

บทความวิจัย

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา

รุ่งอรุณ บวรชัยเดช
พชรวิทย์ จันทรศิริล

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยใช้ กระบวนการวิจัยและพัฒนา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 169 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified})

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมมีความพึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) กิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม และ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม วิธีการพัฒนา ได้แก่ การเรียนรู้โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการและใช้ชุดฝึกการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Coursework and Training) การเรียนรู้โดยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Development Relationships) และการเรียนรู้ผ่านการทำงาน (Challenge Assignments) ระยะเวลาการพัฒนา 180 ชั่วโมง เนื้อหาประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ strategic management Module, 2 การปฏิบัติการภาวะผู้นำ leadership management และ Module 3 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ networking cooperation

คำสำคัญ: โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา

Research

The Developing Program to Enhance Effective School Leadership for School Principals under Provincial Administrative Organization

*Rung-aroon Borwonchaidet**

*Pacharawit Chansirisira***

Abstract

The objectives of the research were ; 1) to study of the current and desirable states for the effective leadership of the school principals. 2) to develop of the program to reinforce the effective leadership of the school principals affiliated to the provincial administrative organization. The Samples for this study consisted of 169 school administrators. The research instruments were the questionnaire, the evaluation form, semi-structured interview form. The statistic techniques used for data analysis consisted of mean, standard deviation, and PNI (Modified).

The results showed that:

1. The current states for the effective leadership of the principals were moderate. The desirable states of the effective leadership were at the highest level.
2. The developed effective school leadership for school principals under provincial administrative organization consisted of three modules including: strategic management module; leadership management module; and cooperation network module. The real practice based on the effective school leadership for school principals by spending time of development for 180 hours. The technique for development consisted of: Coursework and Training, Development Relationships and Challenge Assignments.

Keywords: Effective School Leadership development program,

บทนำ

การปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จย่อมต้องอาศัยปัจจัยหลักหลายอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยในระดับปฏิบัติคือ สถานศึกษา ซึ่งมีผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งทรัพยากรที่จำเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อบรรลุจุดหมายของการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องมีศักยภาพ สมรรถภาพ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม เพื่อจัดดำเนินการให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย และจุดมุ่งหมายของการบริหาร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญ ที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context) หลากหลายส่วนนั้น น่าจะเปรียบได้กับ “ผู้บริหารมืออาชีพ” จึงเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ ที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาแห่งนั้น (วิเชียร วงศ์คำจันทร์. 2557) อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลุ่มบุคลากรสำคัญขององค์กรฐานล่าง คือ โรงเรียน/สถานศึกษาจะเป็นตัวจักรสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองให้ก้าวไปอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างฐานแนวคิดของการปฏิรูปการศึกษาควรเป็นรูปแบบของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียนให้เกิดมรรคเกิดผลสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีศักยภาพแห่งความเป็นผู้มีความรู้ที่สามารถ (Knowledge Worker) เป็นผู้บริหารมืออาชีพ (Professionalism) และถึงขั้นเป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leader) ที่จะสามารถนำเอาทั้งศาสตร์ (Science) และศิลป์ (Art) มาปฏิบัติร่วมกันได้อย่างสมดุลในเชิงบูรณาการ

(Integrated) นำองค์การให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ในที่สุด (สุรศักดิ์ ปาเฮ. 2553)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นสิ่งหนึ่งที่เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ที่บังคับบัญชาหรือบุคลากรในองค์กร เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานทำให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำจะทำให้ผู้บริหารมีศักยภาพสูงในการบริหารงานและส่งผลต่อศักยภาพขององค์กรด้วย ภาวะผู้นำจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทำให้เกิดการทำงานแบบรวมกลุ่ม เกิดการทำงานเป็นทีม ซึ่งองค์กรจะสามารถประสบผลสำเร็จได้ก็ต้องขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และยิ่งไปกว่านั้นภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์กรมีประสิทธิผล (Ivancevich, Konopaske and Matteson. 2008)

การพัฒนาความรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำหรือด้านที่เกี่ยวข้องกับคนมีน้อยมาก โดยมีปัญหาที่พบเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ เช่น ปัญหาประการแรก คือ การไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำ อาจเนื่องมาจากการไม่มีความรู้เรื่องภาวะผู้นำ ไม่เห็นความสำคัญของภาวะผู้นำ ไม่ทราบผลประโยชน์หรือผลกระทบของภาวะผู้นำที่มีต่อองค์กร กลุ่มบุคคล ปัญหาประการที่สอง คือ การไม่รู้ว่าจะพัฒนาภาวะผู้นำแบบไหนดี บางองค์กรหรือบางหน่วยงานก็อาจมีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎีเก่าที่ไม่ได้มีการประยุกต์ให้เข้ากับสภาพสังคมหรือสถานการณ์ในยุคปัจจุบันหรือบางองค์กร ระบุว่าพัฒนาภาวะผู้นำ แต่แท้จริงเป็นการพัฒนาการบริหารจัดการโดยเน้นเฉพาะเรื่องการพัฒนาบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่เน้นการจัดการงาน แต่ไม่ได้เน้นเรื่องภาวะผู้นำที่แท้จริง ไม่ได้เน้นเรื่องการบริหารคน ประการที่สาม คือ การขาดการออกแบบการฝึกอบรมที่มีประสิทธิผล อาจเนื่องมาจากขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมที่มีประสิทธิผล เช่น ขาดความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ ขาดการใช้เทคนิคและกิจกรรมที่ช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรมและความสามารถด้านต่าง ๆ ขาดการผสมผสานวิธีการฝึกอบรมที่

เหมาะสม ขาดการฝึกปฏิบัติ ขาดการให้ข้อมูลย้อนกลับ หรือขาดปัจจัยที่เป็น ตัวขับเคลื่อนต่าง ๆ ที่จะทำให้การพัฒนาภาวะผู้นำมี ประสิทธิภาพ (Yukl. 2010)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น เพื่อเสริมสร้างให้ผู้บริหาร โรงเรียนมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการเรียนรู้ การ อบรม สัมมนา และใช้ชุดฝึกการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Coursework and Training) การเรียนรู้โดยการทำงาน ร่วมกับผู้อื่น (Development Relationships) และการ เรียนรู้ผ่านการทำงาน (Challenge Assignments)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด

ขอบเขตในการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติโดยมีขอบเขตเนื้อหาในการศึกษา 3 ด้าน ดังนี้

1.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การบริหาร จัดการเชิงกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติการภาวะผู้นำ และ 3) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

1.2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การวัดและ ประเมินผลโปรแกรม

1.3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการและใช้ชุดฝึกการ เรียนรู้ด้วยตนเอง (Coursework and Training) 2) การเรียนรู้โดยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Development Relationships) และ 3) การเรียนรู้ผ่านการทำงาน (Challenge Assignments)

2. ขอบเขตประชากร

2.1 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.1.1 ประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด จำนวน 234 คน

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 169คน ได้มา จากการเทียบประชากรทั้งหมดกับตารางกำหนดขนาด กลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan และใช้เทคนิค การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling technique)

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบความต้องการจำเป็นในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด

กรอบแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษา วิเคราะห์องค์ประกอบ ผู้วิจัย ได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

จากการศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำจาก เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ พบว่าวิธีการหรือ กลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับสำหรับการ พัฒนาภาวะผู้นำ คือ การให้ผู้เข้าเรียนมีส่วนร่วมในการ

พัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งในโปรแกรมจะต้องมีวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย ใช้วิธีการพัฒนาแบบบูรณาการและสามารถเลือกใช้วิธีการอื่น ๆ ตามความเหมาะสม โดยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในครั้งนี้มีวิธีการ 3 วิธี คือ 1) การอบรมเชิงปฏิบัติการ, อบรมการใช้คู่มือ และโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ เพื่อลงสู่การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล 2) การร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ 3) พัฒนางานในสถานศึกษาของตนเอง (Vicere, 2002 ; Dubrin, 2010 ; เบญจพร แก้วมีศรี, 2545 ; บุญมี ก่อบุญ, 2553 ; ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, 2553; สุวิทย์ ยอดสละ, 2556)

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

จากการศึกษาขององค์ประกอบของโปรแกรมพบว่า

องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบไปด้วย 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม (สุมิตรา พงศธร, 2550 ; โท คำล้าน, 2551 ; ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์, 2553 ; สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554; สุวิทย์ ยอดสละ, 2556; เชษฐา คำคลอง, 2557)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

ตาราง 1 แสดงวิธีดำเนินการวิจัย

ระยะการวิจัย	ขั้นตอนดำเนินการ	ผลที่คาดหวัง
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการ จำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด	1. นำองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ 2. ประเมินแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน 2. เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จากผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 169 คน 3. วิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา	ทราบความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด	1. ยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา 3. ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน 4. ปรับปรุงร่างโปรแกรมการพัฒนาและจัดทำคู่มือการใช้โปรแกรมฯ	ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผลการวิจัย

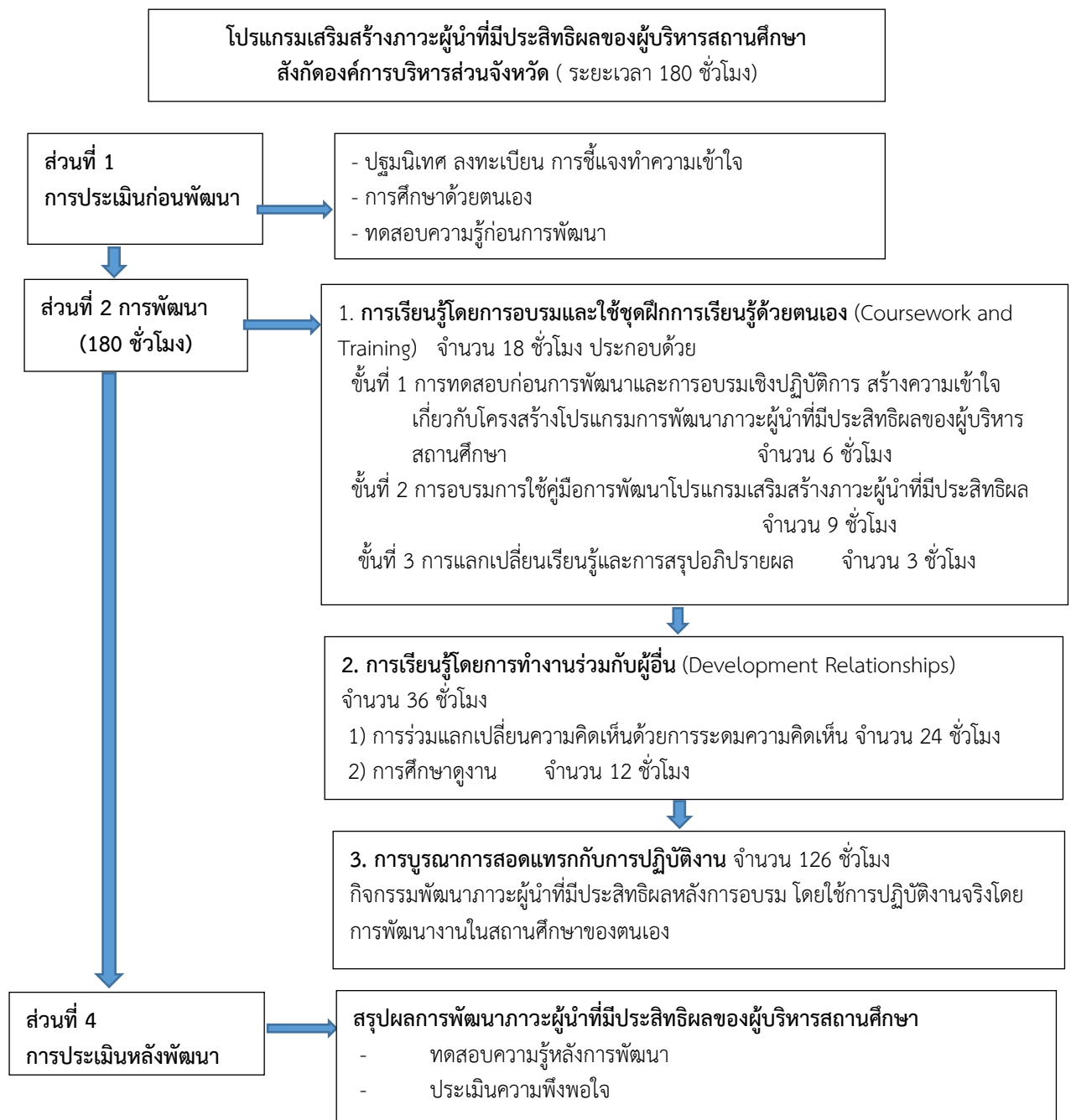
1. การศึกษาสภาพความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล พบว่าสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวม อยู่ระดับ ปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด และการจัดลำดับความต้องการจำเป็น (PNI Modified) ในการพัฒนาเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการปฏิบัติการภาวะผู้นำ

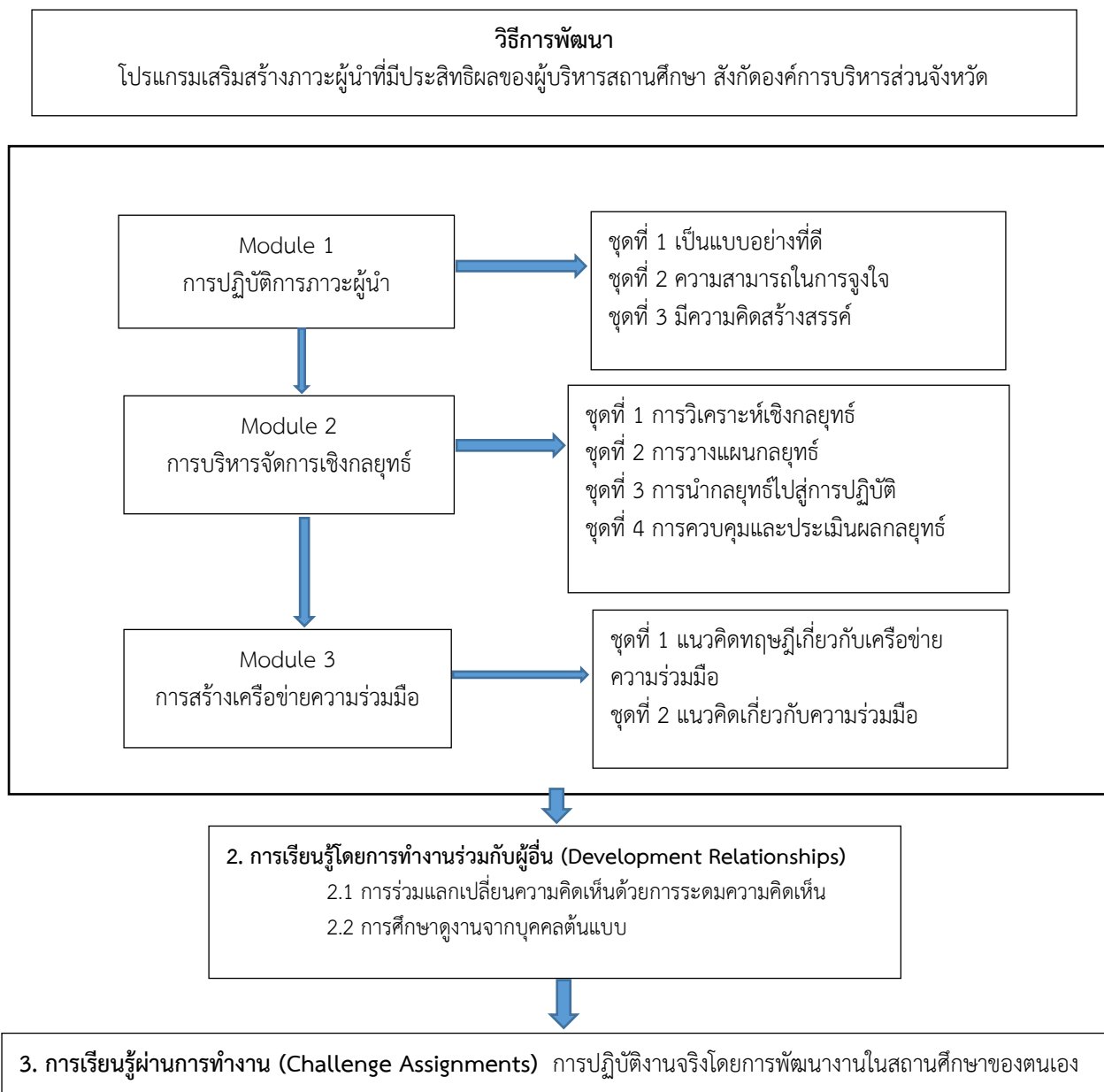
ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำในปัจจุบัน และระดับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิผล	สภาพปัจจุบัน			ความต้องการในการพัฒนา			PNI modified	ลำดับ ความ ต้องการ
	X	S.D.	ระดับ สภาพ ปัจจุบัน	X	S.D.	ระดับ สภาพที่ พึงประสงค์		
1.การบริหารจัดการ เชิงกลยุทธ์	3.12	0.14	ปานกลาง	4.81	0.21	มากที่สุด	0.29	1
2. การปฏิบัติการภาวะ ผู้นำ	3.17	0.20	ปานกลาง	4.78	0.27	มากที่สุด	0.24	3
3. การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ	3.13	0.12	ปานกลาง	4.76	0.27	มากที่สุด	0.25	2
รวม	3.13	0.13	ปานกลาง	4.67	0.23	มากที่สุด		

2. การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา



ภาพประกอบ 2 วิธีการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. การเรียนรู้โดยการอบรมสัมมนาและใช้ชุดฝึกการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Coursework and Training)

1.1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ
1.2 อบรมและออกแบบโครงการเพื่อลงสู่การ
พัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

1.3 การอบรมการใช้คู่มือการพัฒนาโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

ตาราง 3 แสดงการอบรมและการใช้ชุดฝึกการเรียนรู้
 ด้วยตนเอง (Coursework and Training)

วันที่	09.00 - 12.00น.	12.00 - 13.00น.	13.00 - 16.00น.
1	- การประชุมเชิงปฏิบัติการสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด - ทดสอบความรู้พื้นฐาน	พักรับประทาน อาหาร	ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำและ ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
2	Module 1 การปฏิบัติการภาวะผู้นำ 1. เป็นแบบอย่างที่ดี 2. ความสามารถในการจูงใจ 3. มีความคิดสร้างสรรค์		Module 2 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 2. การวางแผนกลยุทธ์ 3. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 4. การควบคุมและประเมินผล กลยุทธ์
3	Module 3 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเครือข่าย ความร่วมมือ 2 แนวคิดเกี่ยวกับความร่วมมือ		การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/อภิปราย/ซักถาม/ สรุป

ตาราง 4 แสดงการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
ของผู้บริหารสถานศึกษา

วันที่	09.00 - 12.00น.	12.00 - 13.00น.	13.00 - 16.00น.	16.00-17.00น.
1-2	การศึกษาดูงานต้นแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล จำนวน 12 ชั่วโมง			
3 - 9	การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยการบูรณาการจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ Module 1 การปฏิบัติการภาวะผู้นำ จำนวน 42 ชั่วโมง			การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปฏิบัติการภาวะผู้นำ จำนวน 7 ชั่วโมง
10 - 16	การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยการบูรณาการจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ Module 2 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ จำนวน 42 ชั่วโมง			การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ จำนวน 7 ชั่วโมง
17 - 23	การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยการบูรณาการจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ Module 3 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ จำนวน 42 ชั่วโมง			การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ จำนวน 7 ชั่วโมง
24	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การอภิปราย ซักถาม และสรุปผล การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล จำนวน 3 ชั่วโมง	พักกลางวัน	การประเมินผลการ เสริมสร้างภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศึกษา - การทดสอบความรู้ และสรุปผลการประเมิน การเสริมสร้างภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิผล จำนวน 3 ชั่วโมง	

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ระดับ ปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด และการ

จัดลำดับความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการปฏิบัติการภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิทย์ ยอดสละ (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชษฐา คำคล่อง (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพปัจจุบันปัญหาและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะของผู้นำแบบมุ่งบริการผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ระดับภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และระดับความต้องการจำเป็น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.1 องค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) กิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม และ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ strategic management Module 2 การปฏิบัติการภาวะผู้นำ leadership management และ Module 3 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ networking cooperation ระยะเวลาการพัฒนา 180 ชั่วโมง รูปแบบและวิธีการพัฒนา ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development)

2.2 วิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่ 1) การอบรม 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงาน 4) การปฏิบัติจริง และ 5) การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง การดำเนินการพัฒนาได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 4 ขั้น ดังนี้ ขั้นที่ 1 การประเมินก่อนการพัฒนา ขั้นที่ 2 การพัฒนา ขั้นที่ 3

การบูรณาการ และขั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา และคู่มือประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนที่ 3 การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผลสอดคล้องกับ ของอนันต์ พันนึก (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ส่วน ส่วนที่ 1 ความนำ ส่วนที่ 2 รายละเอียดโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 3 เครื่องมือประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคสนาม และ ส่วนที่ 4 แนวทาง เงื่อนไข ตัวชี้วัดความสำเร็จในการนำโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ สอดคล้องกับ ชนิสา ฮวดศรี (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ความนำ ส่วนที่ 2 รายละเอียดโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 3 เครื่องมือประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคสนาม และส่วนที่ 4 แนวทาง เงื่อนไข ตัวชี้วัดความสำเร็จในการนำโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารระดับสูง เพื่อนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และเป็นแนวทางในประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานพัฒนาบุคลากรที่จะนำไปพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

ชนิสา ฮวดศรี. (2556). โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบ
สอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เชษฐา คำคลอง. (2557). การพัฒนาโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา. ปริญญาการศึกษาดุษฎี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.

ไท คำล้าน. (2551). การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม เพื่อ
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษา
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. ปริญญา
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
และพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

บุญมี ก่อบุญ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีม
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ. ปริญญาครุศาสตรดุษฎี
บัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.

เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). การนำเสนอรูปแบบการ
พัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข. ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะ
ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผล
ต่อประสิทธิผลโรงเรียน. ปริญญาครุศาสตร
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์. (2553). การพัฒนา
โปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตาม
แนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ปริญญา
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำ
ทางการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

วิเชียร วงศ์คำจันทร์. (2557). ผู้บริหารสถานศึกษาที่มี
ประสิทธิภาพในยุคปฏิรูป
การศึกษา.[ออนไลน์]. ได้จาก:
[http://school.obec.go.th/bankudchiang
mee/vicakan7.htm](http://school.obec.go.th/bankudchiangmee/vicakan7.htm) [สืบค้นเมื่อ วันที่ 1
เมษายน 2560].

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545).
สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการ
การศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาใน
ประเทศไทย. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วิ.
ที.ซีคอมมิวนิเคชั่น, 4.

สมิตรา พงศธร. (2550). สรุปเรื่องของหลักสูตร. สภา
การศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 79, 15–
23, กุมภาพันธ์–เมษายน.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. ปริญญาการศึกษา
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2553). ผู้บริหารโรงเรียน : บทบาทและ
ความท้าทายในยุคปฏิรูปการศึกษาไทย
ในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561). เอกสาร
ประกอบการประชุมผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม 2. หน้า 11-12.

สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิง
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน. ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- อนันต์ พันนึก. (2554). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิต* มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Dubrin, A. J. (2010). **Principles of Leadership**. 6th ed. Canada: South Western, CengageLearning.
- Ivancenich, J.M., Konopaske, R., & Matteson, M.T. (2008). **Organizational behavior andmanagement**. 8th ed. Boston: McGraw-Hill.
- Vicere, A.A. (2002). **Leadership and the Networked Economy**. Human ResourcePlanning, 25(2): 26-33.
- Yukl. (2010). **Leadership in organizations**. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.