช้ภาษาต่างประเทศ ความรู้ด้านวิชาชีพที่เหนือกว่าคนอื่น

2.3.1.4 ความรู้ในหน้าที่การงาน จะต้องเป็นคนช่างสังเกต มีความรู้อย่างถ่องแท้สามารถเสนองานได้

2.3.1.5 นิสัยและความสนใจต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน ถือว่าการติดตามวิทยาการใหม่ ๆ เป็นสิ่งที่ผู้นำต้องติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อจะสามารถนำเทคโนโลยีเหล่านั้นมาปรับปรุงระบบงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น

2.3.1.6 ฐานะทางเศรษฐกิจ ต้องรู้ระดับฐานะของตนเอง ต้องใช้จ่ายอย่างพอเหมาะ พอควร รู้คุณค่าของเงิน รู้จักประหยัดและการออมเพื่อใช้ยามฉุกเฉิน

2.3.1.7 สุขภาพต้องออกกำลังกายบ้าง เพื่อให้สุขภาพแข็งแรง ไม่ซีไรต์ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้หายจากโรคหวัดได้

2.3.2 การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ผู้นำในด้านความรู้ความสามารถ จะทำให้เราเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งสามารถหาได้ 3 ทางดังนี้

2.3.2.1 การศึกษา อบรมสัมมนา (Seminar) ซึ่งจะได้ความรู้ วิทยาการใหม่ ๆ ให้ตนเอง การเลือกพิจารณาเลือกเข้าฝึกอบรมหรือสัมมนา การยึดหลักเกณฑ์ ดังนี้

1) หัวข้อเรื่องฝึกอบรมหรือสัมมนา ควรเลือกหัวข้อที่เป็นประโยชน์ต่อหน้าที่การงาน ต่อองค์การ และสามารถนำมาใช้ในการบังคับบัญชาได้อย่างแท้จริง

2) ตัวผู้บรรยายหรือผู้สัมมนา ควรเป็นผู้มีชื่อเสียง มีความรู้ดี เป็นที่ยอมรับสามารถถ่ายทอดความรู้ ความสามารถอย่างไม่น่าเบื่อ เพราะจะทำให้เราไม่เสียเวลาไปร่วมอบรมหรือสัมมนาครั้งนั้น

3) ผู้รวมฝึกรวมหรือสัมมนา ควรมีอาชีพหรือพื้นฐานในระดับเดียวกันเพื่อจะได้รับประโยชน์ในการประสานงานกัน เพื่อให้ได้เพื่อนใหม่ที่กว้างในวงการธุรกิจต่อไป

2.3.2.2 การศึกษา (study) ซึ่งหมายถึงการเล่าเรียนเพิ่มเติม เพื่อให้มีวุฒิเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพื่อพนักงานบางคนที่มีความรู้สูงกว่า หากสามารถไปเรียนในชั้นเรียนได้ย่อมเป็นประโยชน์ต่อตนเองแต่ทั้งนี้ไม่ควรให้เสียงาน หรือมองหาหลักสูตรที่ใช้เวลานอกเวลางาน และควรพิจารณาเลือกศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองดังนี้

1) วิชาที่เรียน ควรเลือกวิชาที่จะมาเสริมประโยชน์ให้ตนเอง เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถนำความรู้มาใช้ในการปรับปรุงงาน ปรับปรุงองค์การตลอดจนพัฒนางานอื่น ๆ ได้มาก

2) สถานที่เรียนหรือสถาบันการศึกษา ควรเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม มีการพัฒนาระบบการศึกษาอย่างดี เป็นที่เชื่อถือได้ และระยะเวลาการเดินทางไม่มากหรือห่างไกลนัก

3) ค่าใช้จ่ายในการศึกษาเล่าเรียน ควรอยู่ในระดับที่เราสามารถเรียนได้โดยไม่ทำความเดือดร้อนให้แก่ครอบครัวมากนัก

2.3.2.3 การศึกษาดูด้วยการหาประสบการณ์ (learned experience) เป็นการฝึกหัดตนเองเป็นคนช่างสังเกต ช่างถาม เอาใจใส่ต่องาน ทำงานชนิดไม่กลัวความเหนื่อยยาก ศึกษาด้วยตนเองจนเกิดความชำนาญและสามารถสอนคนอื่นได้ในที่สุด

2.3.3 การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้นำ บุคลิกภาพนับว่าเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำทั้งนี้เพราะผู้นำจะต้องพบปะกับคนเป็นจำนวนมากทุกระดับ ซึ่งกิจการต่าง ๆ ของผู้นำก็มีมากตามมาด้วย การพัฒนาบุคลิกภาพจึงจำเป็นอย่างมากเช่นกัน

2.4 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของ DuBrin (2010, pp. 444 – 461) ได้เสนอวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำให้ประสบผลสำเร็จไว้ 3 แนวคิด ได้แก่

2.4.1 การพัฒนาโดยใช้การตระหนักรู้ด้วยตนเองและการมีวินัยในตนเอง (development through self – awareness and self – discipline) ซึ่งประกอบด้วย

2.4.1.1 พัฒนาภาวะผู้นำโดยการตระหนักรู้ด้วยตนเอง (leadership development through self – awareness) กลไกพื้นฐาน (mechanism underlying) ในการพัฒนาตนเองที่สำคัญที่สุด คือ ความตระหนักรู้ด้วยตนเอง ซึ่งการรู้ตนเองเป็นอย่างดีจะเป็นกระบวนการให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเองได้อย่างประสิทธิผล

2.4.1.2 พัฒนาภาวะผู้นำโดยการมีวินัยในตนเอง (leadership development through self discipline) การมีวินัยในตนเองถือเป็นบทบาทสำคัญในการควบคุมพฤติกรรมตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นความต้องการจำเป็นที่จะทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง ซึ่งการปฏิบัติตนด้วยการควบคุมตนเองให้สามารถปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ถือเป็นการพัฒนาตนเองวิธีหนึ่ง

ดังนั้นการตระหนักรู้ด้วยตนเองและการมีวินัยในตนเองจึงเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาหรือก้าวหน้าขึ้นตามลำดับ

2.4.2 การพัฒนาโดยการศึกษา ประสบการณ์ และการใช้คำปรึกษา (development through education, experience, and mentoring) เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นจากปัจจัยอื่น ๆ มากกว่าการรับรู้ด้วยตนเอง หรือด้วยการสร้างวินัยให้เกิดขึ้นด้วยตนเอง นอกจากนี้กระบวนการความเข้าใจและรับรู้กิจกรรมซึ่งสามารถช่วยให้บุคคลเตรียมตัวสำหรับบทบาทภาวะผู้นำแล้วยังมีปัจจัยสำคัญอื่น ๆ ที่จะช่วยในการพัฒนาผู้นำ ได้แก่

2.4.2.1 การศึกษา (education) ผู้นำที่อยู่ในระดับสูงส่วนใหญ่ มักจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญาในระดับสูง มีความรู้ดี ซึ่งจะรวบรวมความรู้มาจากอาชีพที่เขาทำ ความรู้ซึ่งได้รับมาอย่างถูกต้องแน่นอนจากการศึกษาแบบเป็นทางการ และการศึกษาดด้วยตนเองจะช่วยให้บุคคลเหล่านี้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยการใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้นได้

2.4.2.2 ประสบการณ์ (experience) การทำงานในอดีตยังคงมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำที่มีประสบการณ์โดยทั่วไปเชื่อว่าสิ่งต่าง ๆ จะสามารถบรรลุผลสำเร็จและขจัดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ ถือว่าเป็นข้อแนะนำที่ดีสำหรับผู้นำในอนาคตที่มาจากประสบการณ์ ซึ่งการพัฒนาที่ดีที่สุดของผู้นำคือความล้มเหลว “the best development of a leader is failed” ประกอบด้วย

1) ประสบการณ์ที่ท้าทาย (challenging experiences) การพัฒนาผู้นำที่อยู่บนพื้นฐานของการวิจัย (based on the research) ถือเป็นประสบการณ์

ที่ดีที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำ เนื่องจากเป็นความท้าทายที่ได้จากประสบการณ์จริง (realistically challenge)

2) แหล่งของประสบการณ์ (sources of experience) ปัจจัยหลักที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำมี 2 ปัจจัย คือ ความร่วมมือในการทำงาน (work associates) และงานของตนเอง (task itself) โดยความร่วมมือในงานจะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนงานโดยทันทีที่สามารถทำให้เกิดรูปแบบทั้งแง่บวกและแง่ลบแก่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล บุคคลอาจสังเกตวิธีที่หัวหน้าของเขาเผชิญปัญหาด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุม เขาจะสังเกตอย่างรอบคอบและวางแผนที่จะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงคราวจำเป็นต้องเผชิญปัญหา เช่นเดียวกัน ส่วนงานของตนเองนั้นหากสัมพันธ์กับการบริหาร สามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ เพราะลักษณะของบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผลและสามารถทำให้ผู้นำแก้ปัญหาได้ด้วยการใช้วิธีการใหม่ ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาดีที่สุด คือ งานที่มีความซับซ้อนและมีปัญหา เช่น การเริ่มต้นกิจกรรมใหม่ ๆ สำหรับบริษัท เครือข่ายตัวแทน การขายจะสามารถสร้างประสบการณ์จากลักษณะของงานได้

3) ประสบการณ์ที่กว้างขวาง (broad experience) มีลักษณะของภาวะผู้นำเป็นจำนวนมากที่เกิดจากสถานการณ์ (situation) วิธีปรับปรุงประสิทธิผลให้แก่ภาวะผู้นำก็คือ การเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกันอย่างหลากหลายจะช่วยให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างดี

2.4.2.3 การให้คำปรึกษา (mentoring) เป็นการที่ผู้ที่มีอาวุโสมากกว่ามีประสบการณ์มากกว่าจะช่วยเหลือพนักงานที่มีอาวุโสน้อยกว่าให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น โดยการให้คำแนะนำการช่วยเหลือและการกระตุ้นต่าง ๆ พื้นฐานประสบการณ์อีกประการหนึ่งในการพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำ คือ การสอนงานโดยผู้นำหรือเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์และมีความรู้โดยการสอนเป็นกรณีพิเศษ (tutoring) การสอนงาน (coaching) การให้คำแนะนำ (guidance) และการให้กำลังใจ (emotional support) ซึ่งแบ่งเป็นการให้คำปรึกษาอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (informal versus formal mentoring) การให้คำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการเป็นความสัมพันธ์ที่อยู่บนพื้นฐานของการทำงานร่วมกันได้ (compatibility) หรือเป็นการเริ่มต้นระหว่างคนสองคน (spark between two personalities) ในขณะที่การให้คำปรึกษาอย่างเป็นทางการมันจะใช้โปรแกรมการให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ

2.4.2.3 การพัฒนาโดยใช้โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ

(Leadership Development Programs) กลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับสำหรับการพัฒนาผู้นำใหม่และการฝึกหัดผู้นำโดยการเข้าร่วมในโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำซึ่งโปรแกรมนี้โดยทั่วไปจะมุ่งพัฒนาความก้าวหน้าส่วนบุคคล (personal growth) การจัดทำกลยุทธ์ (strategy formulation) อิทธิพล (influence) แรงจูงใจ (motivation) การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ (persuasive communication) และการบริหารจัดการ (diversity management) นอกจากนี้การฝึกอบรมจากภายนอกก็เป็นการฝึกอบรมภาวะผู้นำที่สำคัญอีกประการหนึ่ง และโปรแกรมการพัฒนาฝ่ายบริหารมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำด้วย แต่จะมีความแตกต่างกันคือ โปรแกรมพัฒนาการบริหารจะมีการจัดการอบรมในหัวข้อต่าง ๆ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การควบคุม และการนำ ซึ่ง DuBrin ได้เสนอแนะชนิดของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ (type of leadership development programs) ซึ่งประกอบด้วย 7 ประเภท ซึ่งเป็นโปรแกรมเกี่ยวกับการให้ข้อมูลป้อนกลับแบบเข้ม ทักษะแนวคิด ความรู้ และความตระหนักรู้ความก้าวหน้าส่วนบุคคล การขัดเกลาทางสังคม การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การจัดการอย่างมืออาชีพ และการสอนงานและฝึกจิตใจ ดังนี้

1) โปรแกรมการพัฒนาที่เน้นการให้ข้อมูลป้อนกลับแบบเข้ม (feedback intensive programs) เป็นโปรแกรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการได้รับการป้อนกลับในด้านคุณลักษณะ และรูปแบบภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ โดยใช้การทดสอบรูปแบบภาวะผู้นำผู้บริหารอาจใช้คำถามเพื่อค้นหาว่าปัญหาส่วนหนึ่งอาจเกิดจากแสดงออกทางกาย (body language) ที่ไม่สอดคล้องกับความคิดและการกระทำของผู้นำ ดังนั้น จึงควรมีการปรับปรุงการแสดงออกทางกาย ซึ่งจะช่วยให้สามารถรับรู้ความรู้สึกได้เร็วขึ้น ทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นได้

2) โปรแกรมการพัฒนาที่เน้นทักษะเป็นฐาน (skill - based programs) เป็นกิจกรรมฝึกทักษะเพื่อพัฒนาความสามารถ (abilities) และเทคนิคปฏิบัติ (techniques) ซึ่งมีวิธีที่มักใช้กันในการฝึกอบรม ได้แก่ การบรรยาย (lecture) กรณีศึกษา (case study) บทบาทสมมติ (role play) ตัวแบบเชิงพฤติกรรม (behavioral role modeling) และการจำลองสถานการณ์ (simulations)

3) โปรแกรมการพัฒนาที่เน้นการสร้างแนวคิด ความรู้ และความตระหนัก (conceptual knowledge and awareness programs) เป็นโปรแกรมที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างมาตรฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเป็นเครื่องมือให้เกิดความ

ตระหนักและเห็นความสำคัญ มีความรู้ความเข้าใจแนวคิดภาวะผู้นำ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นแนวคิดที่เพิ่มเติมโดยจัดกิจกรรมเพิ่มประสบการณ์ เช่น การแสดงบทบาทสมมติ และการวิเคราะห์กรณีศึกษา

4) โปรแกรมการพัฒนาที่เน้นความก้าวหน้าส่วนบุคคล (personal growth programs) เป็นโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำที่มุ่งความก้าวหน้าส่วนบุคคล เป็นโปรแกรมที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย ซึ่งต้องตั้งสมมติฐานว่าผู้นำควรจะต้องมีความทะเยอทะยานในการที่จะก้าวหน้า มีความเฉลียวฉลาด และต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำเหล่านี้จะต้องพยายามสร้างความก้าวหน้าให้กับตนเอง เพราะฉะนั้น ถ้าบุคคลสามารถมีส่วนร่วมเขาก็จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้วยตัวเองได้

5) โปรแกรมการพัฒนาที่เน้นการขัดเกลาทางสังคม (socialization programs) เป็นกระบวนการเรียนรู้ (learning) ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพให้เป็นที่ไปตามความต้องการและสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างเสริมค่านิยมให้เกิดการขัดเกลาทางสังคมอย่างต่อเนื่องซึ่งสิ่งนี้จะทำให้เกิดบุคลิกภาพติดตัวอย่างถาวร เป็นวัฒนธรรมองค์การ เป็นเอกลักษณ์ขององค์การและเป็นอัตลักษณ์ของบุคคลในองค์การ

6) โปรแกรมการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (action learning programs) จะเป็นการเรียนรู้จากปัญหา สมมติฐานที่น่าจะเป็น และท้าทายโดยส่วนมากจะจัดการกับปัญหาที่ยาก จะเปิดโอกาสให้สมาชิกได้เรียนรู้ด้วยตัวเองได้มากขึ้น และเป็นแนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมของบุคคล การทำ action learning programs ที่ได้ผลดีต้องมีการเตรียมการ การวางแผนที่ดี ที่สำคัญผู้เรียนรู้ต้องมีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์หาคำตอบ เป็นการเรียนรู้แบบ Learner center เพื่อก่อให้เกิดทั้งการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์การไปพร้อมกันเพราะการพัฒนาที่ดีต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาตนเอง (self development)

7) โปรแกรมการพัฒนาที่เน้นการสอนงานและฝึกจิตใจ (coaching and psychotherapy) เป็นกระบวนการที่ช่วยสร้างภาวะผู้นำ (leadership) เพื่อให้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมอันสามารถบริหารงาน แก้ไขปัญหา นำพาผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นส่วนผสมของการเป็นที่ปรึกษา การเป็นที่เลี้ยง การถ่ายทอดความรู้ และการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนา โดยเน้นการสร้างสัมพันธภาพ การรับฟังปัญหา การแสดงความเห็นใจ และรับรู้ความรู้สึก

2.5 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของ The Banff Centre (2011)

มีดังนี้

2.5.1 การพัฒนาตนเอง

2.5.2 การพัฒนาตนเองหรือทีม

2.5.3 การพัฒนาทีม

2.5.4 การพัฒนาหน่วยงาน

2.5.5 การพัฒนาองค์กร

2.6 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของวรภัฏญาพิไล แกระหัน (2555, หน้า 113) ซึ่งได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 มีวิธีพัฒนาภาวะผู้นำประกอบด้วย

2.6.1 การฝึกฝนด้วยตนเอง

2.6.2 การสร้างประสบการณ์

2.6.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม

2.6.4 การฝึกอบรม

2.6.5 การศึกษาดูงาน

2.6.6 การฝึกปฏิบัติจริง

2.7 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของจักษกรี ต้นเชื้อ (2555, หน้า 44) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของคณะกรรมการองค์การนักศึกษาอาชีวศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย

2.7.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง

2.7.2 การเรียนรู้จากแบบอย่างคนอื่น

2.7.3 การเรียนรู้จากการฝึกอบรม

2.8 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของรัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 161) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประกอบด้วย

2.8.1 ศึกษาด้วยตนเอง

2.8.2 การฝึกอบรม

2.8.3 การฝึกปฏิบัติจริง

2.9 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของวิเชียร วิทยอุดม (2550, หน้า 249 – 257) มีดังนี้

2.9.1 โปรแกรมการฝึกอบรม

2.9.2 กิจกรรมเพื่อพัฒนา

2.9.3 การมอบหมายงานพิเศษ

2.9.4 การหมุนเวียนตำแหน่ง

2.9.5 การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ

2.9.6 การให้คำปรึกษาแนะนำ

2.9.7 เทคนิคในการพัฒนาตนเอง

2.10 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของเนตรพัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 172) มีดังนี้

2.10.1 การประชุมสัมมนา

2.10.2 การพัฒนาตนเอง

2.11 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 276 – 287) มีดังนี้

2.11.1 การฝึกอบรม

2.11.2 การสร้างประสบการณ์ในการทำงาน

2.11.3 การสอนงาน

2.12 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของละม้าย กิตติพร (2555, หน้า 122 – 123) ซึ่งทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย

2.12.1 การศึกษาดูงาน

2.12.2 การฝึกอบรม

2.12.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม

2.12.4 การฝึกฝนด้วยตนเอง

2.12.5 การสอนแนะ

2.12.6 การประชุมเชิงปฏิบัติการ

2.12.7 การฝึกปฏิบัติการ

2.12.8 การนิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

2.12.9 การสร้างประสบการณ์

2.12.10 การใช้คู่มือการพัฒนางาน

2.13 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของวีระวัฒน์ ดวงใจ (2556, หน้า 17) ซึ่งทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 และ 23 ประกอบด้วย

2.13.1 ศึกษาคู่มือการใช้รูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนา

2.13.2 การฝึกอบรม

2.13.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ

2.13.4 การศึกษาดูงานโรงเรียนดีเด่น

2.14 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของพิมพ์พิศ ชัชชวพันธ์ (2559, หน้า 92) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย

2.14.1 การฝึกอบรมโดยใช้ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

2.14.2 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้วยการศึกษาดูงาน

2.14.3 การปฏิบัติงานจริงด้วยการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา

2.15 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของวัฒนา ปะกิดา (2560, หน้า 10) ซึ่งทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย

2.15.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง

2.15.2 การศึกษาดูงาน

2.15.3 การอบรม

2.15.4 การบูรณาการแบบสอดแทรกการปฏิบัติงาน

2.16 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดของสิริพรรณ จิ่งสุทธิวงษ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำฝ่ายบริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

2.16.1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ

2.16.2 การพัฒนาตนเอง

2.16.3 การศึกษาดูงาน

สรุปได้ว่า วิธีพัฒนาภาวะผู้นำนั้น เป็นเทคนิคและวิธีการที่จะพัฒนาบุคคลให้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและพัฒนาทักษะให้เกิดกับตัวบุคคลให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ของนักการศึกษาเกี่ยวกับวิธีพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าว ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางในการสังเคราะห์วิธีพัฒนาภาวะผู้นำ แสดงดังตาราง 7 ดังนี้

ตาราง 7 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีพัฒนาภาวะผู้นำ

นักการศึกษา/แนวคิด เกี่ยวกับวิธีพัฒนาภาวะผู้นำ	Scott Campbell & Ellen Samiec (2011)	DuBrin (2010)	กวี วงศ์พุ่ม (2550)	วิเชียร วิทย์อุดม (2550)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551)	เนตรพัฒนา พาวีราษ (2552)	วราภิญญาไพไล แกะระหัน (2555)	จักรี ต้นเชื้อ (2555)	รัชฎากร อัครจันทร์ (2560)	สิริพรรณ จิ่งสุทธิงษ์ (2560)	ความถี่	ร้อยละ
1. การเรียนรู้จากประสบการณ์		√		√	√		√	√			5	50
2. การพัฒนาตนเอง		√	√	√		√	√	√	√	√	8	80
3. การศึกษาดูงาน							√			√	2	20
4. การฝึกอบรม		√	√	√	√		√	√	√	√	8	80
5. การสั่งการ	√										1	10
6. การสร้างวิสัยทัศน์	√										1	10
7. การสร้างสัมพันธภาพ	√										1	10
8. การสอนงาน	√			√	√						3	30
9. การมีส่วนร่วม	√						√				2	20

ตาราง 7 (ต่อ)

นักการศึกษา/แนวคิด เกี่ยวกับวิธีพัฒนาภาวะผู้นำ	Scott Campbell & Ellen Samiec (2011)	DuBrin (2010)	กวี วงศ์พุ่ม (2550)	วิเชียร วิทยอุดม (2550)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551)	เนตรพัฒน์ พาวีราษ (2552)	วรกิจภูมิจิตไธ แกะระหัน (2555)	จักรี ต้นเชื้อ (2555)	รัชฎากร อัครจันทร์ (2560)	สิริพรรณ จิ่งสุทธิวงษ์ (2560)	คามาณี	ร้อยละ
10. การให้คำปรึกษา แนะนำ				✓							1	10
11. ประชุมสัมมนา						✓					1	10
12. การฝึกปฏิบัติ							✓		✓		2	20
13. การเรียนรู้จากต้นแบบ								✓			1	10

จากตาราง 7 ผลการสังเคราะห์วิธีพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากร ที่เป็นกรอบแนวคิด หลักการ เทคนิค วิธีการของการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำออกเป็น 3 วิธี ใช้เกณฑ์การพิจารณาไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 จากวิธีการที่นักวิชาการและนักการศึกษาได้กำหนดไว้ คือ การฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้จากประสบการณ์

แนวคิดเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ

1. ความหมายของโปรแกรม

แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีนักการศึกษาเสนอแนวคิดไว้หลายแนวคิดด้วยกัน ดังนี้

Barr and Keating (1990, p. 38) กล่าวว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. โปรแกรม หมายถึง หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษ หรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล
2. โปรแกรม หมายถึง ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ
3. โปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ

Rogers (2000, p. 100) อธิบายว่าโปรแกรมเป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553, หน้า 79) ได้กล่าวถึง ความหมายของโปรแกรมไว้ว่า โปรแกรม คือ แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์การ

จิราพร อมรไชย (2553, หน้า 14) ได้กล่าวถึง ความหมายของโปรแกรมไว้ว่า โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่นประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ การกำหนดภาวะผู้นำที่ต้องพัฒนา การเตรียมการเพื่อพัฒนา การพัฒนาภาวะผู้นำ และการประเมินผลการพัฒนา

เกวียนทอง ต้นเชื้อ (2556, หน้า 73) ได้กล่าวถึง ความหมายของโปรแกรมไว้ว่า โปรแกรมเป็นชุดของกิจกรรมที่แสดงรายละเอียดของแนวทางการพัฒนาหรือการเสริมสร้างเพื่อมุ่งพัฒนาหรือเสริมสร้างกลุ่มเป้าหมาย ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, หน้า 50) กล่าวว่า โปรแกรมคือแผนหรือกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบมีขั้นตอนในการพัฒนา ที่ออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่

การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

สรุปได้ว่าโปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นขั้นตอน มีรายละเอียดของแนวทางการพัฒนา โดยการเชื่อมโยงหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

2. การพัฒนาโปรแกรม

แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมการพัฒนา ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีนักการศึกษาเสนอแนวคิดไว้หลายแนวคิดด้วยกัน ดังนี้

Styles (1990, p. 52) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ซึ่งประกอบด้วย

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

Barr and Keating (1990, p. 67) อธิบายถึง รูปแบบการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) โดยเสนอรูปแบบ 5 ขั้น เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) คือ

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

- 1.1 ประเมินความต้องการ
- 1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถานศึกษา
- 1.3 ประเมินทรัพยากร เช่น บุคลากร เงิน ทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

- 2.1 การพัฒนาที่มวางแผน

- 2.2 การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และการประเมินผล
- 2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ
- 2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้
- 2.6 กำหนดเวลาที่ใช้จนสิ้นสุดโปรแกรม
- ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)
- 3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ
- 3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
- 3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)
- ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม
- ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไป หรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง
- Houle (1996, p. 74) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ
- ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้
- ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้
- ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม
- ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำวิธีการ ตารางกำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและเกณฑ์ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ
- ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตใหญ่กว่าทั้งด้านการแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน และการตีความหมาย
- ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบบางอย่างที่เกิเกิดขึ้นในองค์การ ทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ

ขั้นที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตามกระบวนการของโปรแกรม

Caffarella (2002, p. 44) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ในหนังสือ ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน

ขั้นที่ 2 การระบุแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้

ขั้นที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผล การกำหนดรูปแบบ

ตารางเวลาและความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่

ขั้นที่ 7 การออกแบบแผนการสอน

ขั้นที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2551, หน้า 75) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎี

ของโปรแกรมการตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมที่พัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเอกสารประกอบ

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 4 สร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมในภาคสนาม

ขั้นตอนที่ 5 ทดลองโปรแกรมในภาคสนามการทดลองใช้โปรแกรม

ในภาคสนามจริง

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553, หน้า 10 - 12) ได้เสนอขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 8 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 สสำรวจประสบการณ์เดิม

ขั้นที่ 2 วางแผนร่วมกัน

ขั้นที่ 3 สร้างความรู้ความเข้าใจเพื่อให้เกิดความคิดรวบยอดเป็น

ขั้นตอน

ขั้นที่ 4 ประยุกต์แนวคิด

ขั้นที่ 5 การนำไปปฏิบัติ

ขั้นที่ 6 การนิเทศ ติดตาม ประเมินผล

ขั้นที่ 7 ให้ข้อมูลย้อนกลับและการเสริมแรง

ขั้นที่ 8 การสัมมนาเสริมสร้างความเข้มแข็ง

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, หน้า 7) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาโปรแกรมประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
2. ขั้นศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
3. ขั้นสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4. ขั้นการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำ

พิมพ์ิกา จันทไทย (2558, หน้า 8) อธิบายถึงการพัฒนาโปรแกรมว่ามีขั้นตอนการพัฒนา 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นที่ 1 ขั้นเตรียมการ

ขั้นที่ 2 ขั้นการพัฒนา

ขั้นที่ 3 ขั้นประเมินผล

พิมพ์พิศา ชัชชวพันธ์ (2559, หน้า 96) ได้เสนอขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็น (Analyze the training need)

ขั้นที่ 2 การออกแบบโปรแกรม (Design the training program)

ขั้นที่ 3 การใช้โปรแกรม (Implement the training program)

ขั้นที่ 4 การประเมินผลโปรแกรม (Evaluate the training program)

สรุปได้ว่าโปรแกรมการพัฒนา หมายถึง โปรแกรมที่มีการวางแผนเป็นขั้นตอนที่สร้างขึ้นอย่างเป็นระบบระเบียบ เป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. องค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนา

Kanaya and McMillan (2005, p. 52) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่า ประกอบด้วย องค์ประกอบของโปรแกรมและ องค์ประกอบของบุคคลองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงองค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ 2) การมีแรงจูงใจ

ปริญญา มีสุข (2552, หน้า 46) ได้ออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครูแบบมีส่วนร่วมของครู ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) สภาพปัญหา 2) วัตถุประสงค์ 3) โครงสร้างเวลา 4) คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโปรแกรม 5) เนื้อหาที่ใช้ 6) เอกสารที่ใช้ 7) การจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และ 8) การประเมินผลโปรแกรม

ชนานันต์ ดียิ่ง (2556, หน้า 12) ได้ออกแบบโครงสร้างและองค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวัด และประเมินผล มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของโปรแกรม 2) จุดมุ่งหมายของโปรแกรม 3) สมรรถนะที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามเป้าหมายของโปรแกรม 4) สาระที่ใช้ในการพัฒนา 5) กิจกรรมการพัฒนา และ 6) แนวทางการประเมินผลตามโปรแกรม

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, หน้า 7) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสรุปองค์ประกอบของโปรแกรมจากเอกสารต่าง ๆ ได้ดังนี้ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล ติดตาม และสะท้อนผลการพัฒนา

พิมพ์พิกา จันทไทย (2558, หน้า 8) ได้ออกแบบการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) โครงสร้างของโปรแกรม 4) วิธีการพัฒนา 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรมและ 6) การประเมินผล

พิมพ์พิศา ชัชชวพันธ์ (2559, หน้า 95) ได้ศึกษาองค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

3) เนื้อหาสาระ 4) กิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม และ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

วัฒนา ปะกิตา (2560, หน้า 7) ได้ศึกษาองค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัดถูประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล ติดตาม และสะท้อนผลการพัฒนา

จากการศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนา ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัดถูประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ 5) การประเมินผลโปรแกรม

การวิจัยและพัฒนา

1. ความหมายของการวิจัยและพัฒนา

แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับความหมายของการวิจัยและพัฒนา ซึ่งได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สุพัทธ์ พิบูลย์ (2549, หน้า 15) ได้อธิบายการวิจัยและพัฒนา (The Research and Development) ว่าเป็นลักษณะหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ที่ใช้กระบวนการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาทางเลือกหรือกระบวนการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการยกระดับคุณภาพงานหรือคุณภาพชีวิต การวิจัยและพัฒนาเป็นการวิจัยเชิงทดลองการวิจัยและพัฒนาจะให้ผลลัพธ์ที่สำคัญ 2 ลักษณะ คือ (1) นวัตกรรมวัสดุที่เป็นชิ้นอัน (Materials) เช่น ชุดการสอน สื่อการสอน ชุดกิจกรรมเสริมความรู้ เป็นต้น (2) นวัตกรรมประเภทที่เป็นรูปแบบ / วิธีการ / กระบวนการ / ระบบปฏิบัติการ (Methods / Process / Procedure / Style) เช่น รูปแบบการสอน วิธีสอน รูปแบบการบริหารจัดการ

ธเนศ ขำเกิด (2550, หน้า 3 - 4) กล่าวว่า การบริหารหรือการทำงานที่มุ่งแก้ปัญหาหรือพัฒนาให้เกิดคุณภาพนั้น เมื่อผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานค้นพบปัญหา และเกิดความตระหนักในปัญหา ก็จะคิดค้นรูปแบบสื่อ หรือรูปแบบการพัฒนา ที่มักเรียกว่า “นวัตกรรม” เพื่อใช้ในการแก้ปัญหา หรือพัฒนางานดังกล่าว โดยที่รูปแบบสื่อหรือรูปแบบการพัฒนาที่คิดขึ้น จะต้องมียุทธผล หลักการ หรือทฤษฎีรองรับ ทั้งนี้อาจเลือกใช้วิธีการ

ปรับปรุงในสิ่งที่มีผู้อื่นให้ศึกษาหรือเคยใช้ได้ผลในสถานการณ์ที่เป็นปัญหาเช่นเดียวกันมาก่อน หรืออาจคิดขึ้นใหม่ก็ได้

สมคิด พรหมจ้อย และสุพัชกร์ พิบูลย์ (2552, หน้า 6) ได้สรุปการวิจัยและพัฒนาว่าเป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้าอย่างมีระบบด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งใช้พัฒนารูปแบบการทำงาน หรือวิธีการทำงาน เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชุมพล เสมาศันต์ (2552, หน้า 97) กล่าวว่า การวิจัยเป็นการแสวงหาความรู้ความจริงที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพการดำรงชีวิตของมนุษย์ เพียงแต่จะเกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใดเท่านั้น ซึ่งการแสวงหาความรู้ความจริงของมนุษย์มีมาตั้งแต่อดีตกาลจนถึงปัจจุบัน ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวัตถุต่าง ๆ ล้วนเกิดจากการวิจัยทั้งสิ้น และนับวันการวิจัยก็ยิ่งพัฒนามากยิ่งขึ้น การวิจัยในยุคปัจจุบันไม่ใ้มองหวังแค่ให้ได้องค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาเท่านั้น แต่การวิจัยทุกวันนี้มุ่งเน้นถึงการนำไปสร้างผลิตภัณฑ์และการเผยแพร่ผลิตภัณฑ์อันเป็นผลจากการวิจัยด้วย ซึ่งเรียกการวิจัยที่มีลักษณะเช่นนี้ว่า “การวิจัยและพัฒนา”

วรกัญญาพิไล แกระหัน (2555, หน้า 119) สรุปว่าการวิจัยและพัฒนาเป็นกลยุทธ์หรือวิธีการสำคัญวิธีการหนึ่งที่ถูกใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการศึกษา โดยเน้นหลักเหตุผลและตรรกวิทยา เป้าหมายหลัก คือ ใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา (Education product)

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, หน้า 258) อธิบายว่าการวิจัยและพัฒนา (R&D) เป็นการวิจัยที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนานวัตกรรม (innovation) ขึ้นมา แล้วนำไปทดลองใช้ในภาคสนามจริง ก่อนที่จะสรุปผลถึงความมีคุณภาพ และปรับปรุงแก้ไขเป็นครั้งสุดท้าย ก่อนนำไปเผยแพร่ใช้ในวงกว้างในกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดต่อไป ถือเป็นการวิจัยแบบยึดนวัตกรรมเป็นฐาน (innovation – based research) เน้นการริเริ่มพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาใช้

2. ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา

Borg & Gall (1989, pp. 784 – 785) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนสำคัญของการวิจัยและพัฒนา มี 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล (Research and Information Collection) โดยการรวบรวมวรรณกรรม การสังเกตภายในห้องเรียน การเก็บสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือมีอยู่และเป็นประโยชน์ในการนำมาทำวิจัย
2. การวางแผน (Planning) เป็นการวางแผนที่รวมถึงการวางแผนเกี่ยวกับทักษะ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การจัดลำดับเนื้อหาวิชา การทดสอบแบบต่าง ๆ การพัฒนารูปแบบ ผลผลิตขั้นต้น รวมทั้งการเตรียมสื่อแบบต่าง ๆ คู่มือและแบบทดสอบ
3. พัฒนารูปแบบขั้นตอนของผลิตภัณฑ์ (Develop preliminary form of product) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นการออกแบบ และจัดทำผลิตภัณฑ์การศึกษาตามที่วางไว้
4. การทดสอบเบื้องต้น (Preliminary Field Testing) คือ การนำผลผลิตทั้งหมดมาทดลองถ้าเป็นโรงเรียนใช้ 1 – 3 โรงเรียน ถ้าเป็นบุคคลใช้จำนวน 6 – 12 คน โดยการสัมภาษณ์ การสังเกต และแบบสอบถาม ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ
5. ผลผลิตไปปรับปรุง (Main Product Revision) ภายหลังได้รับการเสนอแนะและทดสอบในเบื้องต้น
6. ทดสอบกลุ่มย่อย (Main Field Testing) ถ้าเป็นโรงเรียนใช้กลุ่มตัวอย่าง 5 – 15 โรงเรียน ถ้าเป็นบุคคลใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 – 100 คน ในขั้นนี้จะเก็บข้อมูลเชิงปริมาณผลลัพธ์และการประเมินผลที่ได้จะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยมีการเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุมตามความเหมาะสม
7. ปรับปรุงผลผลิตที่ได้จากการทดลอง (Operational Product Revision)
8. ทดสอบภาคสนาม (Operational Field Testing) เป็นการทดลองโดยใช้กลุ่มตัวอย่าง ถ้าเป็นโรงเรียนใช้ 10 – 30 โรงเรียน ถ้าเป็นบุคคลใช้กลุ่มตัวอย่าง 40 – 200 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ สังเกต แล้วใช้แบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์
9. ปรับปรุงผลผลิตขั้นสุดท้าย (Final Product Revision) เป็นการปรับปรุงผลผลิตภายหลังการทดสอบขั้นสุดท้าย
10. นำไปเผยแพร่ (Distribution) เป็นการประชุม หรือในวารสาร หรือการเผยแพร่ทางการค้า การเผยแพร่จะนำมาสู่การควบคุมคุณภาพ

ทิตินา แชมมณี (2547, หน้า 8) กล่าวว่า ขั้นตอนหลักในการดำเนินการวิจัย และพัฒนามีขั้นตอนการดำเนินงาน ที่สำคัญแบ่งตามกระบวนการหลักเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวิจัย (R) และขั้นตอนการพัฒนา (D) ซึ่งอาจเริ่มต้นจาก R เพื่อแสวงหาความรู้ และแนวทางการพัฒนานวัตกรรม / ผลิตภัณฑ์ และต่อยอดด้วย D₁ คือการพัฒนา นวัตกรรม / ผลิตภัณฑ์ตามแนวทางนั้น ต่อไป คือ ขั้นตอนการวิจัย R₂ เพื่อตรวจสอบและประเมินคุณภาพของนวัตกรรม / ผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นหาข้อบกพร่องและวิธีการปรับปรุงแก้ไข และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง D₁ ให้เป็นนวัตกรรม D₂ ที่ดีขึ้น ทั้งนี้ก็วิจัยอาจ ดำเนินการตามขั้นตอนดังกล่าว ซ้ำหลาย ๆ รอบจนกว่าจะได้นวัตกรรม/ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด กระบวนการวิจัยและพัฒนาจึงมีขั้นตอนเรียงลำดับดังนี้ คือ R₁ → D₁ → R₂ → D₂ ซึ่งอาจมีขั้นตอนต่อเนื่องกันไปจนกว่าจะได้นวัตกรรม/ผลิตภัณฑ์ ที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน หรืออาจเริ่มต้นจาก D₁ → R₁ → D₂ → R₂ ก็ได้ หากเริ่มต้นจาก นวัตกรรม/ผลิตภัณฑ์ที่คิดขึ้น

กฤษิยากร เตชะปิยะพร (2552, หน้า 2) ได้เขียนเกี่ยวกับขั้นตอนที่สำคัญ ของการวิจัยและพัฒนา คือ ขั้นที่ 1 พัฒนาต้นแบบ (อาจเป็นพัฒนาสื่อ อุปกรณ์ หรือ รูปแบบการบริหารจัดการ) ขั้นที่ 2 ทดลองใช้นวัตกรรม และขั้นที่ 3 สรุปผลการทดลอง/ เขียนรายงาน

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553, หน้า 93) ได้แบ่งขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาเป็น 4 ระยะ คือ 1) การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง 2) การสร้างโปรแกรมและเอกสารประกอบโปรแกรม 3) การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการ ประเมินประสิทธิผลโปรแกรม และ 4) การทดลองใช้โปรแกรม

อนันต์ พันนึก (2554, หน้า 107) แบ่งขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาเป็น 5 ขั้นตอน คือ 1) การตรวจสอบกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม 2) การสร้าง รายละเอียดโปรแกรมการพัฒนา 3) การตรวจสอบและปรับปรุงโปรแกรมการพัฒนา 4) การสร้างเครื่องมือประเมินประสิทธิภาพโปรแกรม และ 5) การทดลองโปรแกรมการพัฒนา

สิริพรรณ จิ่งสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 104) ได้สรุปขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาไว้ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ขั้นตอนที่ 3 ทำการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ขั้นตอนที่ 4 สร้างรูปแบบและทำการยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ขั้นตอนที่ 5

นำรูปแบบที่ได้ไปทดลองใช้ และขั้นตอนที่ 6 สรุปผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่ได้จากการทดลองใช้ แล้วนำมาเขียนรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

สรุปได้ว่า การวิจัยและพัฒนา เป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้าอย่างมีระบบ เป็นการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ และนำมาพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวาง รวมทั้งเป็นการพัฒนาระบบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากแนวคิดและขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา ได้มีนักการศึกษาทำการวิจัยที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R & D) อยู่หลายท่าน อาทิเช่น ตัญญุต์ลักษณ์ พวงนิล (2555, หน้า 175 – 193) ได้ทำการศึกษาเรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินขั้นตอนและกิจกรรมการวิจัย 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำรายละเอียดของโปรแกรม ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและปรับปรุงโปรแกรม ขั้นตอนที่ 4 การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในขั้นตอนการทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนาม และขั้นตอนที่ 5 การทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนาม สอดคล้องกับจินตนา ศรีสารคาม (2554, หน้า 78 – 99) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แบ่งขั้นตอนการวิจัย 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม ขั้นตอนที่ 2 การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจากขั้นตอนที่ 1 และจัดทำเอกสารประกอบโครงการ ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม ขั้นตอนที่ 4 การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในขั้นตอนการทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนาม และขั้นตอนที่ 5 การทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนามจริง ส่วนละม้าย กิตติพร (2555, หน้า 133 – 169) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ (Phase) 6 ขั้นตอน คือ ระยะที่ 1 การศึกษารูปแบบ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Document Analysis) ขั้นตอนที่ 2 ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการ ระยะที่ 2 การร่างและสร้างรูปแบบ ขั้นตอนที่ 3 ทำการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการ ขั้นตอนที่ 4 สร้างรูปแบบและทำการยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการ และระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ ขั้นตอนที่ 5 นำรูปแบบที่ได้ไปทดลองใช้กับบุคลากร ขั้นตอนที่ 6 สรุปผลการใช้รูปแบบการพัฒนา

ภาวะผู้นำการให้บริการที่ได้จากการทดลองใช้แล้วนำมาเขียนรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ สอดคล้องกับธวัชชัย โพธิ์ไพล (2555, หน้า 117 – 139) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมของนักวิชาการศึกษา ระยะที่ 2 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และระยะที่ 3 นำเสนอผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ส่วนพิมพ์พิศ่า ชัชชวพันธ์ (2559, หน้า 117 – 140) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาแนวคิดทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ คุณลักษณะและทักษะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และระยะที่ 4 การนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไปใช้ นอกจากนี้ พิมพ์พิศา จันทไทย (2558, หน้า 94 – 108) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาที่มงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล ได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาในการพัฒนาที่มงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาที่มงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล และระยะที่ 3 การนำโปรแกรมการพัฒนาที่มงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลไปใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ระยะ 7 ขั้นตอน คือ วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ความต้องการความจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้เทคนิคประเมินความต้องการความจำเป็น PNI modified วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 2 การร่างและประเมินโปรแกรม ขั้นตอนที่ 4 ทำการร่าง

โปรแกรมการพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขั้นตอนที่ 5 การประเมินความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของโปรแกรมการพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และคู่มือการพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และวิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 3 การทดลองใช้โปรแกรมและสรุปผล ขั้นตอนที่ 6 นำโปรแกรมที่ได้ไปทดลองใช้กับนักวิชาการศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 30 คน ขั้นตอนที่ 7 สรุปผลการใช้โปรแกรมการพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ได้จากการทดลองใช้ แล้วนำมาเขียนรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์