



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

**Attributes Innovative Leader for School of Administrators
in Multicultural Society**

โดย

จรุณี แก้วเอียน

ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินประจำปี 2556

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

**Attributes Innovative Leader for School of Administrators
in Multicultural Society**

โดย
จรุณี แก้วเอี่ยม

ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินประจำปี 2556

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับของคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม 2) เพื่อสร้างตัวแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม 3) เพื่อประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริง การวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ระยะคือ ระยะที่ 1 ศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพจากครูและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 33 คน ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยใช้เทคนิค เดลฟาย โดยสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 402 คน เครื่องมือที่ใช้ ระยะที่ 1 เป็นประเด็นของผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับการสนทนากลุ่ม ระยะที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบเห็นด้วยไม่เห็นด้วยและแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ระยะที่ 3 เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ค่ามัธยฐาน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความทันสมัยและทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีการรับรู้ข้อมูลที่เป็นจริงเชื่อถือได้ เข้าใจถึงวัฒนธรรมวิถีชีวิตของคนในชุมชน เข้าถึงหลักศาสนา ให้ความสำคัญกับองค์กรท้องถิ่นและภูมิปัญญาที่เกิดจากคนในท้องถิ่นและต้องสร้างแนวความคิดในการพัฒนาการศึกษาของคนในชุมชนต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร พัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ความสามารถและต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการทำงาน ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิดกล้าทำกล้าเปลี่ยนแปลง มีบุคลิกของการเป็นผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความเสียสละการสร้างเครือข่ายและสัมพันธ์ภาพกับหน่วยงานอื่น ๆ อำนวยความสะดวกให้ทีมงานและเป็นผู้นำทางความคิด ต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการสร้างเครือข่ายผู้นำ มีการเปิดกว้างนำทีมงานศึกษาดูงาน มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรและความรู้ในระดับนานาชาติ มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร มีความกล้าในการนำเสนอตนเองและนำเสนอผลงาน สร้างเจตคติที่ดีให้แก่ทีมงานในการพัฒนาตนเองในทุกด้าน

ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติในระดับมากทุกข้อและทุกด้าน

Abstract

The purposes of research were (1) to study level on a leader's attributes of the innovation of school administration in multicultural society and (2) to study in guideline of the innovation leader construction of school administration and (3) to appropriate evaluation to leader's attributes of school administration in multicultural society. The research portion 3 periods therefore, first period study were of administration to school administrators in the Three Southern border provinces of Yala, Pattani and Narathiwath. Amount 33 persons. Second period was model construction to Del-phi technique. The sample was expert amount university education lecturer amount 5 persons. Third periods was model evaluation used sample of teachers and school administrations to action in the Three Southern border provinces amount 402 persons. Questionnaire used on first periods to be interview second periods to be on agree and analysis used Frequency, Range between quartile, Median, Percentile, Mean, and Standard deviation.

The research found that innovative leader or school administrator needs to be a modern person and needs to acknowledge reliable information. The innovative leader or school administrator also needs to place importance to the locality and folk wisdom. Moreover, this leader has to understand the culture and the religion of local people and motivate them to develop their education and create the concept of cooperation. In addition, the innovative leader or school administrator needs to have self – confidence, leadership, good typical, sacrifice and loves to be a facilitated person and the innovative leader or school administrator requires to developing themselves. Besides, the innovative leader or school administrator needs to create a network of leader, take the staff to field trip, exchange staff and knowledge with the international organization, support the research and encourage the staff to be confident to present their research. The last requirement of the innovative leader or school administrator is to build a good attitude to the work team in improving themselves.

The evaluation result on Administration according to Good Governance in the Three Southern border provinces found that school administrators and teachers had opinion appropriate model and to be an practice with in high level for each items and domain.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาช่วยเหลือจากรองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ ที่ให้คำ แนะนำ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษาที่ช่วยในการร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลทุกท่าน

ขอขอบคุณ นักศึกษาปริญญาโทสาขาวิชาการบริหารการศึกษาและนักศึกษาประกาศนียบัตรบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลและขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยและให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาที่ให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัยครั้งนี้

จรุณี เก้าเอี้ยน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(2)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(4)
สารบัญ	(5)
รายการตาราง.....	(8)
รายการภาพประกอบ.....	(10)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย.....	9
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	14
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	15
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร.....	16
การบริหารสถานศึกษา.....	18
บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	20
คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	27
รูปแบบการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	32
บริบททางสังคมที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม.....	38
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	43
ขั้นตอนการวิจัย.....	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	43
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	48

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง.....	55
ผลการวิเคราะห์ร่างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามความคิดเห็นของ ครูและผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมใน ระยะที่ 2.1.....	56
ผลการวิเคราะห์ร่างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามความคิดเห็นของ ครูและผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมใน ระยะที่ 2.2.....	58
ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานกลุ่มตัวอย่างระยะที่ 2.3...	62
ผลการวิเคราะห์การร่างรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ในระยะที่ 2.3.....	64
การวิเคราะห์ข้อมูล การประเมินร่างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคม พหุวัฒนธรรมในระยะที่ 3	79
ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง.....	80
การวิเคราะห์ข้อมูล การประเมินร่างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคม พหุวัฒนธรรมในระยะที่ 3	82
5 สรุปผล การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	96
สรุปผลการวิจัย.....	102
การอภิปรายผล.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	117
บรรณานุกรม.....	119

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก.....123

- ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ
- ข ประเด็นการสนทนากลุ่ม
- ค ผลการสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาระยะที่ 2
- ง แบบสอบถามประเมินรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมระยะที่ 3
- จ ประวัติผู้วิจัย

	หน้า
1. ผลการวิเคราะห์จำนวนร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างระยะที่ 2.1.....	55
2. ผลการวิเคราะห์จำนวนร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างระยะที่ 2.3.....	62
3. ผลการร่างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านบริบทภายนอก.....	64
4. ผลการร่างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านบริบทภายใน.....	65
5. ผลการร่างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมองค์ประกอบของผู้นำเชิง นวัตกรรมด้านบุคลิกภาพ.....	67
6. ผลการร่างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมองค์ประกอบของผู้นำเชิง นวัตกรรมด้านคุณลักษณะทางสังคม.....	69
7. ผลการร่างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมองค์ประกอบของผู้นำเชิง นวัตกรรมด้านบทบาทหน้าที่.....	70
8. ผลการร่างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิง นวัตกรรม.....	71
9. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านบริบทภายนอก.....	73
10. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านบริบทภายใน.....	74
11. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมองค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรมด้าน บุคลิกภาพ.....	75
12. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านคุณลักษณะทางสังคม.....	76

13. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมองค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรมด้าน บทบาทหน้าที่.....	77
14. ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(I.R)ของร่าง รูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม	78
15. ผลการวิเคราะห์จำนวนร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างระยะที่ 3.....	80
16. ผลการประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะตามความคิดเห็นของผู้บริหารใน ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	82
17. ผลการประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะตามความคิดเห็นของผู้บริหารใน ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	84
18. ผลการประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะตามความคิดเห็นของผู้บริหารใน ด้านองค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านบุคลิกภาพ.....	86
19. ผลการประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะตามความคิดเห็นของผู้บริหารใน ด้านองค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านคุณลักษณะทางสังคม.....	87
20. ผลการประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะตามความคิดเห็นของผู้บริหารใน ด้านองค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านบทบาทหน้าที่.....	88
21. ผลการประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะตามความคิดเห็นของผู้บริหารใน ด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	89

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบที่	หน้า
1. กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	13
2. ขั้นตอนการวิจัย.....	48
3. โมเดลรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา.....	91
4. โมเดลรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา.....	92
5. โมเดลรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา.....	93
6. โมเดลรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา.....	94
7. โมเดลรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา.....	95

ภาคผนวก ก

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ข

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ค

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ข

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ฅ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ในสภาวะปัจจุบัน โลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกันอย่างสูง ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ และในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้ โดยได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง อันจะเห็นได้ชัดจากปัญหาและสภาพของวิกฤติทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในปัจจุบัน จึงมีประเด็นที่น่าสนใจว่าในสภาวะแบบนี้สังคมไทยควรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืน มีสันติสุขและสามารถเอาชนะวิกฤตการณ์ทางด้านต่าง ๆ ที่เรากำลังเผชิญอยู่ได้เป็นที่ยอมรับกันว่าบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุก ๆ ระดับของสังคม คือ ผู้นำ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุขของสังคมและประเทศชาติทั้งหมด

นอกจากนี้ ผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการในทุกระดับทั้งในระดับโลก ระดับประเทศ หรือระดับท้องถิ่น ในระดับองค์กรมีการยอมรับกันว่าความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-based Management) ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ล้วนแต่ขึ้นกับภูมิปัญญา ความคิดอ่านและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน และภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจากผู้นำมีความสำคัญ จึงมีแนวคิดและการศึกษาในการพัฒนาความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) เกิดขึ้น สำหรับในประเทศไทย ในช่วงศตวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาภาวะผู้นำ ที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ แนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม อำนาจ รวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นแนวทางที่กว้างกว่าแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ และผลจากการวิจัยเชิงประจักษ์และการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในองค์กรของประเทศต่าง ๆ จำนวนมากพบว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์กรสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ขององค์กรจะมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหารทั้งในวงธุรกิจ อุตสาหกรรม การศึกษา รัฐบาล โรงพยาบาล หน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร และหน่วยงานอื่น ๆ นอกจากนี้ได้มีการเสนอว่าควรมีการพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง

เมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะองค์กรประเภทหรือระดับใดก็ตาม จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง จากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกข้อมูลข่าวสาร ภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ด้วยข้อผูกพันต่อการให้บริการสาธารณะ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกองค์กร สื่อสารกับลูกน้องด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้มีทักษะทางการบริหารการจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด ภายใต้ภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในลักษณะเช่นนี้ ผู้นำสถานศึกษาถือว่าเป็นบุคลากรหลักที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ดี ซึ่งมีคำถามว่าคุณลักษณะของผู้นำเช่นไรที่จะเหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคของการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปนี้ เพื่อจะได้มีการเตรียมผู้บริหาร หรือสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่ให้มีลักษณะเหมาะสมกับยุคปฏิรูป ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ดังนั้นจึงพบว่าปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างความเป็นผู้นำมีดังนี้ คือ สรุปได้ดังนี้

1. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continual Learning) มีความรู้ใหม่ที่สำคัญคือความรู้ทางการบริหาร ความรู้ทางวิชาชีพ ความรู้ทางเทคโนโลยี และความรู้ทั่วไปหรือความรู้รอบใหม่ ๆ สามารถพัฒนาตนเอง โดยตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนโดยใช้ข้อมูลสะท้อนกลับและโอกาสจากคนอื่น ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่
2. มีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม (Creativity and Innovation) คือความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อ คิดและพัฒนาสิ่งใหม่ ให้กับองค์กร และประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยการออกแบบและการปรับเปลี่ยนโปรแกรม/กระบวนการใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ในองค์กร
3. ตระหนักถึงผลกระทบจากภายนอก (External Awareness) คือในการบริหารจัดการ

สถานศึกษาหรือองค์กรทางการศึกษาผู้บริหารต้องคาดการณ์ของผลกระทบจากภายนอก ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ และแนวโน้มทางสังคม ทั้งในระดับนานาชาติและภายในชาติที่มีต่อองค์กร มีความเข้าใจในการวางแผนระยะใกล้และระยะไกล และสามารถกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ จนสามารถแข่งขันได้ในโลกธุรกิจปัจจุบัน

4. ความยืดหยุ่น (Flexibility) คือผู้บริหารต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ไม่คาดหวัง และเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว ให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่รวมทั้งเปลี่ยนความตั้งใจได้

5. ปรับเปลี่ยนได้ (Resilience) ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะของความอดทนต่อความกดดัน มีความมั่นคง และมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้งมองคนในแง่ดี แม้ว่าจะอยู่ภายใต้ภาวะความยากลำบาก และสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมได้อย่างรวดเร็ว โดยรู้จักปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตส่วนตัวและสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข

6. จูงใจใฝ่บริหาร (Service Maturation) คือผู้บริหารต้องสามารถสร้างและดำรงวัฒนธรรมขององค์กร สนับสนุนบุคคลอื่นได้ให้บริการที่จำเป็นอย่างมีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติตามได้ตามที่ต้องการที่แสดงถึงจิตวิญญาณในการบริการสาธารณะ สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นมีน้ำใจบริการ และช่วยเหลือจนบรรลุภารกิจ

7. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) คือผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ มั่นคงด้วยกลยุทธ์ของธุรกิจและการแข่งขันขององค์กรในยุคเศรษฐกิจของโลก รู้จักตรวจสอบนโยบายและการรายงานแผนเชิงกลยุทธ์ ด้วยการมองในระยะยาวที่ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์ได้ตามลำดับก่อนหลังสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ถึงภัยคุกคามหรือโอกาสที่มี

8. วิสัยทัศน์ (Vision) มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างรวดเร็วสามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น และโน้มน้าวให้ผู้อื่นแปลวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ

จากปัจจัยสำคัญดังกล่าวที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้นมีลักษณะสำคัญ (Key Characteristics) ดังนี้

(1) ความสามารถในการเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ และการจูงใจให้มีวิสัยทัศน์ในองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ และปัจจัยต่าง ๆ ในการจัดการที่มีคุณภาพนำไปสู่กิจกรรมขององค์กรที่สมบูรณ์แบบ สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ชักจูงให้คนอื่นมีน้ำใจบริการ กำหนดให้มีและใช้โปรแกรม/กระบวนการใหม่ ๆ หรือปรับปรุงขึ้นใหม่

(2) การกำหนดและการผสมผสานลักษณะสำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์กร รวมถึงองค์ประกอบทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการจัดการ

(3) มีความเข้าใจในบทบาท และความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการกำหนดนโยบายของชาติ และกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงผู้บริหารระดับสูง ตั้งแต่นายกรัฐมนตรี วุฒิสภา ผู้พิพากษา องค์การของรัฐในส่วนกลาง ส่วนท้องถิ่น และความสนใจของกลุ่ม มากำหนดยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความสมดุลในสิ่งดังกล่าวข้างต้น

(4) เปิดกว้างในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีใหม่ ๆ สามารถปรับพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ หรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรืออุปสรรคที่ไม่ได้คาดหวัง และปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในสถานการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น

(5) แสดงถึงการมีความคิดริเริ่มสูง มีความพยายามและมีข้อผูกพันในการให้บริการสาธารณะ อยู่ในแนวทางและมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ ตรวจสอบผลสะท้อนกลับจากคนอื่น และแสวงหาโอกาสเพื่อให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ

จากข้อความดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ศักยภาพในการเป็นผู้นำความสามารถในการกำหนดและมียุทธศาสตร์เพื่อใช้ศักยภาพของผู้บริหารและครู โดยการส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมให้ตรงกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ภารกิจ และเป้าหมายปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเป็นผู้นำมีดังนี้ คือ

1. การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) กำหนดและป้องกันสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ไม่ให้เกิดการเผชิญหน้า จัดการและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและไม่เห็นพ้องด้วยในลักษณะการสร้างสรรค์ และการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นในทางลบ

2. ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness) ริเริ่มและบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร เห็นคุณค่าในความแตกต่างทางวัฒนธรรม และความแตกต่างระหว่างบุคคลในสถานที่ทำงาน ตระหนักว่าองค์กรเกิดขึ้นบนความแตกต่าง และพนักงานได้รับการปฏิบัติที่ถูกต้องและยุติธรรม

3. ความจงรักภักดี / ความซื่อสัตย์ (Integrity/ Honesty) สร้างนิสัยให้มีความมั่นใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมมาตรฐานทางศีลธรรมในระดับสูง ปฏิบัติตนในลักษณะที่ดีงามและมีมารยาทที่ดีต่อบุคคลอื่น แสดงถึงลักษณะในความรับผิดชอบในหมู่คณะ และมีจิตใจที่เป็นสาธารณะ

4. สร้างทีมงาน (Team Building) มีความมุ่งมั่น ห่วง ใจ และแนะนำบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมาย เสริมสร้างความร่วมมือในการทำงาน และการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในองค์กรและกับกลุ่มลูกค้า ให้มีความผูกพันเพื่อสร้างน้ำใจของการทำงานเป็นทีม มีความภูมิใจไว้วางใจกัน พัฒนาความเป็นผู้นำในลักษณะต่าง ๆ จากการรับภาระชี้แนะ การให้คำปรึกษา การให้รางวัล และการแนะนำให้ปฏิบัติ

จากความหมายและปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ศักยภาพในการเป็นผู้นำ มีลักษณะสำคัญดังนี้

(1) สร้างภาวะผู้นำจากการกำหนดระดับพฤติกรรมที่คาดหวัง จากการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ขององค์กร มีความมุ่งมั่น การตั้งใจ และแน่วแน่ให้กับผู้อื่นจนบรรลุเป้าหมาย และเป็นผู้มีอำนาจ โดยการใช้พลังและอำนาจรวมกัน

(2) ส่งเสริมคุณภาพผ่านทางการใช้ระบบการจัดการขององค์กรที่มีคุณภาพ (เช่น การกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ประเมินความสำเร็จของทีมงานจากการพัฒนาเกณฑ์ นำระบบรางวัลมาใช้ในการแนะนำ และการให้ออกจากงานตามความเหมาะสม)

(3) เห็นคุณค่าความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความแตกต่างด้านอื่น ๆ ส่งเสริมการปรับปรุงสภาพแวดล้อม ให้พนักงานที่มีความแตกต่างกันทางวัฒนธรรม สามารถทำงานร่วมกันได้ดีและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

(4) ประเมินผลการพัฒนาของครู และให้โอกาสการพัฒนาที่ส่งเสริมความสามารถของพนักงานสูงสุด และการช่วยเหลือให้บรรลุเป้าหมายทางองค์กร พัฒนาภาวะผู้นำอื่น ๆ โดยวิธีการชี้แนะ มีการประเมินผลและติดตามผล

(5) สนับสนุนการให้คำมั่นสัญญา น้ำใจของทีม ความภูมิใจ ความไว้วางใจ และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกลุ่ม และใช้วิธีการต่าง ๆ ในการป้องกันสถานการณ์ที่จะก่อให้เกิดผลการเผชิญหน้าที่ไม่พึงประสงค์ใด ๆ

(6) แก้ไขความขัดแย้งในทางบวกและสร้างสรรค์ ซึ่งรวมถึงความเป็นหุ้นส่วนกันระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหาร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน เข้าร่วมกิจกรรมการสร้างเสริมคุณธรรมและการสร้างบรรยากาศที่ดีขององค์กร การมอบหมายให้ปฏิบัติที่เป็นธรรมชาติ การบริหารพนักงาน และพัฒนาองค์กรการบริหาร รวมทั้งการใช้วินัยเข้าควบคุมเมื่อวิธีการอื่น ๆ ไม่มีผลจากความหมายและปัจจัยสำคัญที่มุ่งไปสู่ผลลัพธ์มีคุณลักษณะสำคัญดังนี้

(1) มีความเข้าใจและ การประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนดเงื่อนไข กฎเกณฑ์ และนโยบายที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ มีความเข้าใจในการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถภาพทางการบริหารและภารกิจที่ต้องการ วิเคราะห์สถานการณ์ การฝึกหัด และใช้วิธีการทางเทคนิคที่เหมาะสม

(2) มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์โดยการกำหนดแผน / โครงการทางกลยุทธ์ ประเมินความเป็นไปได้ด้านนโยบาย/โปรแกรม รวมไปถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เป็นจริงทั้งในระยะยาวและระยะสั้น

(3) ฝึกการตัดสินใจที่ดี ในงานเกี่ยวกับโครงสร้างและการจัดการ การกำหนดกิจกรรมตามลำดับก่อนหลัง หรือสร้างความสมดุลตามความต้องการและความสนใจของลูก

เมื่อผู้บริหารมีความเป็นผู้นำความสามารถในการบริหารจัดการสิ่งหนึ่งซึ่งผู้บริหารจะมองข้ามไม่ได้คือวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของคนในสังคมเพราะสิ่งนี้คือสิ่งที่หล่อหลอมความเป็นคนในแต่ละสังคมโดยเฉพาะในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีความเป็นเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมในการบริหารจัดการทางการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้นำทางการศึกษาต้องรับรู้และเข้าใจในความเป็นพหุวัฒนธรรมของสังคม

จากการศึกษาพบว่าการบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมมีหลักสำคัญที่ผู้บริหารต้องทราบคือ แนวคิดหรือมโนทัศน์ของการบริหารจัดการ (idea or concept) แนวทางการปฏิรูปการศึกษา(education reform movement)และกระบวนการจัดการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม (process) ดังรายละเอียดคือ (ซูริยาตี อัสศอลีสิน, 2554 : 24)

(1) ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาให้ผู้เรียนทุกคน ได้มีโอกาสศึกษาเท่าเทียมกัน ไม่แบ่งเพศ เชื้อชาติ ชนชั้น และวัฒนธรรมเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดีที่สุดในสถานศึกษา

(2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดการศึกษาอย่างหลากหลายนอกเหนือจากหลักสูตรแกนกลางและต้องมีความยืดหยุ่นสามารถปรับให้เหมาะสมกับสภาพสังคมและวัฒนธรรมของนักเรียน

(3) กระบวนการจัดการศึกษาผู้บริหารต้องรู้ เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และต้องขจัดความคิดที่เป็นอคติและการแบ่งแยกออกจากตัวผู้บริหาร ครูและนักเรียนรวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคน

กล่าวโดยสรุป ผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการเป็นผู้นำทางนวัตกรรมนั้นคือผู้บริหารสถานศึกษา การจัดการศึกษาในสังคมปัจจุบันจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางนวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นความรับผิดชอบโดยตรงที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ได้รับการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำทางนวัตกรรมเป็นอันดับต้น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มดังกล่าวเป็นบุคคลสำคัญที่จะขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาสามารถบูรณาการนวัตกรรมใหม่ๆให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในปัจจุบันดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการต้องมีความคิดในการพัฒนาสิ่งใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและต้องมียุทธศาสตร์ในการคิดการตัดสินใจและการสื่อสารเพื่อพัฒนาและสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อความทันสมัยและทันความเปลี่ยนแปลงของสังคม ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าในสถานศึกษาผู้นำและนวัตกรรมมีความสำคัญในการบริหารองค์กรเพราะมีความสำคัญต่อองค์กรมากพอๆกันภาวะผู้นำในองค์กรแห่งนวัตกรรมของผู้บริหารทางการศึกษาจึงต้องมีลักษณะพิเศษแตกต่างจากผู้นำทั่วไป โดยเฉพาะในสังคมพหุวัฒนธรรมซึ่งมีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความเชื่อ วิถีชีวิตซึ่งมีความแตกต่างไปจากผู้นำสถานศึกษาโดยทั่วไปในการกำหนดนโยบายทางการศึกษา รูปแบบวิธีการบริหารจัดการศึกษาซึ่งผู้บริหารในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ไม่

สามารถหลีกเลี่ยงได้ จึงจำเป็นต้องรับรู้ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เพราะสิ่งเหล่านี้ถึงแม้จะไม่มีการเรียนรู้โดยตรงแต่ก็จะต้องเกิดการเรียนรู้เพราะสภาพของสังคมเป็นตัวกำหนด นั่นคือสาเหตุที่ทำให้ผู้วิจัยต้องการรู้และต้องการศึกษารูปแบบหรือองค์ประกอบของผู้นำทางนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม เพื่อผลักดันให้ผู้บริหารในองค์กรทางการศึกษาได้นำไปประยุกต์ใช้เพื่อจะได้พัฒนาตนเองและผู้ร่วมงานให้มีศักยภาพเหมาะสมกับองค์กรและสามารถสร้างความโดดเด่นทางการศึกษาท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
2. เพื่อสร้างตัวแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริง

ขอบเขตของโครงการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษารูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1. ตัวแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมได้แก่
 - 1) บริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2) บริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 3) องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 4) แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 5) ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 6) สังคมพหุวัฒนธรรม

2. คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิได้แก่อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในด้านการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีในมหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญได้แก่ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิได้แก่ อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในด้านการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 5 คน ผู้เชี่ยวชาญได้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและครูที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน เพื่อกำหนดตัวแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม และขั้นตอนการประเมินคือผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและครูที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เลือกโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยใช้สูตรของยามาเน่ จำนวน 402 คนเพื่อประเมินรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

3. ขอบเขตของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1) ตัวแบบที่นำไปสู่การสร้างรูปแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมได้แก่

- 1) บริบทภายนอกองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 2) บริบทภายในองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 3) องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 4) แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

3.3 ตัวแปรที่เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาที่ประเมินผลรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

- 1.1) เพศ
- 1.2) อายุ
- 1.3) วุฒิการศึกษา

1.4) ตำแหน่งทางการบริหาร

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

1. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมี หลักการแนวคิดในการบริหาร โดยเฉพาะความเป็นผู้นำในด้านนวัตกรรมใหม่ทางการบริหารจัดการเพื่อจะได้นำสิ่งเหล่านั้นมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษามีคุณภาพของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการและสอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา

ในการบริหารจัดการการศึกษานักวิชาการด้านการบริหารได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้ Peter F Drucker : การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

Herbert A. Simon : การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามจุดหมายที่ตั้งไว้

การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้วและส่งผลดีต่อระบบการบริหารจัดการในสถานศึกษา

การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ในการบริหาร การศึกษาจึงต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ ปัจจัยที่สำคัญในการบริหารจัดการที่สำคัญมี 4 อย่าง ที่เรียกว่า 4 Ms ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) ในการบริหารการศึกษาก็เช่นกันแต่ในช่วงแรกของการบริหารจัดการจะเน้นไปในทางวิทยาศาสตร์บุคคลที่มีความสำคัญในการเริ่มต้นแนวคิดทางการบริหารคือ Taylor (1942 : 63) ได้กล่าวถึงข้อกำหนดในการบริหารจัดการ 4 ประการ คือ

1. การกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติได้คิดถึงวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพและเสถียรภาพในการปฏิบัติ
2. การคัดเลือกบุคคลให้ทำงานโดยพิจารณาจากการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความก้าวหน้าในการทำงาน
3. การคัดเลือกและการฝึกอบรมบุคคลให้รู้จักวิธีการทำงานและตัดสินใจเลือกบุคคลให้ทำงาน
4. แบ่งแผนออกเป็นส่วน ๆ โดยการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารของ Taylor ถึงแม้จะไปในด้านวิทยาศาสตร์แต่สามารถนำมาใช้ในการบริหารการศึกษาได้เพราะทั้ง 4 ข้อก็เป็นกระบวนการในการสรรหาบุคคลากรทางการศึกษา สามารถนำมาเชื่อมโยงความสอดคล้องกับการบริหารด้วย

ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารและจะต้องมีการพัฒนาสิ่งใหม่มาเพื่อใช้ในกระบวนการบริหารโดยเริ่มต้นจากการพัฒนาตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีโดยเฉพาะการสร้างรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยการพัฒนาสิ่งใหม่ๆที่เอื้อต่อการเป็นผู้บริหารและให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นในจิตสำนึกของผู้บริหารสถานศึกษาและต้องนำจิตสำนึกนั้นมาแปลเป็นพฤติกรรมที่ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังคมที่มีความเฉพาะของวัฒนธรรมที่เป็นสังคมพหุวัฒนธรรม

2. ทฤษฎีการแพร่กระจายนวัตกรรม (Diffusion of Innovation Theory)

1. นวัตกรรม (Innovation) หรือสิ่งใหม่ที่จะแพร่กระจายไปสู่สังคมเกิดขึ้น นวัตกรรมที่จะแพร่กระจายและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคมนั้น โดยทั่วไปประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นความคิดและส่วนที่เป็นวัตถุ นวัตกรรมใดจะถูกยอมรับหรือไม่นั้น นอกจากจะเกี่ยวกับตัวผู้รับระบบสังคม และรับการสื่อสารแล้ว ตัวของนวัตกรรมเองก็มีความสำคัญ นวัตกรรมที่ยอมรับได้ง่ายควรมีลักษณะ 5 ประการ ดังนี้ (อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุญ, 2553 : 47)

2. ผลประโยชน์ที่ได้รับจากตัวนวัตกรรม (Relation Advantage) คือ การยอมรับของระดับของการรับรู้หรือความเชื่อว่านวัตกรรมนั้นมีคุณสมบัติที่ดีกว่าความคิดเดิมหรือสิ่งที่มีอยู่แล้ว ซึ่งถูกแทนที่ด้วยสิ่งใหม่ถ้าหากนวัตกรรมนั้นมีข้อดีและให้ประโยชน์ต่อผู้ใช้นวัตกรรมนั้นมากเท่าใด ก็มีโอกาสมันจะมีผลที่ยอมรับมากขึ้น

3. การเข้ากันได้กับสิ่งที่มีอยู่เดิม คือการยอมรับของนวัตกรรมใหม่ต้องมีความใกล้เคียงและสอดคล้องกับคุณค่า ประสิทธิภาพและความต้องการที่มีอยู่แล้วในนวัตกรรมนั้น ๆ ถ้าหากนวัตกรรมนั้นสามารถเข้ากันได้ดีกับสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาก็มีโอกาสดำเนินการยอมรับได้ง่ายขึ้น

4. ความซับซ้อน (Complexity) ความซับซ้อนคือระดับของความเชื่อว่านวัตกรรมนั้นมีความยากต่อการเข้าใจและการนำไปใช้ นวัตกรรมบางอย่างสามารถทำความเข้าใจและนำมาใช้ได้ง่าย ในขณะที่บางอย่างมีความซับซ้อนและเข้าใจยากกว่า นวัตกรรมที่มีความซับซ้อนน้อยควมมีโอกาสที่จะได้รับการยอมรับมากกว่า

5. การทดลองได้ (Trial ability) การทดลองได้ คือระดับของนวัตกรรมที่สามารถมองเห็นผลจากการทดลองปฏิบัติเพื่อให้เห็นผลได้จริง อย่างน้อยภายใต้สภาพที่จำกัด ความคิดเหล่านี้สามารถทดสอบหรือทดลองได้อย่างเป็นขั้นตอน หรือเป็นช่วงๆไปก็จะได้รับการยอมรับอย่างรวดเร็ว นวัตกรรมไม่สามารถทดลองได้ก่อนมีโอกาที่จะได้รับการยอมรับน้อยกว่า

6. การสังเกตได้ (Observability) การสังเกตได้ คือ ระดับของนวัตกรรมที่สามารถมองเห็นกระบวนการในการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถสัมผัสและจะต้องได้จริง ๆ การเสนอขายสินค้าที่เป็นแบบขายตรง ที่ได้รับผลสำเร็จสูงถึงแม้ว่าราคาจะค่อนข้างแพง ก็เนื่องมาจากของนวัตกรรมในข้อนี้ คือสามารถนำมาให้ลูกค้าชมและสาธิตให้ดูว่าสินค้าชิ้นนี้มีข้อดีอย่างไร เป็นขั้น ๆ เมื่อคุณแล้วลูกค้ามีความเห็นว่าจริงซื่อสินค้านั้น

7. การสื่อสารโดยผ่านสื่อทางใดทางหนึ่ง (Types of Communication) เพื่อให้คนในสังคมได้รับรู้ระบบการสื่อสาร การสื่อสาร คือ การติดต่อระหว่างผู้ส่งข่าวสารกับผู้รับข่าวสาร โดยผ่านสื่อหรือตัวกลางใดตัวกลางหนึ่งที่นวัตกรรมนั้นแพร่กระจายจากแหล่งกำเนิดไปสู่ผู้ใช้หรือผู้รับ นวัตกรรมอันเป็นกระบวนการกระทำระหว่างกันของมนุษย์ การสื่อสารจึงมีความสำคัญมาก

8. เกิดในช่วงเวลาหนึ่ง (Time or Rate of Adoption) เพื่อให้คนในสังคมได้รู้จักนวัตกรรม แนวความคิดใหม่หรือมีการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและกระบวนการแพร่กระจายนวัตกรรมต้องอาศัยระยะเวลาและมีลำดับขั้นตอนเพื่อให้บุคคลปรับตัวและยอมรับนวัตกรรมหรือแนวความคิดใหม่ (A Given Time Period)

9. ระบบสังคม (Social System) โดยการแพร่กระจายเข้าสู่สมาชิกของสังคม ระบบสังคมจะมีอิทธิพลต่อการแพร่กระจายและการรับนวัตกรรม กล่าวคือ สังคมสมัยใหม่ระบบของสังคมจะเอื้อต่อการรับนวัตกรรม ทั้งความเร็วและปริมาณที่จะรับ (Rate of Adoption) เพราะมีบรรทัดฐานและรับคำนิยามของสังคมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม ดังนั้นเมื่อมีการแพร่กระจาย สิ่งใหม่เข้ามาสังคมก็จะยอมรับได้ง่าย ส่วนสังคมที่ติดขัดกับความเชื่อต่าง ๆ ซึ่งเป็นสังคมด้าหลังจะมีลักษณะตรงกันข้ามกับสังคมสมัยใหม่ ความเร็วของการแพร่กระจายและปริมาณที่จะรับนวัตกรรมจึงเกิดได้ช้ากว่าและน้อยกว่าหรือไม่ยอมรับเลยก็ได้

3.แนวคิดด้านองค์ประกอบผู้นำเชิงนวัตกรรม

ด้านที่ 1 องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง การถ่ายทอดความคิดสู่การ ความสามารถในการเรียนรู้ทักษะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างความ การขับเคลื่อนผลลัพธ์ และการแก้ไขปัญหา

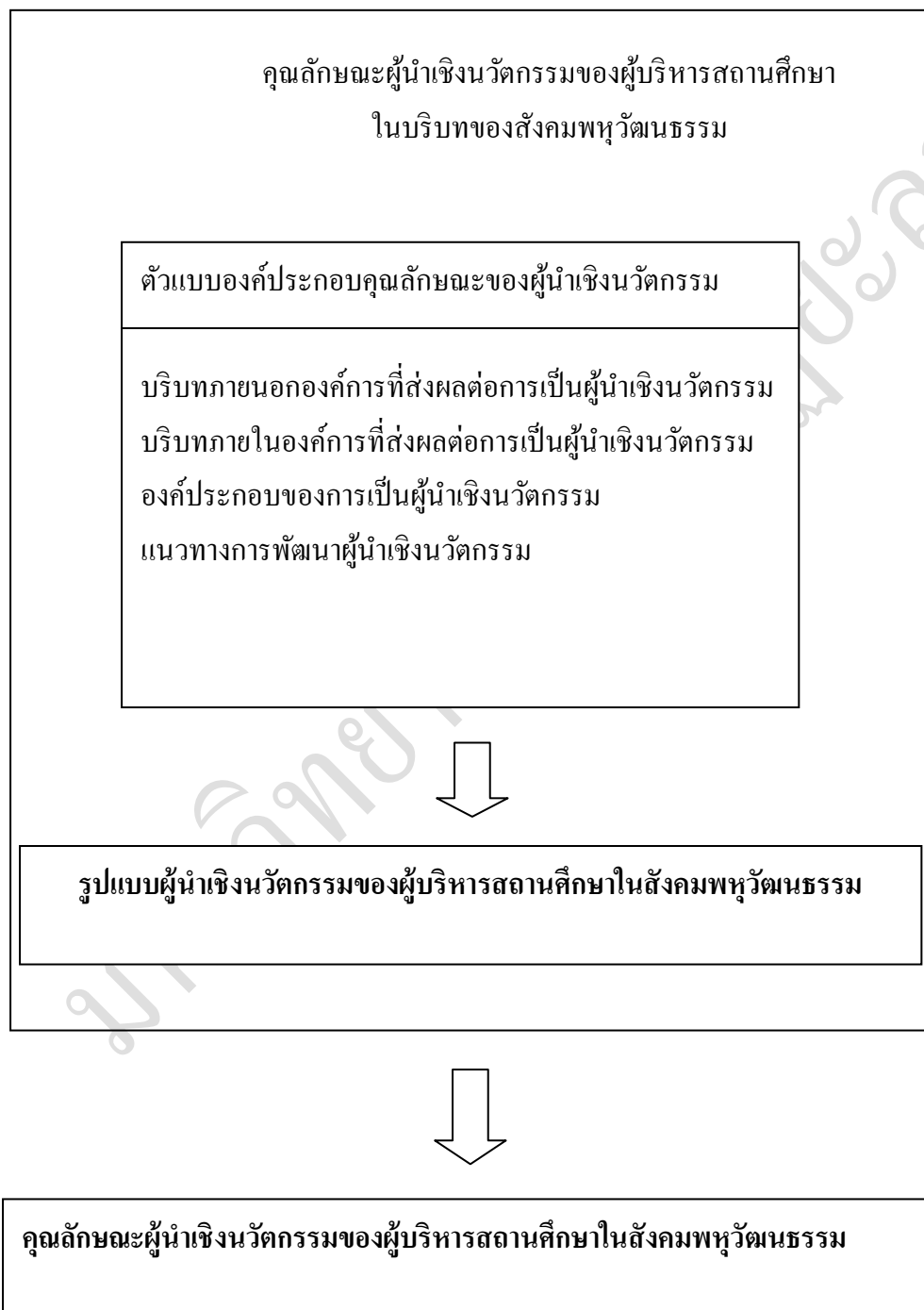
ด้านที่ 2 องค์ประกอบคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย กล้าเสี่ยง มีจิตใจเปิดกว้าง .เป็นผู้ฟังที่ดี มีจิตวิญญาณผู้บริหาร ชอบความท้าทาย เชื่อในสัญชาตญาณ ความมี และกล้าเปลี่ยนแปลง ด้านที่ 3 องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทาง ประกอบด้วย การจูงใจผู้อื่น การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างเครือข่าย และสายสัมพันธ์

ด้านที่ 4 องค์ประกอบคุณลักษณะด้านบทบาทหน้าที่ (Roles) ประกอบด้วย บทบาทการเป็นผู้นำความคิด เป็นแบบอย่างที่ดี บทบาทการเป็นผู้นำทีม การมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศ องค์การแห่งการเรียนรู้การเป็นผู้อำนวยความสะดวก หน้าที่การให้รางวัลความสำเร็จ และเป็นผู้จุดประกายสร้างแรงบันดาลใจ การจะพัฒนาสมรรถนะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อให้มีองค์ประกอบคุณลักษณะด้านต่างๆ ได้นั้น อยู่ภายใต้เงื่อนไขและปัจจัยด้านบริบทภายในองค์การที่จะเป็นสภาวะแวดล้อมในกระบวนการหล่อหลอมแนวความคิด และสร้างเสริมประสบการณ์ให้แก่ผู้นำ ได้แสดงอยู่ในกรอบสี่เหลี่ยมถัดมาเพื่อแสดงถึงบริบทแวดล้อมภายในองค์การ และแนวทางการพัฒนาผู้นำ ซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โครงสร้างแบบทีมงานข้ามสายงาน ทิศทางและกลยุทธ์ของธุรกิจ และกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีแนวทางการพัฒนา ด้วยการให้ผู้นำเรียนรู้ด้วยตนเอง การมีพี่เลี้ยงสอนงาน การมอบหมายงาน และการฝึกอบรม ซึ่งอาจใช้หลายวิธีประกอบกันส่วนปัจจัยด้านบริบทภายนอกองค์การ แสดงอยู่ในกรอบสี่เหลี่ยมด้านบนสุด เพื่อแสดงให้เห็นถึงปัจจัยจากบริบทภายนอกองค์การที่ส่งผลโดยตรงต่อองค์การและกระทบต่อการสร้างสมรรถนะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งได้แก่ กระแสโลก กระแสสังคม เทคโนโลยี นโยบายภาครัฐ และภาวะเศรษฐกิจในแบบจำลององค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม หากองค์การสามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้นำให้มีองค์ประกอบครบ ทั้ง 4 ด้าน จะส่งผลให้เกิดผลลัพธ์นวัตกรรม ซึ่งเป็นพื้นฐานการนำองค์การไปสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้ต่อไปในอนาคต (อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, 2553 : 47)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมใน
สังคมพหุวัฒนธรรมซึ่งได้มาจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีกรอบแนวคิด

กรอบแนวคิดในการวิจัย



การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการสร้างและหารูปแบบคุณลักษณะผู้นำทางนวัตกรรมโดยการหารูปแบบที่เหมาะสมเพื่อนำมาใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อบริหารจัดการสถานศึกษา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้รู้ถึงสภาพการบริหารของสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
2. ได้รู้รูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
3. สามารถนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาระบบกลไกการบริหารของสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
4. เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
5. ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ทราบถึงรูปแบบของผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
6. กระทั่งนักศึกษาสามารถนำแนวทางดังกล่าวไปใช้ในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษา
7. เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาลในการปฏิรูปการศึกษา

นิยามศัพท์

1. ผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่นำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
2. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา รักษาการผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. สังคมพหุวัฒนธรรม หมายถึง สังคมที่มีความหลากหลายด้านความเชื่อ วิถีชีวิต หลักศาสนา แนวปฏิบัติในการอยู่ร่วมกันของคนในสังคม
4. บริบทภายนอกขององค์กร หมายถึง ปัจจัยภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมและสามารถนำคุณลักษณะของความเป็นผู้นำดังกล่าวมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา
5. บริบทภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมและสามารถนำคุณลักษณะของความเป็นผู้นำดังกล่าวมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา
6. องค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่บ่งบอกความแตกต่างกับบุคคลอื่นในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณลักษณะทางสังคมและด้านคุณธรรมจริยธรรม
7. บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่บ่งบอกความแตกต่างกับบุคคลอื่นในด้านร่างกาย อารมณ์ ความคิดที่นำไปสู่การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
8. คุณลักษณะทางสังคม หมายถึง สิ่งที่บ่งบอกถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร การสร้างมิตรภาพที่จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษา
9. บทบาทหน้าที่ หมายถึง ภาระการทำตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่บ่งบอกถึงความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
10. แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง วิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการบริหารงานที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายและนำไปสู่การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยการคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็น โดยจะนำเสนอตามลำดับสาระสำคัญดังนี้

1. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร
2. การบริหารสถานศึกษา
3. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
4. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
5. บริบททางสังคมที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม
6. รูปแบบการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลมีอุดมการณ์และหลักการการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทยเพื่อให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และเพื่อให้คนไทยได้รับโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษา พัฒนาค้นได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตอันเป็นเงื่อนไขไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ที่พึงประสงค์

ในการจัดการศึกษาที่จะสร้างคุณภาพชีวิตและสังคมที่มีการบูรณาการอย่างสมดุลระหว่างปัญญา ธรรม คุณธรรมและวัฒนธรรม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อคนไทยทั้งปวงมุ่งสร้างพื้นฐานที่ดีในวัยเด็ก ปลูกฝังความเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการทำงานที่มีคุณภาพ โดยให้สังคมทุกภาคส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน และสามารถตรวจสอบได้อย่างมั่นใจว่า การศึกษาเป็นกระบวนการของการพัฒนาชีวิต และสังคมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ อย่างยั่งยืน สามารถพึ่งตนเอง และพึ่งกันเองได้ และสามารถแข่งขันได้ในระบิบนานาชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ) นั่นคือการจะประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาต้องเริ่มต้นจากผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและกล้าที่จะยอมรับนวัตกรรมใหม่

เพื่อนำมาสู่การพัฒนาองค์กร ดังนั้นในกระบวนการดำเนินการต้องมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถดำเนินการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่าง ๆ การบริหารเป็นมรรคที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้า การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กรซึ่งมีการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และความเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือองค์กรโดยอ้อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของมนุษย์ ด้านสังคมมีนักบริหาร นักวิชาการ และนักการศึกษามากมายหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

มัลลิกา ดันสอน (2544 : 10) ได้ให้ความหมายของการบริหาร (Administration) ว่าหมายถึงการกำหนดแนวทาง หรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ

จันทร์ธานี สงวนนาม (2555 : 4) ได้สรุปว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคม ที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้ามองพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยภักดิ์ (2536 : 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 26) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัตถุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์กรให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์ (2542 : 11) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการศึกษา (Administration Resource) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการศึกษาดังประเทศอีกมากมายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2544 : 18) ได้ศึกษาความหมายและแนวคิดในการบริหารของนักวิชาการทางยุทธศาสตร์ ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ ได้ให้ทัศนะว่า การบริหารเป็นศาสตร์สาขาวิชาการบริหารย่อมจะให้ความรู้ที่เชื่อถือได้กับผู้บริหารว่าต้องทำอะไรภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และช่วยให้พวกเขาคาดคะเนถึงผลลัพธ์ของการกระทำของพวกเขาได้

ยอร์ช (George) อ้างถึงใน ประดิษฐ์ บอดิจีน (2538 : 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า กระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การดำเนินงานและการควบคุม เพื่อใช้ให้กิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยคนและทรัพยากร

ไซมอน (Herbert A. Simon) อ้างถึงใน เดิมศักดิ์ ทองอินทร์ (2547 : 3) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยที่ผู้บริหารมักไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติ แต่ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานจนสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือก

จากความหมายและคำจำกัดความที่นักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวมานี้ พอสรุปได้ว่าการบริหารเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมืออันสำคัญในอันที่จะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ หรือล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ หรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าการบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร มีลักษณะการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เพราะการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและการเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัว องค์กรโดยอ้อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของบุคคลในสังคม

การบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา จะใช้เรียกว่าการบริหารโรงเรียนตามที่เรียกแต่ก่อนก็ได้การบริหารงานศึกษานั้น เป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องกำหนดแผนงาน วิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารงานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับ

สมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ นักวิชาการด้านการศึกษาก็ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียน (การบริหารสถานศึกษา) ไว้ดังนี้

กัญญา สาทร (2519 : 2) ให้ความหมายการบริหารโรงเรียนว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินงานเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกในสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม คุณธรรม เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

รุ่งทิวา จักรกร (2528 : 138) ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนว่า หมายถึง การดำเนินการของกลุ่มสามารถ ทักษะคติ พฤติกรรม ค่านิยม คุณธรรมเพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

สมคิด บางโม (2544 : 153) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นแหล่งพัฒนาประชากรของประเทศที่สำคัญยิ่ง เป็นหน่วยงานที่ใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ จำนวนมากมาย หากการจัดการบริหารแรงงานในโรงเรียนขาดประสิทธิภาพ ผลผลิตของโรงเรียน คือนักเรียนที่สำเร็จออกไปย่อมมีประสิทธิภาพต่ำ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศย่อมล่าช้าตามไปด้วย

เมธี ปิณฑนันทน์ (2525 : 2) มีความเห็นว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินการบริหารหรือการบริการด้านการปกครอง การเรียนการสอน และการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับการศึกษาร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพตามจุดหมายของการศึกษา

พนัส หันนาคินทร์ (2523 : 25) ให้ทรรศนะเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนไว้ว่า เป็นภารกิจของ
บริหารเพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ทั้งยังข้อสังเกตว่าการบริหารโรงเรียนมุ่งหวังที่จะพัฒนาให้มี
คุณภาพ

นพพษ์ บุญจิตราคูล (2540 : 128) ให้ความหมายการบริหารโรงเรียนไว้ว่า หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบ และใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสม ผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติทั้งในโรงเรียน และนอกโรงเรียน ในการดำเนินงาน 5 ประการ คือ

1. การให้โอกาสทางการศึกษาหรือปรับปรุงการศึกษาในโรงเรียนหรือบริหารงานวิชาการ
2. บริหารงานบุคลากรในโรงเรียน
3. บริหารงานเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน
4. บริหารงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ธุรการ การเงิน และการให้บริการ
5. บริหารงานกิจการนักเรียน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 12) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน คือกระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งเรียกว่า ผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษา เป็นกิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการ โดยกลุ่มบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นั่นก็คือการพัฒนาสมาชิกหรือการบริการทางการศึกษา ให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการ และเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องสามารถนำองค์การให้อยู่รอด ต้องกำหนดแผนงานวิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในปฏิบัติงานไว้ อย่างมีระบบ โดยพึงพิจารณาจากรัฐที่มีไม่มากนักด้วยความประหยัด ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ทั้งคน เงิน เวลาและทรัพยากรอื่น เพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540 : 4) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการบริหารอย่างมาก เพราะสถานศึกษาเป็นระบบการศึกษาและระบบสังคม ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ซึ่งจะประกอบด้วยผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ยากลำบาก เป็นงานที่สำคัญและท้าทายความสามารถของบุคคล ผู้ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องรู้ ต้องตระหนัก และมีความรู้ความสามารถอย่างดีในบทบาทภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนอีกด้วย ความพยายามที่จะรวบรวมเอาความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมโนทัศน์ในความรับผิดชอบของตนอีกด้วย ความพยายามที่จะรวบรวมเอาความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมโนทัศน์ในเรื่องบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้เป็นบทบาทหลัก 6 ประการ คือ

1. เป็นผู้จัดการของโรงเรียน
2. เป็นผู้นำทางการสอน
3. เป็นผู้วินัยที่ได้บังคับบัญชาและนักเรียนจะถือเอาเป็นแบบอย่างได้ เป็นผู้อำนวยการประโยชน์ทำให้เกิดมนุษยสัมพันธ์อันพึงประสงค์ในโรงเรียน

4. เป็นผู้อำนวยการประโยชน์ให้เกิดมนุษยสัมพันธ์อันพึงประสงค์ในโรงเรียน
5. เป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
6. เป็นคนกลางไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งต่าง ๆ

นอกจากนั้นยังได้กำหนดมาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ.2540 ซึ่งได้กล่าวถึงแนวทางการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 12 ประการ คือ

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน

3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาและใช้วัตรกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ
6. ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
9. ร่วมมือกับชุมชน และหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
10. แสวงหา และใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
11. เป็นผู้นำ และสร้างผู้นำ
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

ส่วน เคนซีวิช (Kenzevich) อ้างถึงในศิรินารถ นันทวัฒน์ภริมย์ กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ หรือครูใหญ่ มีบทบาทสำคัญถึง 17 บทบาทคือ

1. เป็นผู้กำหนดทิศทาง (direction Setting) หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นผู้กำหนดวางแผนนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

2. ความเป็นผู้นำหรือกระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและสถานศึกษา และเป็นผู้โน้มน้าวให้บุคลากรที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชามีแนวโน้มตามได้

3. เป็นนักวางแผน (Planner) หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่รู้จักการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งแล้วแต่กิจการด้านต่าง ๆ ว่าควรจะวางแผนอย่างไร และต้องร่วมมือกับบุคลากรทุกฝ่ายภายในสถานศึกษานั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี

4. เป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารและตัดสินใจในการทำกิจกรรมงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา

5. เป็นนักจัดองค์การ (Organizer) ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา

6. เป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำและรู้จักการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการศึกษา สถานศึกษาให้ดีขึ้น และรู้จักโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรภายในสถานศึกษาให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่คืบคลานด้วย

7. เป็นผู้ประสานงาน (Co-ordinator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดีทั้งภายในสถานศึกษาของตนเองและประสานงานต่าง ๆ กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ด้วย

8. เป็นผู้สื่อสาร (Communication) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่บุคลากรทั้งภายในสถานศึกษา และภายนอกสถานศึกษาสามารถที่จะติดต่อสื่อสารได้โดยไม่แบ่งระดับหรือชนชั้น

9. เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) ผู้บริหารต้องเป็นผู้คอยแก้ปัญหาเมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาเกิดความขัดแย้ง หรือต่างสถาบันที่เกิดความขัดแย้งกัน

10. เป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) ผู้บริหารจะต้องรู้จักและคอยแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นธรรมชาติ เมื่อเกิดการขัดแย้งไม่ว่าทั้งภายในสถานศึกษาของตน หรือต่างสถานศึกษาก็ตาม

11. เป็นผู้จัดระบบงาน (Systems Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการจัดระบบงาน และรู้จักสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

12. เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instruction Manager) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ โดยเฉพาะการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตรหรือวิชาชีพต่าง ๆ ที่จะทำการเรียนการสอนที่ทางหน่วยงานกำหนดขึ้นมาใหม่เป็นอย่างดี และจะต้องเรียนรู้การจัดการเรียนการสอน และบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13. เป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) ผู้บริหารจะต้องรู้จักเลือกสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน รู้จักรักษาและพัฒนาบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูง รู้จักเทคนิควิธีการใช้ที่ดี

14. เป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) ผู้บริหารต้องรู้จักนำเอาทรัพยากรทั้งทรัพย์สิน สิ่งของบุคคล มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูง และรู้จักใช้เทคนิควิธีการใช้ที่ดี

15. เป็นผู้ประเมิน (Appraiser) ผู้บริหารต้องมีการประเมินผลของการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ได้กระทำไปแล้ว เพื่อจะได้รู้ว่าสิ่งที่ดำเนินไปแล้วนั้นดีหรือไม่ จะได้ดำเนินการต่อไปถ้าเกิดผลดี และเปลี่ยนแปลงวิธีการถ้าการดำเนินการนั้นผิดพลาด

16. เป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางด้านการจัดงาน และพิธีต่าง ๆ ทั้งในสถานศึกษาของตนเองและนอกสถานศึกษา เมื่อได้รับเชิญมาเป็นพิธีกร

17. เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relater) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานนอก รู้จักการประชาสัมพันธ์การติดต่อประสานงาน และรู้จักการให้บริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการ

จากบทบาทภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความพยายามที่จะทำให้ตนมีสมรรถนะในแต่ละบทบาทอย่างแท้จริง เพื่อจะได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามบทบาทได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ต่าง ๆ

สรุปบทบาทผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทที่สำคัญในการบริหารวางแผนเพื่อหาแนวทางในการยกระดับการศึกษาของสถานศึกษาโดยการบูรณาการการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพชุมชนหรือหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีความเกี่ยวข้องกับผูเรียนมาก

ที่สุด(Wohlstetter,1995 อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ,2546 : 23) ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการบริหารประสานงานขอความร่วมมือกับชุมชน จะต้องเป็นผู้ที่เสียสละ และที่สำคัญจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีภาวะความเป็นผู้นำ มีทักษะและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา (กิตติมา ปรีดีดิลก,2529 : 247) ประการหนึ่งที่ผู้บริหารพึงมีคือการมีภาวะของการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาในการดำเนินงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา มีงานวิจัยจำนวนมากพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในวงการการศึกษายอมรับว่า ผู้นำเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารและการจัดการทั้งปวง ในทำนองเดียวกัน ผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการกลุ่ม และสังคมในหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง สามารถทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ขณะเดียวกันสามารถทำให้บุคคลการทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อสร้างงานสู่ความสำเร็จ ในทฤษฎีภาวะผู้นำ จะกล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทั้งสามด้าน ซึ่งได้แก่ บุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่การงาน คุณลักษณะของแต่ละบุคคลรวมทั้งพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งการศึกษาและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของทั้งด้านคุณสมบัติที่มีมาแต่กำเนิด คุณลักษณะทั่วไป อาทิ สติปัญญา ความเชื่อ ความคิด อารมณ์และความรู้สึกตลอดจนคุณสมบัติพื้นฐานของผู้นำ ทั้งด้านคุณวุฒิ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ เป็นต้น การศึกษาจึงมุ่งเน้นคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรหรือสถานศึกษา(สมชาย เทพแสง,2549 : 2) การทำงานที่ประสบผลสำเร็จของสถานศึกษา ปัจจัยที่สำคัญยิ่งก็คือ ครูมีกำลังใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้น ทุ่มเทแรงกาย แรงใจ และสติปัญญาอย่างเต็มที่ คือหนทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูให้เป็นที่คาดหวังดังกล่าว ส่วนหนึ่งคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทอย่างยิ่งในระดับหน่วยปฏิบัติ ที่จะให้การกระตุ้นช่วยเหลือ ปลูกเร้า ทำทนายเพื่อให้ครูมีความกระตือรือร้น ทุ่มเทกับการทำงาน พร้อมสนับสนุนให้ครูมีความรู้ ความสามารถในการทำงาน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน พร้อมสนับสนุนปัจจัยหรืออุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานต่างๆให้เพียงพอที่จะทำให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง และจริงจึงดังนั้นการดำเนินงานที่จะทำให้โรงเรียนปราศจากความล้มเหลวควรที่จะประกอบด้วยปัจจัยของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอาชีพและต้องมีการคิดพัฒนาสิ่งที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆและก่อนที่จะมีการพัฒนาเพื่อนวัตกรรมใหม่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะและองค์ประกอบเชิงนวัตกรรมเสียก่อนจึงจะสามารถสร้างนวัตกรรมได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะต่อไปนี้เพื่อแนวโน้มของการเป็นผู้บริหารเชิงนวัตกรรม สรุปได้ดังนี้

1.การเป็นผู้นำความสำเร็จหรือความล้มเหลวทั้งปวงของโรงเรียนขึ้นอยู่กับผู้บริหาร โรงเรียนหรือผู้นำ ทั้งสิ้น พฤติกรรมของผู้นำ คือ ชักจูง ปลูกเร้า ให้ครูในโรงเรียนทุกคน ตลอดจนผู้ปกครอง และชุมชนยอมรับคล้อยตามความฝัน หรือเป้าหมาย เพื่อให้ความฝันหรือเป้าหมายเกิดความเป็นส่วนร่วมกันของคณะครู ผู้ปกครอง และชุมชน มิให้เป็นของคนๆ เดียวเมื่อทุกคนมีส่วนร่วม และยอมรับเป้าหมายตรงกันทุกคน ส่วนร่วมในกระบวนการที่จะทำให้ฝันเป็นจริงโดยเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีอิสระในความคิด และร่วม

สร้างสรรค์ในการพัฒนางานเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีวิสัยทัศน์ ไม่มีเป้าหมาย มักจะถูกครูที่อยู่รอบข้าง หรือผู้บังคับบัญชา หรือนักการเมืองที่อยู่เหนือขึ้นไป กำหนดขอบเขตให้เดินตาม ดังนั้นผู้บริหารที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสม

2.นักเรียนคือสิ่งสำคัญที่สุดโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จะต้องยึดถือนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด ทำอย่างไรจึงจะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และครู ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ร่วมวางแผน ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน และส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน และควบคุมตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ หากทำได้อย่างที่กล่าวแล้วนั้นย่อมแสดงว่าโรงเรียนก้าวสู่ยุคปฏิรูป เป็นที่ยอมรับของลูกค้ำ ที่มาใช้บริการอย่างแท้จริง

3.มองเห็นเป้าหมายหรือภาพความสำเร็จตรงกันในการปฏิบัติงานใด ๆ จะต้องฝึกให้ผู้มีส่วนร่วมงานรู้จักการตั้งเป้าหมาย หรือมีเป้าหมายทุกๆ ครั้ง เมื่อมีเป้าหมายและภาพของความสำเร็จของงานจะเป็นตัวชี้วัดของการทำงานว่าสำเร็จหรือล้มเหลวการทำงานหากแต่ละคนมีเป้าหมาย และจุดมุ่งหมายในการทำงานคนละอย่างคนละเรื่องแล้ว การทำงานย่อมไม่มีทิศทาง และพลัง เพราะคนต่างทำตามความรู้สึกนึกคิดของตนเอง เปรียบเสมือนกับการพายเรือ หากฝีพายไม่ทราบจุดหมาย และเป้าหมายที่จะไปแล้วแต่ละคนจะพายไปในทิศทางของตนเอง เรืออาจจะวนไปวนมา หรือเรืออาจล่มได้ แต่ถ้าหากทุกคนมีจุดหมายและเป้าหมายในทิศทางที่ตรงกันแล้วทุกคนก็จะพายไปในทิศทางเดียวกัน และจะถึงจุดหมายที่จะไปในที่สุด

4.การสร้างองค์กร การดำเนินการให้ทุกคนเชื่อมั่นในเป้าหมายการสร้างองค์กรให้มีความเชื่อมั่นในเป้าหมาย ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร จะต้องแสดงหรือตอกย้ำ และกล่าวถึงเป้าหมายให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่น เพื่อจะให้ทุกคนในองค์กรจะได้ ช่วยกันทุ่มเทการทำงานให้ได้ตามเป้าหมายอยู่ตลอดเวลา และฝังอยู่ในจิตใจของทุกคน เสมือนกับการตอกหัวตะปูย้ำแล้วย้ำอีกเพื่อให้ตะปูเจาะเนื้อไม้ที่แข็งแกร่งเพื่อให้ทุกคนเห็นจุดยืนหรือทิศทางของโรงเรียนอย่างชัดเจนไม่ว่าจะมีอุปสรรค หรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ก็ตามก็พร้อมที่จะช่วยกันฟันฝ่าไปสู่เป้าหมาย

5.ความคิดสร้างสรรค์มีนักจิตวิทยากล่าวไว้ว่าคนไทยส่วนใหญ่ชินต่อระบบการขึ้นนำจึงไม่ชอบคิดเอง และไม่พร้อมที่จะคิดหาวิธีการทำงานของตนเองถ้าหากมีคนขึ้นนำดีก็พอนำไปได้ถ้าหากขาดผู้นำที่ดีก็จะทำงานไม่ได้หรือไม่อยากจะทำต่อไป และผู้บังคับบัญชาก็ไม่ได้ใจลูกน้องเนื่องจากเราชินต่อระบบเผด็จการ และการที่ลูกน้องไม่กล้าแสดงความสามารถ จึงทำให้ผู้บังคับบัญชาชินต่อการสั่งการเลยไม่ค่อยเข้าใจลูกน้อง หน่วยงาน หรือสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ ถือว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นหัวใจของสถานศึกษา การกระตุ้น ชัยยุ ท้าทาย และให้การสนับสนุนบุคลากรในหน่วยงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์ และคิดค้นสิ่งใหม่ๆ แปลกๆ อยู่ตลอดเวลา การที่จะให้เกิดกระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ จะต้องเริ่มจากการ ตั้งเป้าหมายที่ฝังแน่นในหัวใจ และต่อมาก็จะเกิดความตั้งใจปรารถนาจะไปให้ถึงเป้าหมายมีความตั้งใจอย่างแรงกล้า จึงจะเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการคิดค้นในวิธีการหรือวัตถุสิ่งของต่าง ๆ เพื่อ

นำไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นการปฏิบัติงานในสถานศึกษาผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้อิสระในการทำงานพร้อมกับสนับสนุนและให้กำลังใจในการทำงาน โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จหรือโรงเรียนดีเด่นต่าง ๆ จะมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ แปลก ๆ อยู่เสมอในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน

6.การทำงานเป็นทีมในโลกอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงอยู่ในขณะนี้ การบริหารงานแบบข้าเก่งคนเดียว ย่อมสิ้นสุดลงแล้วเมื่อเข้าสู่ศตวรรษใหม่ การบริหารงานที่จะอยู่รอดได้ คือ การทำงานเป็นทีม และต้องเป็นทีมที่เต็มไปด้วยพลังกำลัง และความกระตือรือร้น เพื่อจะไปให้ถึงเป้าหมาย ดังเช่นอาชีพหมอ จะมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอยู่ตลอดเวลา ตั้งแต่การวินิจฉัยโรคจนถึงการผ่าตัดรักษาคนไข้การทำงานเป็นทีม เป็นการดึงเอาศักยภาพหรือความเก่งของแต่ละบุคคลในกลุ่มมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และบุคคลในกลุ่มยังได้เรียนรู้การทำงานที่ดีจากเพื่อน ได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ การทำงานที่คลุมเครือจะกระจ่างขึ้น ทุกคนเห็นเป้าหมาย และจุดหมายได้ตรงกัน ซึ่งจะช่วยกันสร้างภาพงานหรือหนทางที่หลากหลายในการไปสู่เป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญที่สุดบุคลากรมีความรัก ความเข้าใจ และเอื้ออาทรต่อกัน

7. เปิดโอกาสให้คนอื่นพูดการฟังคือความสามารถที่จะช่วยให้เรารู้ถึงความต้องการ และวัตถุประสงค์ของลูกค้า ผู้ซื้อ และผู้ร่วมงาน ดังนั้นการฟังของผู้บริหารจึงเป็นเรื่องข้ออย่างหนึ่งที่บอกว่าสำนักงานใด หรือโรงเรียนใดล้มเหลว หรือประสบความสำเร็จ

8. ความเรียบง่ายของผู้บริหารรอบความคิดเป็นตัวกำหนดในการแสดงพฤติกรรมที่เป็นมิตรหรือศัตรู ถ้าผู้บริหารมีกรอบความคิดว่าทุกคนคือเพื่อนร่วมงานการปฏิบัติตนของผู้บริหารจะแสดงออกด้วยความเป็นมิตร ทั้งภาษา ท่าทาง มีการยกย่องให้เกียรติ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความเป็นศัตรูจะไม่เกิดขึ้น

9. คำชมเชยในชีวิตการทำงานจริง ๆ เราต้องทำงานร่วมกับหมู่คณะ บางครั้งเราต้องการความร่วมมือ บางครั้งเราต้องการให้เขาทำงานตามสิ่งที่เราบอก บางครั้งเราต้องการให้เขากระตือรือร้นสนใจในการทำงาน และอื่น ๆ อีกมากมาย ตามแต่ใจปรารถนา แต่สิ่งหนึ่งที่เรามักลืมนึกถึงในการทำงานร่วมกันคือ คนเราทุกคนต้องการคำชมเชย ยกย่อง และไม่มีใครต้องการคำตำหนิ โฉก หรือเหยียดหยาม แต่คำยกย่องชมเชย ต้องมาจากความจริงใจ และเมื่อทุกคนต้องการสิ่งเหล่านี้ทำไมผู้บริหารให้เขาไม่ได้ ดังนั้นในการทำงานแม้จะยากลำบากหนักหนาสาหัส แต่ถ้าได้รับคำชมเชยเราจะได้ใจจากเพื่อนร่วมงานที่จำทำงานให้บรรลุเป้าหมายไปได้

10. การท้าทายมนุษย์ทุกคนปรารถนาอยากจะเป็นผู้ยิ่งใหญ่ มีอำนาจ ชื่อเสียง เกียรติยศ เป็นที่รู้จัก และยอมรับนับถือของผู้คนด้วยกันทั้งสิ้น การท้าทายจึงเป็นการพิสูจน์ความสามารถของตนเอง หน่วยงานหรือองค์การที่ประสบความสำเร็วมักจะหาเรื่องต่าง ๆ มาท้าทายความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานอยู่เสมอพร้อมทั้งคำพูดยั่วยุ ปลุกเร้า โดยพยายามที่จะเลือกหาคำที่เหมาะสมเพื่อเป็นการปลุกเร้า ให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานต่อไป

ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะภาวะผู้นำเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าผู้นำนั้นๆ มีคุณสมบัติ มีความสามารถ และมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับตำแหน่งเพียงใด ในการบริหารงานจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อผู้ร่วมงาน เพราะภาวะผู้นำมีอิทธิพล อย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำ ให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา ความเชื่อมั่นและความเลื่อมใสในตัวผู้บริหาร เพื่อให้เกิด ผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบทบาทและหน้าที่แล้วผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำ ในขณะที่ผู้นำอาจไม่ใช่ผู้บริหาร เพราะฉะนั้น ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จสูงสุดจะต้องเป็นผู้บริหาร ที่มีภาวะผู้นำ ทำนองเดียวกันกับผู้บริหารที่ขาดภาวะ ผู้บริหารคนนั้นจะมีความยุ่งยากในการบริหารงานและล้มเหลวในที่สุด ส่วนหนึ่งซึ่งชี้ชัดถึงความ แตกต่างของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำกับผู้บริหารขาดภาวะผู้นำ คือ ผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำจะ บริหารงานโดยอาศัยอำนาจตามขอบเขตหน้าที่ที่ระบุไว้ตามกฎหมายหรือข้อจำกัดเท่านั้นส่วนผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำนั้นจะพยายามหลีกเลี่ยงอำนาจที่มีอยู่ แต่จะสร้างศรัทธาบรรณิโน้มน้าวให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย (สุพล ธรณี, 2539 : 1)

องค์ประกอบสำคัญในการบริหารสถานศึกษาซึ่งถือว่าเป็นเรื่องยากคือการบริหารคน เพราะ คนมีความคิด มีจิตใจ มีความรู้สึก ซึ่งย่อมแตกต่างไปจากเงิน สิ่งของหรือวัสดุโดยสิ้นเชิง (เสนห์ โอฐกรรม, 2541 : 2) กล่าวคือ ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำเร็จตามความมุ่งหวังได้นั้น ทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นหัวใจของความสำเร็จทั้งปวง เพราะการใช้ ทรัพยากรที่เป็นปัจจัยอื่น ๆ นั้นจะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของบุคคล หากบุคลากรใน องค์การไม่มีศักยภาพหรือปริมาณไม่เพียงพอเป็นสาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งที่จะส่งผลกระทบต่อผลงานที่ไม่ ได้ผลตามเป้าหมาย การที่ผู้ปฏิบัติงานหรือครูผู้สอนทำงานให้องค์การเต็มที่ เพื่อให้การ ดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การมากที่สุด ดีที่สุด และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดนั้น ขึ้นอยู่กับสภาพความพึงพอใจในงานของครูผู้สอน ทั้งนี้ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงาน แล้วก็จะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และขยันหมั่นเพียร ที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ สอดคล้องกับ Davis and Newstrom, (1985 :109) ที่กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การมีผลต่อความสำเร็จของงาน รวมทั้ง ความสุขของผู้ทำงานด้วย ในทางตรงกันข้ามองค์การใดก็ตามหากผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจ ในการทำงาน ก็จะเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานและประสิทธิภาพของงานอยู่ในระดับต่ำ ซึ่ง อาจจะก่อให้เกิดผลเสียต่อหน่วยงานได้ การที่บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานได้นั้นต้องมี การจูงใจเพื่อให้บุคคลมีความพยายามในการทำงานก่อน เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองและได้ผล ประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ และสามารถตอบสนองความต้องการ พื้นฐานตามเป้าหมายของตนหลังการปฏิบัติงานแล้วจึงจะเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งจะเห็นได้ ว่าความพึงพอใจในงานนั้นมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานหรือสถานศึกษา ดังนั้น ด้วยความเชื่อที่ว่าการยกระดับความพึงพอใจของข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษาให้ สูงขึ้น จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การจัดการศึกษาของ สถานศึกษาดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะหรือคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหาร เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ให้ไว้ คุณลักษณะของผู้บริหารที่สามารถจะปฏิบัติให้ได้รับผลสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพนั้น มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาค้นคว้าและรายงานไว้ดังนี้

สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ อ้างถึงใน เฉลิมชัย สมท่า (2547 : 9) ได้ทำหลักสูตร “ผู้บริหารมืออาชีพ” โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพไว้ 6 ประการ

1. การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของศาสนา และการบริหารจัดการภูมิปัญญาไทยเพื่อพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม

2. การเป็นผู้นำในการจัดระบบ ในเรื่อง การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดและใช้สารสนเทศ และการสื่อสาร การจัดระบบเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ

3. การเป็นผู้นำในด้านวิชาการ ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศการพัฒนา รูปแบบกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาครูตามแนวปฏิบัติการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ และการประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4. การเป็นผู้นำในด้านการบริหารจัดการ ในเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารความขัดแย้ง บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีเทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่

5. การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน ในเรื่องการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม และการบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม

6. การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ในเรื่องการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ จากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะเด่นด้านความเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ เช่น ผู้นำด้านการจัดระบบ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านพัฒนาตนเองผสมผสานกัน เพื่อบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ได้ตลอดเวลา มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม

นอกจากนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการครองตน ครองคน และครองงาน พัฒนาคน พัฒนางาน ให้ทันเหตุการณ์และทันสมัย มีอุดมการณ์ มีความเสียสละ และเป็นประชาธิปไตย

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการทางการศึกษา ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งรวบรวมเป็นเรื่องสำคัญ ๆ ไว้ 4 ด้านใหญ่ ๆ ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ

ผู้บริหารที่พึงประสงค์ ควรมีลักษณะความเป็นผู้นำสูง ซึ่งลักษณะความเป็นผู้นำมีความแตกต่างจากลักษณะของผู้บริหารบางประการ นักการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ให้ความหมายและความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้บริหารไว้ดังนี้

กัญญา สาร (2523 : 345) แสดงความแตกต่างระหว่าง “ผู้นำ” กับ หัวหน้าหรือผู้บริหารว่าทั้งสองสถานภาพนี้อาจจะมีอยู่ในคน ๆ เดียวกันได้ แต่ก็ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นคนอื่น ซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหารแต่เขามีอำนาจ อิทธิพลและมีความสามารถจูงใจคนให้ประพฤติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ทั้ง ๆ ที่เขาไม่มีอำนาจ อิทธิพลและมีความสามารถจูงใจคนให้ประพฤติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ทั้ง ๆ ที่เขาไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งใด ๆ ทั้งสิ้น

พยอม วงศ์สารศรี (2532 : 321) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่บังคับบัญชา สั่งการ รวบรวมความต้องการและประสานความคิดของสมาชิกเข้าด้วยกัน ผู้นำจะมีส่วนช่วยให้องค์กรกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานและดำเนินการจนบรรลุเป้าหมาย

จากแนวคิดดังกล่าว พอสรุปคุณลักษณะของผู้บริหารด้านผู้ที่คิดว่า ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และความคิดริเริ่มในงานใหม่ เป็นนักปรับปรุง เป็นผู้ที่มีความช่วยเหลือที่ดี เป็นผู้ประสานงานที่ดี มีความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา มีความกล้าหาญ และเป็นผู้ที่มีศีลธรรมดี

2. คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ

คุณลักษณะด้านวิชาการ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างมาก มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะเป็นคุณลักษณะที่แสดงถึงความรู้ความสามารถทักษะกระบวนการ เทคนิค ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน นักบริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาได้ให้แนวคิด ให้ความรู้ทางวิชาการไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2540 : 17) ได้แบ่งความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหารในการเตรียมก้าวเข้าสู่วิชาชีพ 3 ประการ

1. ความรู้ที่นำไปสู่ความคล่องตัว และความมีเสน่ห์ของนักบริหาร (Technical Skill) ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ ความรอบคอบในการตรวจตราหนังสือ การจัดสำนักงานให้สวยงาม เป็นต้น

2. ความรู้ที่นำไปสู่การเป็นนักบริหารโดยวิชาชีพ ได้แก่ การศึกษาหาความรู้ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม พัฒนาการของมนุษย์ จิตวิทยา โดยการอ่านหรือการร่วมอภิปรายสนทนา

3. ความรู้เมื่ออยู่กับคน ได้แก่ การศึกษาพื้นเพภูมิหลังของคน ถิ่นกำเนิด นิสัยใจคอ บุคลิกภาพ ท่าทางที่แสดงออก อุดมการณ์ สภาพเศรษฐกิจ ตลอดจนกลุ่มที่เข้าร่วมอยู่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540) ได้สรุปแบบสอบถามของผู้บริหาร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 45 คน มีความเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นสำหรับการบริหารงาน ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. มีความก้าวหน้าทันเหตุการณ์
3. มีประสบการณ์ ความสามารถ ความรอบคอบ ความรู้กว้างขวาง
4. มีความเฉลียวฉลาด และปฏิภาณไหวพริบ
5. มีความสามารถในการใช้เหตุผลแก้ปัญหา
6. มีความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีความรู้และทักษะเหนือชาวบ้าน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 6) ได้กำหนดมาตรฐานเฉพาะตำแหน่ง เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ
2. มีความเข้าใจกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
3. มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

4. มีความเข้าใจนโยบายและแผนงานของกรม กระทรวงเข้าสังกัด
5. มีความรู้ความเข้าใจนโยบายของรัฐบาล ปัญหาด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

จากแนวคิดดังกล่าว พอสรุปคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความรู้ คือ มีความรู้ด้านงานธุรการ งานสารบรรณ สามารถปรับสำนักงานของตนให้น่าอยู่ สะอาด เป็นสัดส่วน และมีความเป็นระเบียบ รวมทั้งสามารถเข้าใจกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายทั้งของกรมและกระทรวงเข้าสังกัด นโยบายของรัฐแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยสรุปง่าย ๆ ผู้บริหารต้องรู้คน รู้งาน และรู้งาน

3. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์เกี่ยวกับภาพลักษณ์สมรรถภาพทางร่างกาย อารมณ์ พฤติกรรมที่เป็นลักษณะนิสัยประจำตัวที่น่าเลื่อมใส เคารพ ศรัทธาและคู่ดี (Good Personal) เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร นักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพ ไว้ดังนี้

อรุณ รัชธรรม (2547 : 198) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีไว้ดังนี้ เป็นผู้มีความรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด เป็นผู้มีความแนบเนียน มีกิริยาวาจาที่ถูกต้อง และเหมาะสม ไม่เห็นแก่ตัว มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีความพินิจพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล มีความสงบ สุขุม มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความจงรักภักดี ผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน และเป็นผู้มีความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี

ฉลอง มาปริดา (2537 : 79-83) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้ที่หวังจะเป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์ ควรมี ลักษณะดังต่อไปนี้ ต้องเป็นผู้ที่ยอมรับความจริง กล้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตน เป็นผู้ที่ยอมรับ ตนเองและยอมรับผู้อื่น เป็นผู้มีความจริงใจ เป็นผู้ที่กล้าเผชิญกับปัญหา มีอารมณ์ขันหัวเราะ หรือมีใบหน้า ยิ้มแย้มสดใสอยู่เสมอ เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ต้องประกอบด้วยความเมตตา มีความสนใจในความ เป็นอยู่ของมนุษยชาติ และมีความเห็นอกเห็นใจในความทุกข์ยากของผู้อื่น เป็นผู้มีความเป็นอยู่อย่างเรียบง่าย เป็นความสัมพันธ์ลึกซึ้งกับผู้ที่ใกล้ชิดป้องกันตนโดยไม่ใส่ร้ายภัยมาใส่ตัว และพัฒนาตัวเองตั้งอยู่ในความ ไม่ประมาททุกช่วงของชีวิตทั้งชีวิตราชการและชีวิตส่วนตัว

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2540 : 41) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ด้าน บุคลิกภาพ ผู้บริหารต้องมีหน้าตาเข้มแข็ง มือไหว้ ใจพัฒนา แสงหาแนวคิดใหม่ ตั้งใจและทำจริง ไม่ชิงหา แต่อาฆาต พึงความคิดของผู้อื่น เริงร่ากับงานที่ทำ เป็นผู้น่าองค์กร อาจหาญต่อกรกับอุปสรรค และไม่ถูกชัก ด้วยสอพลอ

จากคุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหาร ดังที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี บุคลิกภาพที่ดีทั้งทางร่างกาย วาจา เช่น มีสมรรถภาพทางร่างกาย ลักษณะท่าทางท่วงที การแต่งกายที่ดีและ เหมาะสม รู้จักวางตนให้เหมาะสมกับกาลเทศะ มีความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมต่าง ๆ มีความเป็น ประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถบริหาร งานหรือทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ส่วนทางวาจาต้องเป็นผู้ มีกิริยาวาจาไพเราะ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคงเส้นคงวา เพื่อที่จะได้เป็นผู้นำบุคลากรใน หน่วยงานร่วมงานกันไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนเป็น คุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่จะนำพาให้สถานศึกษาเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจำเป็นต้องมี ความสามารถในการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการ และเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการใช้ ความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการ และเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ กล่าวว่า คุณลักษณะด้านทักษะพิสัยของผู้บริหารเป็นทักษะในการ บริหารงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีอย่างน้อย 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง กระบวนการ วิธีการหรือเทคนิคเฉพาะอย่าง อาศัยความรู้ การวิเคราะห์ การใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการปฏิบัติงานด้านทักษะนี้เรียนโดยการปฏิบัติงานเกิดความรู้ชำนาญ เช่น ทักษะด้านการพูด การเขียน การอ่าน การร่างหนังสือ การเขียนคำสั่ง การสั่งการที่ชัดเจน เป็นต้น

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และการบริหารงานทุกด้าน ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะของมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี จึงก่อให้เกิดความร่วมมือเกิดการทำงานที่ดีในการทำงานร่วมกันเพราะบริหารต้องการทำงานร่วมกับบุคคลหลายกลุ่ม ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา ครูอาจารย์ คนงาน นักการภารโรง ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และองค์กรและหน่วยงานภายนอก ทั้งที่เป็นหน่วยงานของทางราชการและหน่วยงานของเอกชนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือสถาบัน

3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่ผู้บริหาร หรือผู้นำต้องมีมากที่สุด เป็นทักษะที่ต้องเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ มองเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ทั้งระบบรวมและระบบย่อย และต้องมีความรู้อย่างกว้างขวางในด้านพฤติกรรมศาสตร์อันประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง และจิตวิทยา นั่นก็คือผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้อย่างกว้างขวางในวิชาสามัญทั่วไป มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงาน ซึ่งจะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากนั้นจึงจำแนกทักษะภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษา เป็น 4 ด้าน คือ ทักษะการทำงาน (Working Skill) ทักษะสังคม (Social Skill) ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) และทักษะนักปฏิบัติมืออาชีพ (Professional Skill) ซึ่งจะช่วยให้ปฏิบัติงานไปสู่จุดหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละทักษะดังต่อไปนี้ (เชาวลิต เกิดทิพย์, 2551 :123)

1. ทักษะการทำงาน (Working Skill) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในตำแหน่งที่ผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาแต่ละคนรับผิดชอบ เช่น การวางแผนงาน การประเมินผลงานการใช้ระบบ ข้อมูลสารสนเทศ การนำการประชุม และการใช้เทคนิควิธีหรืออุปกรณ์ต่างๆเพื่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี ผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาต้องมีทักษะ

2. ทักษะสังคม (Social Skill) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆในสังคม เนื่องจากผู้นำต้องทำงานกับคนทั้งบุคคลภายนอกและภายในหน่วยงาน ดังนั้นผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาจึงต้องมีทักษะทางด้านสังคม ครรชิต มาลัยวงศ์, 2542 ได้แก่

ความสัมพันธ์ต่อบุคคลอื่น (Interpersonal) กลุ่มสัมพันธ์ (Group Process) และการให้คำปรึกษา (Consulting) ความสัมพันธ์ต่อบุคคลอื่นทั้งที่เป็นกลุ่มและรายบุคคลโดยสามารถแสดงออกซึ่งความสัมพันธ์นั้นให้ความร่วมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศติดต่อสังคม การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่มได้โดยสามารถให้เหตุผลในการให้คำปรึกษานั้น จูงใจสนับสนุนและโน้มน้าวผู้อื่น

ให้ใช้และเรียนรู้เทคโนโลยีตามความต้องการ รับฟังความคิดเห็นของผู้ใช้หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีตลอดเวลาและพร้อมปรับปรุง ทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วม และช่วยเหลือคณะ

3. **ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual Skill)** เป็นทักษะในเชิงวิเคราะห์ทั่วไป หรือการคิดเชิงตรรกะโดยมองเห็นภาพรวมซึ่งจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆหรือหน้าที่ต่างๆของทั้งหมดและเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบถึงส่วนอื่นๆ อย่างไรบ้าง สามารถสร้างกรอบความคิดรวบยอดในสิ่งที่ซับซ้อนและไม่ชัดเจนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสร้างสรรค์ในความคิดและการแก้ปัญหา สามารถที่จะวิเคราะห์เหตุการณ์ และแนวโน้ม คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงรู้โอกาสและศักยภาพในปัญหา

4. **ทักษะนักปฏิบัติมืออาชีพ (Professional Skill)** เป็นทักษะในเชิงพฤติกรรม การกระทำที่แสดงออกที่ปรากฏให้เห็นเด่นชัด ซึ่งประกอบด้วยการอ่านออกเขียนได้ ความรู้ความเข้าใจในทักษะต่าง ๆ เพื่อความจำเป็นในการดำรงชีวิตแล้วทักษะภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาจึงเป็นสิ่งที่อธิบายลักษณะความเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษา แต่ทั้งนี้ทักษะดังกล่าวจะไม่เน้นให้ผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาเป็นนักปฏิบัติการทางเทคโนโลยี (Technocrat) แต่เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องปรับหรือขยายทักษะพื้นฐานด้านเทคโนโลยีในฐานะนักปฏิบัติที่มีอยู่ในผู้บริหารโรงเรียนให้กลายเป็นทักษะภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 4 ทักษะ ได้แก่ ทักษะในการทำงาน ทักษะด้านสังคมทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะนักปฏิบัติมืออาชีพเพื่อจะช่วยให้ปฏิบัติงานบูรณาการกับเทคโนโลยีการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป ทักษะในการบริหารงานทางการศึกษาเป็นทักษะที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และต้องมีความโดดเด่นในการปฏิบัติงานผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีทักษะเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาตนเพื่อให้เป็นผู้นำทางนวัตกรรมและสามารถพัฒนางานด้านการบริหารของตนไปสู่ความสำเร็จในอาชีพต่อไป

รูปแบบการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

คำว่า รูปแบบ หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว รูปแบบ จะหมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นรูปแบบของอย่างใดอย่างจากการศึกษา การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุญ, 2553 : 213) พบว่า องค์ประกอบคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) ของผู้นำองค์กรที่กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง (Risk Takers) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการคิดค้น พัฒนา สร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กรสูงมาก เพราะคนกล้าที่จะนำเสนอแนวความคิดใหม่ๆ กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้นำ ผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน ผู้นำที่เข้าใจธรรมชาติของการเกิดนวัตกรรมในองค์กรว่า ทุกโครงการที่คิดค้น วิจัยและพัฒนานั้น มีความเสี่ยง มีโอกาสที่จะประสบ

ความสำเร็จหรือล้มเหลวได้เท่าเทียมกัน คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำด้านนี้จึงมีผลกระทบต่อการกระตุ้นการพัฒนานวัตกรรมสูงมาก

องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทักษะ (Skills) วิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง (Visionary and Leading Change), การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ (Alignment and Execution), ความสามารถในการเรียนรู้ (Capability to Learn), กระตุ้นการสร้างนวัตกรรม (Encourage Innovation), ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking), สร้างความไว้วางใจ (Trusted Influence), ขับเคลื่อนผลลัพธ์ (Drive Results and Outcomes) การนำองค์การในยุคของผู้บริหารยุคก่อนและยุคคุณชนมีความแตกต่างกัน การบริหารจัดการในยุคก่อนมีความเป็นทางการและค่อนข้างเข้มงวด แต่ในยุคที่นำโดย มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ลดความเป็นทางการ มีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมมากขึ้น ส่งเสริมให้คนมีความคิดสร้างสรรค์ ปรับบุคลิกของคนในองค์การให้เป็นคนรุ่นใหม่ ส่งเสริมการกระตุ้นนวัตกรรมโดยสร้างบรรยากาศให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างสมรรถนะของคนในองค์การให้พร้อมต่อทิศทางธุรกิจที่เน้นการเจริญเติบโต และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีวิธีการถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ ด้วยการสื่อสารทิศทางธุรกิจและกลยุทธ์ขององค์การให้พนักงานทุกคนทุกระดับได้รับทราบอย่างเท่าเทียมกัน อย่างสม่ำเสมอ กำหนดเป้าหมายให้แต่ละหน่วยงานไปทำแผนปฏิบัติการที่กำหนดผลลัพธ์กันเอง แต่ลดความเข้มงวดด้านวิธีการพยายามให้แต่ละหน่วยงานคิด ออกแบบ กิจกรรม และกระบวนการทำงานได้อย่างอิสระ เปลี่ยนบรรยากาศในการทำงานเป็นลักษณะพี่น้อง มากกว่าเจ้านายกับลูกน้อง สร้างบรรยากาศที่โปร่งใสเปิดเผย ทำให้คนในองค์การเกิดความไว้วางใจ (Trusted Influence) ดังที่ได้กล่าวไว้ว่า

องค์ประกอบคุณลักษณะด้านบทบาทหน้าที่ (Roles) เป็นผู้นำความคิด (Idea Champion), เป็นแบบอย่างที่ดี (Positive Role Model), เป็นผู้นำทีมมีส่วนร่วม (Team Leader, Participating), สร้างบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ (Creating Learning Organization), เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator), ให้รางวัลความสำเร็จ (Reward Success) เป็นผู้นำองค์การที่ได้รับการยอมรับด้านการเป็นผู้นำความคิด (Idea Champion) รุ่นใหม่ที่นำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์การที่มีประวัติและชื่อเสียงที่ดี ประสบความสำเร็จมาช้านาน สามารถโน้มน้าวให้ผู้บริหารรุ่นก่อนเห็นด้วยกับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการ ปรับกลยุทธ์ของธุรกิจใหม่ สำหรับคนในองค์การได้ผู้ริเริ่มนำแนวคิดใหม่ด้านการบริหารโดยมุ่งเน้นความสุขในการทำงาน และสร้างบรรยากาศในองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Creating Learning Organization) เข้ามาใช้จึงได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี และเป็นผู้ที่มีผลงานการพัฒนานวัตกรรม

องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทางสังคม (Social Characteristics) จูงใจผู้อื่น (Motivating Others), มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) เป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะทางสังคมด้านการจูงใจผู้อื่น (Motivating Others) ให้ทำตามเป้าหมายที่ต้องการได้ด้วยบุคลิกภาพส่วนตัวที่เป็นคนสบายๆ เปิดเผยตรงไปตรงมา เมื่อต้องการให้ทำอะไรก็จะบอกเป้าหมายให้ทราบ และให้การสนับสนุนที่จำเป็น ผู้นำ

องค์กร ที่ได้ให้ความสำคัญ กับความรับผิดชอบต่อสังคมมาโดยตลอด โดยการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ การสร้างอาชีพให้คนท้องถิ่น ให้การศึกษา สนับสนุนกิจกรรมในชุมชน มีโครงการสร้างสาธารณประโยชน์ให้สังคมการสร้างสัมพันธ์ภาพกับคนมีความสุขในการทำงาน เป็นผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม

สรุป จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำ

1) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย ความมีคุณธรรม (Integrity), กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง (Risk Takers), มีจิตใจเปิดกว้างเป็นผู้ฟังที่ดี (Opened Minded), มีจิตวิญญาณผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Instinct), ชอบความท้าทาย (Challenge Rule and Past Practices) และเชื่อในสัญชาตญาณ (Intuition Minded),

2) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง (Visionary and Leading Change), การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ (Alignment and Execution), ความสามารถในการเรียนรู้ (Capability to Learn), สนับสนุนในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม (Encourage Innovation), ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking), การสร้างความไว้วางใจ (Trusted Influence), การขับเคลื่อนผลลัพธ์ (Drive Results and Outcomes) และการแก้ไขปัญหา (Problem Solving)

3) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านบทบาทหน้าที่ (Roles) ประกอบด้วย บทบาทการเป็นผู้นำความคิด (Idea Champion), เป็นแบบอย่างที่ดี (Positive Role Model) บทบาทการเป็นผู้นำทีม, การมีส่วนร่วม (Team leader, Participating), การสร้างบรรยากาศ องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Creating Learning Organization), การเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator), ให้รางวัลความสำเร็จ (Reward Success) และเป็นผู้จุดประกายสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring)

4) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วย การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others), การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communication), มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Intelligence), มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility), การสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์ (Network and Connection)

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมได้ว่าในการพัฒนาองค์กรผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากที่สุด ดังนั้นในการคิดการสร้างหรือการพัฒนาสิ่งใหม่ต้องเริ่มต้นจากผู้นำโดยที่ต้องมีองค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะเพื่อเป็นปัจจัยเบื้องต้นนั้นคือการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาผู้นำต้องมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมเสียก่อนแล้วค่อยคิดที่จะพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมแก่บุคคลอื่นต่อไป

ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการต่าง ๆ ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะซึ่งแตกต่างกันไป Keeves (1988:561) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์เอาไว้ 4 ประเภท คือ (บรรจง เจริญสุข, 2552 :67)

Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมย เทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนผู้เรียนจะเข้าสู่ระบบสถานศึกษา ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้า และปล่อยน้ำออกจากถังผู้เรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับเหมือนน้ำ ที่เปิดออกจากถัง ดังนั้น ผู้เรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับ ผู้เรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยผู้เรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เป็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

Mathematical Modes เป็นรูปแบบประเภทที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภตินิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และ หลักการสร้าง Semantic Model โดยนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดามารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

ในการวิจัยในครั้งนี้ คุณลักษณะที่เหมาะสมของรูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ใหม่ โดยการสร้างมโนทัศน์ของผู้นำเชิงนวัตกรรมมาใช้กับขอบข่ายในการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษา

Keeves ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปร มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้ โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่

การพัฒนาารูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้นอาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นตอน ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนจะมีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะ และกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้สรุปรูปแบบของการบริหารโดยให้โรงเรียนเป็นฐานได้ 4 รูปแบบคือ

รูปแบบที่ 1 บริหารแบบเพื่อนร่วมวิชาชีพ โดยครูเป็นหลักมีส่วนร่วมและเป็นประชาธิปไตย มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้ครูมาก โดยในโรงเรียนขนาดใหญ่ใช้การเลือกตัวแทนครู ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กอาจใช้ครูทั้งโรงเรียนในการตัดสินใจ

รูปแบบที่ 2 บริหารโดยการนำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารเป็นหลักอาจมีการปรึกษากับครูและผู้เชี่ยวชาญบ้าง

รูปแบบที่ 3 บริหารโดยคณะกรรมการผู้ปกครอง โดยชุมชนเป็นหลัก คณะกรรมการดังกล่าวจะทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหาร และมีอำนาจในการตัดสินใจมากที่สุด

รูปแบบที่ 4 บริหารโดยคณะกรรมการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยครูและมีชุมชนเป็นหลัก แต่จะรับผิดชอบเฉพาะด้าน มีอำนาจในการตัดสินใจเฉพาะเรื่อง เช่น คณะกรรมการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับดูแลเรื่องเด็กพิการ เด็กพิเศษ คณะกรรมการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับดูแลเรื่องการบริหารงบประมาณ เป็นต้น

สรุปว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการเพื่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งได้แบ่งเป็น 4 รูปแบบ คือ (สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล, 2550 : 8-12)

1. รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control : SBM) ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นประธาน กรรมการจะเลือกตั้งจากกลุ่มของผู้ปกครอง ครูอาจารย์ และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหาร โรงเรียน

2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control : SBM) โดยครูในฐานะเป็นผู้ใกล้ชิดเด็กมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจะเป็นกรรมการโรงเรียนมากที่สุด และร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control : SBM) รูปแบบนี้จะตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด โดยตัวแทนชุมชนจะเป็นประธาน ผู้บริหาร โรงเรียน คณะกรรมการและเลขานุการ

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional/Community Control : SBM) เป็นรูปแบบที่เชื่อว่า ครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก การบริหารงานในรูปแบบการจะมีสัดส่วนของครูและผู้ปกครองมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการและ คณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้รูปแบบที่เน้นผู้บริหารเป็นหลักเพราะเป็นการดูการพัฒนาของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่ความเป็นผู้นำทางนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหาร บุคคล และการบริหารทั่วไป

การพัฒนาแบบอีกวิธีเป็นแนวการศึกษาของรุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548: 92) ได้พูดถึงการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียดคือ

1. การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการขององค์กร
2. สร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร โดยการสังเคราะห์จาก

แบบสัมภาษณ์แบบสอบถาม

3. เป็นการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ
4. วิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบ
5. สรุปและนำเสนอรูปแบบ

Kearsley และ Lynch (อ้างถึงในเชาวลิต เกิดทิพย์ 2551 : 53) เป็นนักวิชาการ ได้ระบุถึงเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า เป็นการพัฒนาปรับปรุงความสามารถบุคคลในการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการศึกษาในด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

- 1) ให้เกิดความคิดรวบยอดและเป็นระบบทางการศึกษา
- 2) รู้และใช้กลยุทธ์ เพื่อหาทางออกในระบบการจัดการศึกษา
- 3) อธิบายและทำนายความเปลี่ยนแปลงในนวัตกรรม เพื่อให้แนวทางแก่รุ่นต่อไป
- 4) เข้าใจจุดแข็งและจุดด้อยของกระแสการพัฒนาทางนวัตกรรม
- 5) เข้าใจแนวคิดและทฤษฎีในการนำนวัตกรรมไปใช้เพื่อการบริหาร

บริบททางสังคมที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม

บริบททางสังคมของจังหวัดปัตตานี ยะลาและนราธิวาสนั้น จัดว่าเป็นสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม (culture diversity) ซึ่งความหลากหลายนี้ครอบคลุมถึงเรื่องชาติพันธุ์ ภาษา ความเป็นอยู่ วิถีชีวิต ศาสนา และความเชื่อ กล่าวคือ ไม่ได้มีเฉพาะชาวมลายูมุสลิมเท่านั้น หากแต่ยังประกอบด้วยชาวไทยพุทธ ซึ่งแม้จะเป็นชนกลุ่มน้อยในพื้นที่ แต่ก็เป็กลุ่มที่มีศักยภาพทางการเงินการลงทุนมากกว่า ดังนั้น จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่า จะพัฒนาสังคมที่มีลักษณะพหุวัฒนธรรมเช่นนี้ได้อย่างไร แบบไม่ให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเกิดความรู้สึกว่าได้รับผลประโยชน์ไม่เท่าเทียมกัน และในขณะเดียวกัน การพัฒนานั้นต้องเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืนด้วย

ปัจจุบันในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ และการศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาที่จัดมีตั้งแต่ก่อนประถมศึกษาถึงระดับอุดมศึกษา และมีการจัดการศึกษาทั้งประเภทสามัญและอาชีวศึกษา โดยมีสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) 921 แห่ง ศูนย์การศึกษาพิเศษ 1 แห่ง โรงเรียนเอกชนสามัญ และอาชีวศึกษา 52 แห่ง โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม 125 แห่ง ปอเนาะ 232 แห่ง วิทยาลัยอาชีวศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา(สอศ.) 15 แห่ง สถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน(กสน.) 33 แห่ง สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(สกอ.) 4 แห่ง นอกจากนี้ ยังมีโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน 10 แห่ง โรงเรียนเทศบาล 33 แห่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและศูนย์เด็กก่อนเกณฑ์ในวัด 441 แห่ง และศูนย์อบรมศาสนาอิสลามและจริยธรรมประจำมัสยิด(ตาดีกา) 791 แห่ง

ปัญหาการจัดการศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังมีปัญหาสำคัญคือ การจัดการศึกษายังไม่ทั่วถึง และไม่สอดคล้องกับความต้องการและวิถีชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น และคุณภาพการศึกษาก็ยังอยู่ในระดับต่ำ อันเนื่องมาจากการขาดเอกภาพในการบริหารจัดการศึกษา และขาดการประสานงานในแนวราบระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษาที่อยู่ในระดับพื้นที่ ขาดแคลนครู และครูขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งไม่สามารถระดมทรัพยากรมาใช้ในการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการแก้ปัญหาการศึกษาเร่งด่วนและในระยะยาว จึงควรมีการจัดรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาในลักษณะพิเศษ ที่สอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม

ส่วนรูปแบบการบริหารการศึกษาเฉพาะกิจในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะต้องมียุทธศาสตร์ เช่น ความเป็นเอกภาพเชิงนโยบาย แต่หลากหลายทางปฏิบัติ ไม่ใช่ต่างหน่วยงานต่างทำ ต้องมีการกระจายอำนาจ และความเป็นอิสระแก่หน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาในระดับพื้นที่ ได้มีอำนาจตัดสินใจ และมีอิสระคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น

นอกจากนี้ ต้องยึดหลักการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้หน่วยงาน/องค์กร/ฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประชาชนในท้องถิ่นได้ร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตามตรวจสอบการดำเนินงานบริหารและจัดการศึกษา และต้องถือความเสมอภาค โดยคำนึงถึงโอกาสเข้ารับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ทั้งที่เป็นผู้เรียนชาวไทยพุทธและชาวไทยมุสลิม ฯลฯ

การบริหารจัดการด้านการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2550 ปีที่ 30 ฉบับที่ 10611) สรุปได้ว่า

1. การบริหารจัดการการศึกษาควรจัดให้สอดคล้องกับพื้นฐานทางศาสนา ภาษา วัฒนธรรม และวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ ไม่ติดขัดกับหลักสูตรที่กำหนดจากส่วนกลางหรือจัดเป็นรูปแบบเดียวกันทั่วประเทศเฉพาะ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ นอกจากการสนับสนุนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม 141 แห่งแล้ว โรงเรียนของรัฐ 798 แห่งยังเปิดสอนอิสลามศึกษา โดยสนับสนุนการจ้างวิทยากรสอนศาสนาอิสลามและมีโรงเรียนของรัฐ 142 แห่งที่ได้เปิดสอนอิสลามศึกษาสัปดาห์ละ 8-10 ชั่วโมง ตามหลักสูตรของโรงเรียนการศึกษาเอกชน สอนศาสนาอิสลาม โดยได้รับความช่วยเหลือจากมัสยิดและผู้นำทางศาสนา นับเป็นแนวทางที่ได้รับความนิยมจากประชาชน และสามารถขยายกว้างขึ้น หากคณะกรรมการสถานศึกษาเห็นความจำเป็น

2. ควรให้เด็กและเยาวชนต่างศาสนา วัฒนธรรม ได้มีโอกาสเรียนร่วมกันให้มากที่สุด และมีโอกาสเรียนวิชาสามัญควบคู่กับวิชาศาสนาในปัจจุบัน เด็กและเยาวชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ได้มีโอกาสเรียนร่วมกันในโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งยังมีการจับคู่โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐและโรงเรียนคาทอลิกประมาณ 70 คู่ เพื่อเชื่อมโยงและถ่ายโอนผลการเรียนรู้ ตลอดจนใช้ทรัพยากรร่วมกัน หากดำเนินการได้ผล นักเรียนจะได้เรียนทั้งวิชาสามัญและศาสนา โดยลดเวลาเรียนที่เคียดต้องเรียนทั้งในโรงเรียนของรัฐ และในโรงเรียนคาทอลิกมากกว่าร้อยละ 20 ในสถาบันศึกษาปอเนาะ กระทรวงศึกษาธิการได้จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนา 324 แห่ง ตามแนวทางที่ได้หารือร่วมกับผู้บริหารสถาบันศึกษาปอเนาะ ทั้งยังได้พัฒนาสถาบันศึกษาปอเนาะ ตามแนวทางพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่เน้นการพัฒนาอาชีพ และคุณภาพชีวิตควบคู่ไปกับการสอนศาสนา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ได้จัดครูไปสอนวิชาสามัญให้แก่นักศึกษาในสถาบันศึกษาปอเนาะ 104 แห่ง

3. การบริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญแก่ความปลอดภัยของครู โดยเปิดโอกาสให้ครูย้ายออกจากพื้นที่ได้ตามความจำเป็น จ้างครูท้องถิ่นให้มากขึ้น หรือนำทหารตำรวจมาสอนแทนด้วยความตระหนักในปัญหาความเดือดร้อนของครู ตั้งแต่วันที่ 4 มกราคม 2546 กระทรวงศึกษาธิการได้อนุมัติให้ครูในพื้นที่ย้ายออกไปแล้ว 1,961 คน ได้มีการจ้างครูเป็นอัตราจ้างชั่วคราวเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ 1,639 คนแทนครูที่ย้ายออก โดยเปิดโอกาสให้โรงเรียนจ้างครูในท้องถิ่นนอกจากนี้ ยังได้ปรับสถานภาพครูอัตราจ้าง ถูกจ้างประจำตำแหน่งครูสอนศาสนาอิสลาม และวิทยากรสอนศาสนาอิสลามที่ปฏิบัติงานมากกว่า

3 ปี ให้เป็นข้าราชการครูรวม 1,167 คนจึงสรุปได้ว่า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพื้นที่ชายแดนที่ได้รับการสนับสนุนจนสามารถแก้ปัญหาการขาดครูได้ เป็นพื้นที่ที่ได้เปิดโอกาสให้ครูได้ย้ายออกตามความจำเป็น และมีการบรรจุครูท้องถิ่นในอัตราสูงสุด

4. การกำหนดนโยบายทางการศึกษาในพื้นที่ ควรส่งเสริมให้มีส่วนร่วมจากประชาคมมากขึ้น รวมทั้งการปรับระบบบริหารให้มีเอกภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาเอกชนทั้ง 3 ประเด็น เป็นแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการอยู่แล้ว แต่มีข้อจำกัดที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มิได้เปิดช่องให้สามารถกำหนดผู้แทนในคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา หรือคณะกรรมการสถานศึกษา ที่มาจากกลุ่มใดโดยเฉพาะ จึงทำให้สัดส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิไม่หลากหลายครอบคลุมเท่าที่ควร ที่ผ่านมาจึงจำเป็นต้องแก้ไขด้วยการเชิญประชุมในการจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์แต่อาจไม่ต่อเนื่องและส่งผลเป็นรูปธรรมเท่าที่ควร จึงเป็นประเด็นที่ควรแก้ไขอย่างเร่งด่วนต่อไป

สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารดูแลการศึกษาเอกชนซึ่งมีจำนวนมากกว่าสถานศึกษาของรัฐในพื้นที่นั้น ได้มีการแก้ไขด้วยการแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและกลุ่มงานที่รับผิดชอบโดยตรง จึงควรมีการติดตามปัญหาที่แท้จริงเป็นรายเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อหาทางแก้ไขให้ตรงประเด็น หากจำเป็นต้องแก้กฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด ควรพิจารณาถึงเครือข่ายที่ครอบคลุมทั้งพื้นที่ด้วยสำหรับการปรับระบบบริหารในพื้นที่เพื่อให้เกิดเอกภาพนั้น ในการบริหารงานการศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตั้งแต่ปี 2548 กระทรวงศึกษาธิการได้ปรับบทบาทของสำนักตรวจราชการเขตการศึกษา 12 ให้เป็นสำนักงานการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ภายใต้การดูแลของผู้ตรวจราชการกระทรวงทำหน้าที่ประสานนโยบาย เร่งรัด ติดตาม ส่งเสริมสนับสนุนได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะการประสานงานกับองค์กรหลักในกระทรวงศึกษาธิการคณะกรรมการ กอ.สสส.จชต.ในอดีตและ สอ.บด.ในปัจจุบัน แต่การบริหารงานยังอยู่ในความดูแล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 6 แห่ง ซึ่งได้ขยายเป็น 9 แห่งในปัจจุบัน เพื่อประสานใกล้ชิดกับท่านผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ และกองกำลังในการดูแล ส่งเสริม สนับสนุน การปฏิบัติงานของครูอย่างทันท่วงทีฉะนั้น ข้อเสนอใดๆ ที่เกี่ยวกับโครงสร้างของ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จึงไม่ควรมุ่งเน้นเพียงด้านใดด้านหนึ่ง เช่น รวมศูนย์ไว้ที่เดียว หรือกระจายไปจนถึงสถานศึกษาอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องคำนึงถึงการสร้างเครือข่ายในการประสานระหว่าง หน่วยงานการศึกษา ฝ่ายทหาร ฝ่ายปกครอง และประชาคมในพื้นที่ ควบคู่ไปกับการเสริมความเข้มแข็ง ความคล่องตัวให้แก่หน่วยปฏิบัติที่จะเข้าถึงปัญหาและติดตามดูแลอย่างทันท่วงที โดยสรุป จึงพอประมวลให้เห็นว่า การจัดการศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มิได้เริ่มจากศูนย์ แต่ได้มีบทเรียน และประสบการณ์ที่สั่งสมจากผู้ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่มาช้านาน

ปัญหาหลักอยู่ที่ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายและความไม่ลืบไว้ในหรือนำนโยบายสู่การปฏิบัติเมื่อนโยบายปรับเปลี่ยนไม่แน่นอน ผู้ปฏิบัติโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาย่อมเกิดความลังเล ไม่กล้าริเริ่ม เพราะไม่แน่ใจว่าจะได้รับการสนับสนุนให้สานต่องานที่ต้องใช้เวลาที่ต่อเนื่องยาวนานเพียงใดใน

ขณะเดียวกันข้อเสนอดีๆ จากพื้นที่ หรือแม้แต่ระดับนโยบายเอง มักใช้เวลานานกว่าจะได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติได้จริง

1. สถานศึกษา

ปัจจุบัน ศธ. มีโรงเรียนใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 925 โรง ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กในระดับประถมศึกษา ศธ. จะเข้าไปตรวจสอบความพร้อมให้ครบทั้ง กระบวนการ โดยมอบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนจัดทำรายละเอียดความต้องการเสนอมาเป็นรายโรงเรียน ทั้งนี้ คาดว่าจะใช้งบประมาณในการพัฒนาประมาณโรงเรียนละ 150,000 – 200,000 บาท เพื่อนำไปปรับปรุงซ่อมแซมสถานที่ อาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ รวมทั้งอุปกรณ์การเรียนการสอน ซึ่งจะดำเนินการพร้อมกันในช่วงปิดภาคเรียนปี 2557 โดยให้ สอศ. ร่วมเป็นเจ้าภาพในการปรับปรุง หากมีความจำเป็นต้องใช้แรงงานก็จะจ้างคนในพื้นที่นั้น ๆ

2. ผู้เรียน

จะจัดสร้างสนามเด็กเล่นพร้อมอุปกรณ์ให้ทุกโรงเรียนใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามสภาพพื้นที่ของแต่ละโรงเรียน เพื่อให้เด็กนักเรียนมีความสุขในการเรียนหนังสือ นอกจากนี้ จะมีการส่งเสริมกิจกรรมด้านกีฬาและดนตรี โดยทุกโรงเรียนจะได้รับการจัดสรรเครื่องดนตรี อุปกรณ์กีฬา ตามสภาพความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน ในโรงเรียนที่ยากจนนักเรียนจะได้รับชุดกีฬาทุกคน

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) แก่นักเรียน ในช่วงปิดภาคเรียนปี 2557 จะให้นักเรียนในภาคใต้ประมาณ 3,000 คน จากโรงเรียนรัฐ เอกชน และปอเนาะ เข้ามาทำงานในลักษณะจ้างทำงาน หรือเรียนไปด้วยทำงานไปด้วยในจังหวัดนั้น ๆ ใช้ระยะเวลา 1 เดือน โดยให้ออกแบบวิธีการเรียนการสอนของเด็กๆ เช่น การทำ e – Book , e – Learning จัดทำสื่อการเรียนประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ เป็นต้น และมีค่าตอบแทนให้นักเรียนด้วย ผลงานของนักเรียนจะเน้นทางด้าน ICT อาจมีการประกวดและรวมกลุ่มกัน กลุ่มละ 3 คน ซึ่งจะได้ผลงานจำนวน 1,000 ชุด นำไปคัดเลือกเพื่อเผยแพร่ และใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนต่อไป ซึ่งถือเป็นแนวคิดใหม่ในการดำเนินการของ ศธ. ที่เปิดโอกาสทางการเรียนรู้ให้แก่เด็ก และให้ภาคใต้เป็นจุดเริ่มของกิจกรรมดังกล่าวที่มีประโยชน์นี้ อันจะส่งผลให้เด็กได้รับความรู้และเงินด้วย

3. ครูผู้สอน

จำนวนครูใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีประมาณ 3,000 อัตรา ขณะนี้ได้รับอนุมัติแล้วจำนวน 2,400 อัตรา ในช่วงปิดภาคเรียนปี 2557 นี้จะเปิดรับสมัครครู ทั้งการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครู และครูอัตราจ้าง เพื่อให้ทุกโรงเรียนมีครูครบตามเกณฑ์ ในขณะเดียวกัน จะมีการฝึกอบรมพัฒนาครูประจำการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) แก่ครูผู้สอน จะมีการคัดเลือกครูด้าน ICT ทั่วประเทศในโรงเรียนขนาดเล็กประมาณ 2,000 คน ซึ่งรวมถึงครูใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ไปเข้ารับการอบรม เช่น ครูที่อยู่ภาคอีสานอาจจะเข้ามาอบรมทางภาคใต้ ครูภาคใต้ไปอบรมในทางเหนือ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ครูได้รู้จัก คู่้นเคย เรียนรู้ร่วมกันทางด้าน ICT ในจำนวนนี้จะคัดเลือกครูจำนวนประมาณ 300 คน ไปฝึกอบรมทางด้าน ICT โดยใช้เวลาประมาณ 2 สัปดาห์ ที่ประเทศสิงคโปร์ด้วย ด้าน

คอมพิวเตอร์ ปัจจุบันประเทศไทยมีคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนประมาณ 140,000 เครื่อง แต่ความต้องการในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษาามีมากขึ้น ได้มีการกำหนดเป้าหมายว่าภายใน 2 - 3 ปีนี้ จะผลักดันให้อัตราส่วนของเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อจำนวน นักเรียนของไทยอยู่ในระดับใกล้เคียงกันใน อัตราส่วน 1:5 ซึ่งจะมีการระดมทั้งจากภาครัฐ เอกชน ในการจัดสรรงบประมาณ ในการดำเนินการ อย่างเป็นระบบต่อไป ซึ่งแนวทางการพัฒนาทุกด้านจะให้ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นจุดเริ่มของการพัฒนาด้วย

ดังนั้นในการบริหารจัดการสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังต้องการความช่วยเหลือ และการดูแลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและยังต้องการข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อนำมาพัฒนาการศึกษาของเด็กและเยาวชน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการบริหารจึงจำเป็นต้องรับรู้ เข้าใจใน คุณลักษณะของผู้นำทางนวัตกรรมเพื่อที่จะสามารถพัฒนาตนให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมและจะได้พัฒนาคณะ ครู ทีมงาน เพื่อพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษาต่อไปดังนั้นในการในการวิจัยครั้งนี้เมื่อได้รูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อเยาวชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้การหาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ขั้นตอนการศึกษาการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ประเภทการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัย ดังนี้

- ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม และภารกิจการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัยและตัวแปรที่ศึกษา
- สร้างกรอบแนวความคิดและจำลองรูปแบบสมมติฐานที่แสดงถึงรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
- สร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลในระยะที่ 3
- การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติในระยะที่ 1 หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ในระยะที่ 2 หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางและค่าพิสัยระหว่างควอเตอร์ ระยะที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งพัฒนารูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมมีขั้นตอนการศึกษาคือ

ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

เป็นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารและแนวคิด

ด้านภาวะผู้นำ และแนวคิดผู้นำเชิงนวัตกรรมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาองค์ประกอบแต่ละด้านของการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมและนำมาปรับปรุง เพื่อกำหนดแนวคิดในการวิจัยโดยการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการศึกษาองค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรมในประเด็นของ องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ องค์ประกอบด้านทักษะ องค์ประกอบด้านบทบาทหน้าที่และ องค์ประกอบด้านสังคมและวัฒนธรรม

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. การวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปร
2. การสร้างแบบสัมภาษณ์
3. การพัฒนาคุณภาพแบบสัมภาษณ์
4. การกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยและการวิเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรม

คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ

1. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างน้อย 10 ปี
2. เป็นครูหรือผู้บริหารในสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. มีความเต็มใจในการให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

ระยะที่ 2 เป็นการสร้างและพัฒนารูปแบบ

นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาประมวลและปรับเป็นความเรียงเป็นองค์ประกอบแต่ละด้านและกำหนดเป็นประเด็นเพื่อสร้างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการคือ

ระยะที่ 2.1 ทดสอบโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

1) ประชากร

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.2 ครูผู้ปฏิบัติการสอนอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2) กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน โดยแบ่งตามขนาดของโรงเรียนฯขนาดเล็ก จำนวน 11 คน โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 11 คนโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 11 คน คือปัตตานี 10 คน จังหวัดยะลา 13 คนและ

จังหวัดนครราชสีมา 10 คนรวม 33 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เนื่องจากต้องมีความพร้อมและเต็มใจในการให้ข้อมูลเพราะต้องใช้เวลาในการประมวลองค์ความรู้ในการเขียนความเรียง

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้ทบทวนจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับให้เหมาะสมตามบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีรายละเอียดคือ

3.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ ผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งวิทยฐานะ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ขนาดของสถานศึกษา

3.2 เป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีประเด็นในการถามโดยถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ประกอบด้วยบริบทต่างๆ ดังนี้

บริบทภายนอกองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

บริบทภายในองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

โดยให้กลุ่มตัวอย่างได้มีขอบเขตของเนื้อหาในการกำหนดองค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรมและนำมากำหนดองค์ประกอบต่อไป

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

การอ่านและสรุปใจความสำคัญของงานแต่ละองค์ประกอบว่าเป็นอย่างไร ผู้วิจัยสรุปรายละเอียดตามประเด็นที่กำหนดให้และการเพิ่มเติมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มว่า องค์ประกอบแต่ละด้านประกอบด้วยอะไรบ้างและสำคัญ จำเป็นมากน้อยแค่ไหนต่อการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

ระยะที่ 2.2 ทดสอบโดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม

นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 2.1 มาประมวลและปรับเป็นความเรียงเป็นองค์ประกอบแต่ละด้านและกำหนดเป็นประเด็นเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการคือ

1. ประชากร

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.2 ครูผู้ปฏิบัติการสอนอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน โดยแบ่งตามขนาดของโรงเรียนๆขนาดเล็ก จำนวน 11 คน โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 11 คนโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 11 คน คือปัตตานี 10 คน จังหวัดยะลา 13 คนและ

จังหวัดนครราชสีมา 10 คนรวม 33 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เนื่องจากต้องมีความพร้อมและเต็มใจในการให้ข้อมูลเพราะต้องใช้เวลาในการประมวลองค์ความรู้ในการเขียนความเรียง

3) เครื่องมือในการวิจัย

3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งวิทยฐานะ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

3.2 ผู้วิจัยได้ประมวลองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบที่ได้จากการสัมภาษณ์และนำเสนอเป็นข้อมูลเบื้องต้นให้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้นำมาสร้างเป็นรูปแบบที่เหมาะสมว่าองค์ประกอบเหล่านี้เป็นองค์ประกอบของการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม ควรจะมีการสร้างรูปแบบที่เป็นอย่างไร

3.3 นำข้อมูลที่ได้เป็นองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบโดยกำหนดเป็นแบบสอบถามชนิดเห็นด้วยไม่เห็นด้วย เป็น 2 ระดับ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

การอ่านและสรุปใจความสำคัญของงานแต่ละองค์ประกอบว่าเป็นอย่างไร ผู้วิจัยสรุปรายละเอียดตามประเด็นที่กำหนดให้และการเพิ่มเติมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มว่า องค์ประกอบแต่ละด้านประกอบด้วยอะไรบ้างสำคัญและจำเป็นมากน้อยแค่ไหนต่อการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

ระยะที่ 2.3 นำแบบสอบถามส่งผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ประชากร

ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จากสถาบันอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาเอกสาขาการวิชาการบริหารการศึกษาหรือมีผลงานทางวิชาการตำแหน่งรองศาสตราจารย์และปฏิบัติราชการในพื้นที่ไม่น้อยกว่า 5 ปี

2. กลุ่มตัวอย่าง

ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จากสถาบันอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาการวิชาการบริหารการศึกษา และทางนวัตกรรมการศึกษาหรือมีผลงานทางวิชาการตำแหน่งรองศาสตราจารย์และปฏิบัติราชการในพื้นที่ไม่น้อยกว่า 5 ปีเลือกแบบเจาะจง เพราะต้องพิจารณาแบบสอบถามทั้ง 3 รอบ จำนวน 5 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เป็นแบบสอบถามที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มในระยะที่ 1.1 และระยะที่ 1.2 ผู้วิจัยนำมาปรับและเรียบเรียงและให้เหมาะสมเป็นความเรียงตามบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

3.2 นำมาจัดทำเป็นแบบสอบถามชนิดเห็นด้วย ไม่เห็นด้วยเพื่อส่งผู้ทรงคุณวุฒิ

3.3 เลือกข้อที่เห็นด้วยมากกว่า 60 % และนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

3.4 นำผลที่ได้มาจัดลำดับและทำเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประเมินรูปแบบดังกล่าว

3.5 นำผลที่ได้จากการประเมินมาสรุปเป็นโมเดลคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 หาค่าความถี่ ค่าร้อยละของแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ระยะที่ 3 ขั้นตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

การประเมินคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

- 1) ประชากรได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 2,248 คน
- 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการผู้บริหารสถานศึกษาหรือหัวหน้างานฝ่ายต่างๆ จำนวน 400 คน

โดยนำมาจากสูตร Yamane

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{2248}{1 + 2248(0.5)^2} = 399.82$$

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญนำมาทำเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 หาค่าเฉลี่ยเลขคณิต

4.2 หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5) การสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

6) เอกสารงานวิจัย การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม โดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา คือผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



กิจกรรมในการดำเนินการ

กิจกรรม	ช่วงเวลา	สถานที่	วิธีดำเนินการ	เครื่องมือที่ใช้
1.ประชุมปรึกษาทีมวิจัย	ก.ย. 55	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	ประชุม แสดงความคิดเห็น	แผนงานวิจัย
2. ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ก.ย.-ต.ค. 55	ห้องสมุด/เว็บไซต์ต่าง ๆ	ศึกษาเอกสาร	เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3.Research Design	ต.ค. 55	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	ออกแบบการวิจัย	กรอบแนวคิดการวิจัย
4.จัดทำเอกสารบทที่ 1-3	พ.ย-ธ.ค. 55	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง	เอกสารและกรอบแนวคิดในการวิจัย
5.สร้างเครื่องมือการวิจัย	ธ.ค-ก.พ 56	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	จัดทำแบบสัมภาษณ์	แบบสัมภาษณ์แบบสอบถาม
6.เก็บรวบรวมข้อมูล	ก.พ.-พ.ค. 56	โ ร ง แ ร ม ที่ ดำเนินการหรือ ห้ อ ง ป ร ะ ชุม มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งการสัมภาษณ์ครั้งที่ 1 และการสนทนากลุ่มครั้งที่ 2	แบบสัมภาษณ์แบบสอบถามที่มีโครงสร้างคำถามจากการสัมภาษณ์ ครั้งที่ 1 และนำมาใช้ในการสนทนากลุ่มครั้งที่ 2
7.วิเคราะห์ข้อมูล	มิ.ย.-ก.ค. 56	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์	โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย
8.สรุปผลข้อมูลการวิจัย	มิ.ย.-ก.ค. 56	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	สรุปผลที่ได้จากการวิจัย	ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง
9.จัดทำเป็นเอกสารเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินรูปแบบที่ได้จากการวิจัย	ส.ค. 56	ผู้ บริ ห า ร สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	วิเคราะห์ผลการประเมินโดยใช้ $\bar{x}$ และ SD	โปรแกรมสำเร็จรูป
10.รายงานการวิจัยและจัดทำรูปเล่ม	ก.ย. 56	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	จัดทำรูปเล่ม	ผลการวิจัย
11.ตีพิมพ์ในวารสารหรือนำเสนอผลการวิจัย	ต.ค. เป็นต้นไป	สถานที่ที่จัดการประชุม,วารสาร	นำเสนอ,ตีพิมพ์ในวารสาร	ผลการวิจัย

แผนการปฏิบัติงานตามกิจกรรมมี 3 ระยะ

ระยะที่ 1 ศึกษาเอกสารและออกแบบการวิจัย กันยายน 2555-กุมภาพันธ์ 2556

- 1) ประชุมปรึกษาทีมงาน
- 2) ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 3) สร้างเครื่องมือการวิจัย

ระยะที่ 2 เก็บรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล มีนาคม 2555-สิงหาคม 2556

- 1) เก็บรวบรวมข้อมูล
- 2) วิเคราะห์ข้อมูล
- 3) สรุปผลข้อมูล
- 4) ประเมินรูปแบบ

ระยะที่ 3 จัดทำเล่มและเผยแพร่ผลการวิจัย สิงหาคม-กันยายน 2556

- 1) จัดทำรูปเล่ม
- 2) ให้งานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 3) เผยแพร่ในรูปวารสารและการนำเสนอ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือเพื่อศึกษาตัวแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม เพื่อพัฒนารูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมว่ามีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริงมากน้อยแค่ไหน โดยแบ่งระยะของการศึกษาเป็น 3 ระยะ

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งพัฒนารูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมมีขั้นตอนการศึกษาคือ

ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

เป็นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารและแนวคิดด้านภาวะผู้นำ และแนวคิดผู้นำเชิงนวัตกรรมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาองค์ประกอบแต่ละด้านของการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมและนำมาปรับปรุง เพื่อกำหนดแนวคิดในการวิจัยโดยการศึกษาดูเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการศึกษารายละเอียดของผู้นำเชิงนวัตกรรมในประเด็นของ องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ องค์ประกอบด้านทักษะ องค์ประกอบด้านบทบาทหน้าที่และ องค์ประกอบด้านสังคมและวัฒนธรรม

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. การวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปร
2. การสร้างแบบสัมภาษณ์
3. การพัฒนาคุณภาพแบบสัมภาษณ์
4. การกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยและการวิเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรม

ระยะที่ 2 เป็นการสร้างและพัฒนารูปแบบ

นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาประมวลและปรับเป็นความเรียงเป็นองค์ประกอบแต่ละด้านและกำหนดเป็นประเด็นเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการคือ

ระยะที่ 2.1 ทดสอบโดยใช้วิธีการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน
เป็นการกำหนดประเด็นการสนทนากลุ่ม

ระยะที่ 2.2 ทดสอบโดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม

เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน
เป็นการร่างแบบสอบถามในกำหนดคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม

ระยะที่ 2.3 นำแบบสอบถามส่งผู้ทรงคุณวุฒิ

เป็นผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษาจำนวน 5 คน

ระยะที่ 3 ขึ้นตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร
สถานศึกษาหรือรักษาการผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติการสอนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
จำนวน 400 คน

การวิเคราะห์รูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของ สังคมพหุวัฒนธรรม ระยะที่ 2.1-2.2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในบริบทของ
สังคมพหุวัฒนธรรม ด้วยเทคนิคเดลฟายโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา

1. เป็นการระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสามจังหวัด
ชายแดนภาคใต้เกี่ยวกับรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุ
วัฒนธรรม โดยใช้คำถามปลายเปิดแล้วผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อยกร่างเป็นรูปแบบการบริหาร
สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมโดยแสดงความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย

3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมโดยแสดงความเห็นเป็นมาตราส่วนประมาณค่า

4. สรุปผลการสร้างรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

5. สรุปผลการประเมินรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

6. ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารใน
บริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของการบริหารสถานศึกษา เป็นการกำหนดขอบเขตของตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ ตัวแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมได้แก่

- 1) บริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 2) บริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 3) องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 4) แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

การดำเนินการในระยะที่ 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาเกี่ยวกับตัวแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม โดยการอ่านวิเคราะห์ สังเคราะห์และประมวลให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และเลือกตัวแปรที่มีความเหมาะสมกับการสร้างรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม เพื่อให้ได้กรอบและประเด็นในการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญในระยะที่ 2 (รายละเอียดอยู่ในบทที่ 2)

ระยะที่ 2 ระยะนี้เป็นการสนทนากลุ่มและนำเสนอแนวความคิดของผู้นำเชิงนวัตกรรมจากผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการกำหนดคุณสมบัติ คือต้องเป็นครูหรือผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ไม่น้อยกว่า 5 ปีและมีความรู้ความเข้าใจในบริบทของสังคม มีประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ภาคใต้ ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มผู้สนทนากลุ่มออกเป็น 6 กลุ่มๆละ 5-6 คนตามระเบียบวิธีวิจัยโดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม โดยผู้วิจัยให้แต่ละกลุ่มร่วมกันแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดประเด็นในการสร้างคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมแต่ละกลุ่มจะอยู่ในความดูแลของผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยเพื่อไม่ให้ออกนอกประเด็น และให้นำเสนอของแต่ละกลุ่ม ผู้วิจัยนำประเด็นดังกล่าวมาจัดเข้ากับกลุ่มของข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 สรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
2. บริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
3. องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
4. แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

เมื่อมีความชัดเจนในการกำหนดประเด็นการศึกษาและสอดคล้องกับเอกสารงานวิจัยที่ศึกษา

ผู้วิจัยกำหนดให้ผู้เชี่ยวชาญ สร้างแบบสอบถามที่ผู้บริหารและครูค่าน่าจะบ่งบอกถึงคุณลักษณะของผู้นำ
เชิงนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมโดยกำหนดให้แต่ละกลุ่มสร้าง
แบบสอบถามทั้ง 4 ประเด็น และให้นำเสนอและผู้วิจัยคัดเลือกและถ้าประเด็นใดที่ซ้ำกันทั้งความหมายและ
ข้อความก็จะเลือกเพียง 1 ประเด็น

เมื่อได้ประเด็นในการกำหนดคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษาผู้วิจัยก็นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์และประมวลประเด็นว่าสอดคล้องสัมพันธ์หรือไม่และเลือก
ประเด็นที่สามารถนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในระยะที่ 2.1

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	8	24.2
หญิง	25	75.8
รวม	33	100.0
2. ตำแหน่ง		
ครู	29	87.9
ผู้บริหาร	4	12.1
รวม	33	100.0
3. วิทยฐานะ		
มี	7	21.2
ไม่มี	26	78.8
รวม	33	100.0
4. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	6	18.2
ขนาดกลาง	11	33.3
ขนาดใหญ่	16	48.5
รวม	33	100.0
5. จังหวัดที่ปฏิบัติงาน		
ปัตตานี	8	24.2
ยะลา	17	51.5
นราธิวาส	8	24.2
รวม	33	100.0

จากตาราง1พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 33 คนเป็นเพศหญิง จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 เพศชาย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 75.8 ในด้านตำแหน่ง พบว่าครูจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.9 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ในด้านวิทยฐานะ ไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 78.8 มีวิทยฐานะ จำนวน 7 คน คิดเป็น 21.2 ในด้านขนาดของสถานศึกษา สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 ในด้านจังหวัดที่ปฏิบัติงาน จังหวัดปัตตานี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 จังหวัดยะลา จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 51.1 จังหวัดนราธิวาส จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2

ผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 2. 1 เป็นการระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เกี่ยวกับรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม โดยใช้คำถามปลายเปิดแล้วผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อยกร่างเป็นรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร
2. ประเพณีวัฒนธรรม
3. ความสัมพันธ์กับชุมชน
4. ทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน
5. การปฏิบัติตามแนวความเชื่อของศาสนา
6. เศรษฐกิจชุมชน
7. ภูมิปัญญาชุมชน
8. ระดับการศึกษาของคนในชุมชน
9. สุขภาพอนามัย
10. ความศรัทธาต่อศาสนา
11. ให้ความสำคัญกับองค์กรในท้องถิ่น
12. สร้างความเข้าใจร่วมกันของทีมงาน

ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. บุคลากรขององค์กร
2. ระบบบริหารจัดการภายในองค์กร
3. งบประมาณ
4. อาคารสถานที่
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
6. ความร่วมมือของคนในองค์กร
7. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
8. วัฒนธรรมองค์กร
9. ความแตกต่างด้านศาสนา
10. วัสดุอุปกรณ์
11. ความสามารถของบุคลากร

ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. กล้าคิดกล้าทำ
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
3. กล้าเสี่ยงกล้าเรียนรู้ชอบการทำงานที่มีความหลากหลาย
4. มีบุคลิกภาพเป็นผู้นำที่ดี
5. มีบุคลิกของคนใฝ่เรียนใฝ่รู้
6. เป็นนักประนีประนอม
7. เป็นคนทันสมัยรู้เท่าทันเหตุการณ์
8. มีความคิดสร้างสรรค์
9. มีความมุ่งมั่นในการทำงานมีเป้าหมายที่แน่นอน
10. ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน
11. มีความเสียสละอดทนต่อภาระงาน
12. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
13. มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของคน
14. มีเหตุผลในการให้ความดีความชอบ
15. ก้าวทันเทคโนโลยีข่าวสาร
16. ยึดมั่นในการปฏิบัติตนตามหลักศาสนา
17. มีความพร้อมในด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา

18. สร้างสัมพันธ์กับคนอื่นได้อย่างมั่นคง
19. ชอบความท้าทายและยอมรับการเปลี่ยนแปลง
20. รับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตนเอง
21. เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการทำงาน
22. เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
23. มีคุณธรรมจริยธรรม
24. มีทักษะทางการบริหาร
25. มีความสามารถในการเรียนรู้
26. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา
27. การสร้างเครือข่ายในหน่วยงานต่างๆ
28. การเป็นผู้นำทางความคิด
29. การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

ด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. การเข้าฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ
2. มีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้นำเชิงนวัตกรรม
3. มีการจัดการเรียนรู้นอกสถานที่เช่นศึกษาดูงานต่างประเทศ
4. สร้างและพัฒนาเว็บไซต์ขององค์ความรู้ด้านผู้นำเชิงนวัตกรรม
5. จัดให้มีกองทุนในการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมขององค์กร หน่วยงานในระดับเขตพื้นที่ ระดับสถานศึกษา
6. มีการแลกเปลี่ยน บุคคล องค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับประเทศ
7. ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องกฎหมายงานบุคคลและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
8. ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความรู้ความสามารถในการวิจัย การนำเสนอและการเผยแพร่ความรู้ในระดับชาติและนานาชาติ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อความดังกล่าวและนำมาปรับตามความเหมาะสมเพื่อจะหา
รายละเอียดในแต่ละประเด็นเพื่อนำเข้าสู่การสนทนากลุ่มในระยะที่ 2.2

ผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 2.2 เป็นการระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากผู้บริหาร
สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เกี่ยวกับรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารใน
บริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมโดยใช้คำถามปลายเปิดแล้วผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อยกร่างเป็น

รูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

- 1.1 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความรู้ความสามารถในด้านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
- 1.2 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและนำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กร
- 1.3 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องรับรู้ เข้าใจ วิถีชีวิต ประเพณีวัฒนธรรมของคนในองค์กรและชุมชน
- 1.4 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน
- 1.5 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องรู้จักนำทรัพยากรธรรมชาติที่มีในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร
- 1.6 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องปฏิบัติตามแนวความเชื่อของศาสนา
- 1.7 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาชุมชนและสนับสนุนการเผยแพร่ความรู้ให้กับคนรุ่นหลัง
- 1.8 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องยกระดับการศึกษาของคนในชุมชนและสร้างอาชีพอิสระให้กับคนในชุมชน
- 1.9 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสร้างมาตรฐานในการดูแลสุขภาพอนามัยของคนในชุมชน
- 1.10 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องส่งเสริมความศรัทธาต่อศาสนาและการสร้างมิตรภาพของคนต่างศาสนา
- 1.11 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับองค์กรในท้องถิ่นและสร้างความร่วมมือขององค์กรต่าง ๆ ในชุมชน

2. ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

- 2.1 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กรในด้านความรู้ ความสามารถ ความเสมอภาคและความสัมพันธ์ที่ดี
- 2.2 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดระบบบริหารจัดการภายในองค์กร
- 2.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมีอาชีพ
- 2.4 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความรู้เกี่ยวกับการใช้และการรายงานผลงบประมาณและต้องสามารถหางบประมาณภายนอกมาใช้ในการทำงานในองค์กร
- 2.5 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องรู้จักการบริหารด้านอาคารสถานที่และใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าและให้บริการแก่ชุมชนอย่างเหมาะสม
- 2.6 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีภาวะผู้นำและสามารถบังคับบัญชาคนในองค์กรได้อย่างมีคุณภาพ
- 2.7 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีศักยภาพในการสร้างความร่วมมือของคนในองค์กรและสร้างความร่วมมือของคนระหว่างองค์กร
- 2.8 ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสามารถในการสร้างและพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการทำงานของสมาชิก

- 2.9 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องรับรู้และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรและสามารถสร้างวัฒนธรรมใหม่ที่เอื้อต่อการทำงาน
- 2.10 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องรับรู้และเข้าใจถึงความแตกต่างด้านศาสนาในด้านความเชื่อและแนวปฏิบัติ
- 2.11 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องจัดหาและใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2.12 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องรับรู้ถึงความสามารถของบุคลากรและแนวทางการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

3. ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.1 ด้านบุคลิกภาพ

- 3.1.1 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสามารถนำและเป็นที่พึ่งทางจิตใจให้กับทีมงานได้
- 3.1.2 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องกล้าเสี่ยงกล้าเรียนรู้สิ่งใหม่และกล้าคิดนอกกรอบเพื่อประโยชน์ขององค์กร
- 3.1.3 มีบุคลิกภาพของการเป็นผู้นำที่ดี
- 3.1.4 ผู้นำเชิงนวัตกรรมกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญและกล้ารับผิดชอบในเรื่องที่ต้องรับผิดชอบ
- 3.1.5 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร
- 3.1.6 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความเสียสละในการทำงานและมีความอดทนต่อสภาวะต่าง ๆ
- 3.1.7 ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือปฏิบัติตนตามหลักศาสนาและให้ความสำคัญกับทุกศาสนา
- 3.1.8 ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความพร้อมด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา
- 3.1.9 ผู้นำเชิงนวัตกรรมชอบความท้าทายและพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- 3.1.10 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องเป็นนักประนีประนอมและใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหา
- 3.1.11 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นอย่างเป็นมิตรและเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ
- 3.1.12 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานและการดำรงชีวิต

3.2 ด้านคุณลักษณะทางสังคม

- 3.2.1 ผู้นำเชิงนวัตกรรมสร้างตนเองให้มีความน่าศรัทธาจากองค์กรสังคมและชุมชน
- 3.2.2 ผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นสัญลักษณ์ขององค์กรในการทำงานร่วมกับองค์กรอื่น
- 3.2.3 ผู้นำต้องมีความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงาน
- 3.2.4 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องพัฒนาตนเองให้มีความทันสมัยด้านข่าวสาร ข้อมูลและเทคโนโลยี
- 3.2.5 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้ทำงานตามที่ตนต้องการได้
- 3.2.6 ผู้นำเชิงนวัตกรรมรู้จักการสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์อย่างมีมิตรภาพกับหน่วยงานอื่น
- 3.2.7 ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีวุฒิภาวะทางอารมณ์
- 3.2.8 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องพัฒนาตนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

- 3.2.9 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีมนุษยสัมพันธ์กับทีมงานและหน่วยงานภายนอก
- 3.2.10 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องบริหารงานแบบเน้นความสัมพันธ์และงานมีคุณภาพ
- 3.2.11 ผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นตัวประสานในการจัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3.2.12 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร

3.3 ด้านบทบาทหน้าที่

- 3.3.1 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่และสามารถดูแลทีมงานได้เป็นอย่างดี
- 3.3.2 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงานและกำหนดเป้าหมายชัดเจน
- 3.3.3 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ
- 3.3.4 ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความยุติธรรม ความเสมอภาคในการทำงานและการให้สิทธิต่าง ๆ แก่ทีมงานอย่างเท่าเทียมกัน
- 3.3.5 ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ทีมงาน
- 3.3.6 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในการทำงาน
- 3.3.7 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ทีมงาน
- 3.3.8 ต้องเป็นผู้นำทางความคิดและสร้างความสำเร็จในการทำงาน
- 3.3.9 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องคิดและสร้างงานใหม่โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทีมงาน
- 3.3.10 ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องเป็นผู้นำทีมในการสร้างงาน

ด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีพัฒนาตนเองอยู่เสมอและเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ
2. ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยจัดเป็นชมรม กลุ่มหรือองค์กร
3. ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีการจัดการเรียนรู้นอกสถานที่ เช่น ศึกษาดูงานต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ
4. ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีการสร้างและพัฒนาเว็บไซต์ขององค์ความรู้ ด้านผู้นำเชิงนวัตกรรมและให้เครือข่ายสามารถเข้าถึงได้
5. จัดให้มีกองทุนในการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมขององค์กร หน่วยงานในระดับเขตพื้นที่ ระดับสถานศึกษา
6. มีการแลกเปลี่ยน บุคคล องค์ความรู้ด้านผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับประเทศและระดับนานาชาติ

7. ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องกฎหมายงานบุคคลและกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่เอื้อในการทำงาน
8. ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการวิจัการนำเสนอและการเผยแพร่ความรู้ในระดับชาติและนานาชาติ
9. ผู้นำต้องมีความกล้าในการแสดงผลงานและศักยภาพของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
10. ผู้นำต้องสร้างความตระหนักในการพัฒนาตนเองของทีมงานให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในระยะที่ 2.3

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	3	60.0
หญิง	2	40.0
รวม	5	100
2. ตำแหน่งทางวิชาการ		
รองศาสตราจารย์	1	20.0
ผู้ช่วยศาสตราจารย์		
อาจารย์	4	80.0
รวม	5	100

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 5 คนเป็นเพศชาย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 เพศหญิง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 ในด้านตำแหน่งทางวิชาการ รองศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 อาจารย์จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 80.0

ผู้วิจัยได้สำรวจและรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการกำหนดรูปแบบของผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม รอบที่ 1 จากผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน ตามกรอบแนวคิดของรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมและผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นข้อคำถาม ซึ่งผู้วิจัยต้องการศึกษาว่ารูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมควรเป็นรูปแบบใดและในรอบที่ 2 นี้ขอความกรุณาให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความที่ผู้วิจัยได้เสนอร่างขึ้นมาและข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วย ร้อยละ 60 ขึ้นไป จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมต่อไป

ตาราง 3 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารใน
บริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผู้นำเชิงต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย	80.0	20.0
2. ผู้นำต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและนำมาปรับใช้ใน การบริหารจัดการองค์กร	80.0	20.0
3. ผู้นำต้องรับรู้ เข้าใจ วิถีชีวิต ประเพณีวัฒนธรรมของ คนในองค์กรและชุมชน	100.0	0.00
4. ผู้นำต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน	80.0	20.0
5. ผู้นำต้องรู้จักนำทรัพยากรธรรมชาติที่มีในชุมชนมาใช้ ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร	100.0	0.00
6. ผู้นำต้องปฏิบัติตามแนวความเชื่อของศาสนา	60.0	40.0
7. ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาชุมชนและสนับสนุน การเผยแพร่ความรู้ให้กับคนรุ่นหลัง	100.0	0.00
8. ผู้นำต้องยกระดับการศึกษาของคนในชุมชนและสร้างอาชีพ อิสระให้กับคนในชุมชน	100.0	0.00
9. ผู้นำต้องสร้างมาตรฐานในการดูแลสุขภาพอนามัย ของคนในชุมชน	80.0	20.0
10. ผู้นำต้องส่งเสริมความศรัทธาต่อศาสนาและการสร้าง มิตรภาพของคนต่างศาสนา	100.0	0.00
11. ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับองค์กรในท้องถิ่นและ สร้างความร่วมมือขององค์กรต่าง ๆ ในชุมชน	100.0	0.00

จากตาราง 3 พบว่า ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่นำเสนอทุก
ข้อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อดูให้เหมาะสมกับ
ประเด็นและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

ตาราง 4 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กรในด้าน ความรู้ความสามารถ ความเสมอภาคและความสัมพันธ์ที่ดี	100.0	00.0
2. ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดระบบบริหารจัดการ ภายในองค์กร	80.0	20.0
3. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ	80.0	20.0
4. ผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับการใช้และการรายงานผลงานประมาณ และต้องสามารถหางบประมาณภายนอกมาใช้ในการทำงานในองค์กร	80.0	20.0
5. ผู้นำต้องรู้จักการบริหารด้านอาคารสถานที่และใช้ประโยชน์ อย่างคุ้มค่าและให้บริการแก่ชุมชนอย่างเหมาะสม	100.0	00.0
6. ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำและสามารถบังคับบัญชาคนในองค์กร ได้อย่างมีคุณภาพ	80.0	20.0
7. ผู้นำต้องมีศักยภาพในการสร้างความร่วมมือของคนในองค์กร และสร้างความร่วมมือของคนระหว่างองค์กร	100.0	00.0
8. ผู้นำมีความสามารถในการสร้างและพัฒนาสภาพแวดล้อม ภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการทำงานของสมาชิก	100.0	00.0
9. ผู้นำต้องรับรู้และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรและสามารถสร้าง วัฒนธรรมใหม่ที่เอื้อต่อการทำงาน	100.0	00.0
10. ผู้นำต้องรับรู้และเข้าใจถึงความแตกต่างด้านศาสนาในด้าน ความเชื่อและแนวปฏิบัติ	80.0	20.0
11. ผู้นำต้องจัดหาและใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	100.0	00.0
12. ผู้นำต้องรับรู้ถึงความสามารถของบุคลากรและแนวทาง การพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น	100.0	00.0

จากตาราง 4 พบว่า ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่นำเสนอทุกข้อ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อทำให้เหมาะสมกับประเด็น และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตาราง 5 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ด้านบุคลิกภาพ		
1. ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสามารถนำ และเป็นที่พึ่งทางจิตใจให้กับทีมงานได้	100.0	00.0
2. ผู้นำต้องกล้าเสี่ยงกล้าเรียนรู้สิ่งใหม่ และกล้าคิดนอกกรอบเพื่อประโยชน์ขององค์กร	100.0	00.0
3. มีบุคลิกภาพของการเป็นผู้นำที่ดี	100.0	00.0
4. กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญ และกล้ารับผิดชอบในเรื่องที่ต้องรับผิดชอบ	100.0	00.0
5. ผู้นำต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร	100.0	00.0
6. ผู้นำต้องมีความเสียสละในการทำงาน และมีความอดทนต่อสถานะต่าง ๆ	80.0	20.0
7. ผู้นำมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือปฏิบัติตนตาม หลักศาสนาและให้ความสำคัญกับทุกศาสนา	80.0	20.0
8. ผู้นำมีความพร้อมด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา	80.0	20.0
9. ผู้นำชอบความท้าทายและพร้อมยอมรับ การเปลี่ยนแปลง	80.0	20.0
10. ผู้นำต้องเป็นนักประนีประนอมและใช้เหตุผล ในการแก้ไขปัญหา	100.0	00.0
11. ผู้นำต้องมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นอย่างเป็นมิตร และเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ	80.0	20.0
12. ผู้นำต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน และการดำรงชีวิต	80.0	20.0

จากตาราง 5 พบว่า ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในประเด็นบุคลิกภาพที่นำเสนอทุกข้อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อให้เหมาะสมกับประเด็นและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตาราง 6 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ด้านคุณลักษณะทางสังคม		
1. ผู้นำสร้างตนเองให้มีความน่าศรัทธาจากองค์กร สังคมและชุมชน	100.0	00.0
2. ผู้นำเป็นสัญลักษณ์ขององค์กรในการทำงาน ร่วมกับองค์กรอื่น	80.0	20.0
3. ผู้นำต้องมีความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงาน	100.0	00.0
4. ผู้นำต้องพัฒนาตนเองให้มีความทันสมัย	80.0	20.0
ด้านข่าวสาร ข้อมูลและเทคโนโลยี		
5. ผู้นำต้องมีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น ให้ทำงานตามที่ตนต้องการได้	100.0	20.0
6. ผู้นำรู้จักการสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์ อย่างมีมิตรภาพกับหน่วยงานอื่น	100.0	00.0
7. ผู้นำมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	80.0	20.0
8. ผู้นำต้องพัฒนาตนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	100.0	00.0
9. ผู้นำต้องมีมนุษยสัมพันธ์กับทีมงานและหน่วยงานภายนอก	100.0	00.0
10. ผู้นำต้องบริหารงานแบบเน้นความสัมพันธ์และงานมีคุณภาพ	100.0	00.0
11. ผู้นำเป็นตัวประสานในการจัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	100.0	00.0
12. ผู้นำต้องเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร	80.0	20.0

จากตาราง 6 พบว่า ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในประเด็นคุณลักษณะทางสังคมที่นำเสนอทุกข้อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อให้เหมาะสมกับประเด็นและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

ตาราง 7 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ด้านบทบาทหน้าที่		
4 ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่และสามารถดูแลทีมงานได้เป็นอย่างดี	80.0	20.0
5 ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงานและกำหนดเป้าหมายชัดเจน	80.0	20.0
6 ผู้นำต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ	100.0	00.0
7 ผู้นำมีความยุติธรรม ความเสมอภาคในการทำงานและการให้สิทธิต่าง ๆ แก่ทีมงานอย่างเท่าเทียมกัน	80.0	20.0
8 ผู้นำมีบทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ทีมงาน	100.0	00.0
9 ผู้นำต้องสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในการทำงาน	100.0	00.0
10 ผู้นำต้องจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ทีมงาน	100.0	00.0
11 ต้องเป็นผู้นำทางความคิดและสร้างความสำเร็จในการทำงาน	100.0	00.0
12 ผู้นำต้องคิดและสร้างงานใหม่โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทีมงาน	80.0	20.0
13 ผู้นำต้องเป็นผู้นำทีมในการสร้างงาน	80.0	20.0

จากตาราง 7 พบว่า ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในประเด็นบทบาทหน้าที่ที่นำเสนอทุกข้อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อให้เหมาะสมกับประเด็นและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

ตาราง 8 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
10. ผู้นำต้องมีพัฒนาตนเองอยู่เสมอและเข้ารับการ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ	100.0	00.0
11. ผู้นำต้องมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยจัดเป็นชมรม กลุ่ม หรือองค์กร	100.0	00.0
12. ผู้นำต้องมีการจัดการเรียนรู้นอกสถานที่ เช่น ศึกษาดูงานต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ	100.0	00.0
13. มีการสร้างและพัฒนาเว็บไซต์ขององค์ความรู้ ด้านผู้นำเชิงนวัตกรรมและให้เครือข่ายสามารถเข้าถึงได้	100.0	00.0
14. จัดให้มีกองทุนในการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม ขององค์กร หน่วยงานในระดับเขตพื้นที่ ระดับสถานศึกษา	100.0	00.0
15. มีการแลกเปลี่ยน บุคคล องค์ความรู้ด้าน ผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับประเทศและระดับนานาชาติ	100.0	00.0
16. ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องกฎหมายงานบุคคลและ กฎหมายที่เกี่ยวข้องที่เอื้อในการทำงาน	60.0	40.0
17. ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการวิจัย การนำเสนอและการเผยแพร่ความรู้ในระดับชาติและนานาชาติ	100.0	00.0
18. ผู้นำต้องมีความกล้าในการแสดงผลงาน และศักยภาพของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	100.0	00.0
19. ผู้นำต้องสร้างความตระหนักในการพัฒนาตนเอง ของทีมงานให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	100.0	00.0

จากตาราง 8 พบว่าด้านแนวทางการพาผู้นำเชิงนวัตกรรมที่นำเสนอทุกข้อผู้ทรงคุณวุฒิเห็น
ด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคม
พหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อคู่ให้เหมาะสมกับประเด็นและสอดคล้องกับ
สภาพความเป็นจริง

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ และวิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความต่างๆของการบริหารในแต่ละด้าน และผู้วิจัยได้ตัดข้อความที่มีผู้ไม่เห็นด้วยไม่ถึงร้อยละ 60 ออกไปและในบางประเด็นได้ปรับข้อความเพื่อความเหมาะสมของเนื้อหาตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิและจัดหมวดหมู่ตามความเหมาะสมจากนั้นได้นำมากำหนดเป็นรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมโดยกำหนดเป็นแบบมาตราส่วน 5 ระดับและให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาว่ารูปแบบคุณลักษณะดังกล่าวท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับใด ตามแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นด้วยที่จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยนำไปวิเคราะห์หาค่า มัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และผลการวิเคราะห์เลือกตัวที่มีค่ามัธยฐานที่มีค่าตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมาตามเกณฑ์ของ สุวิมล ว่องวานิช (2548 : 203) ตามเกณฑ์ของมาตรการวัดแบบประมาณค่า 5 ระดับ

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตาราง 9 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อร่างรูปแบบผู้นำเข้
นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบผู้นำเข้ นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม	Mdn.	I.R
ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเข้ นวัตกรรมการ		
1.1 ผู้นำเข้ ต้องมีความรู้ความสามารถในด้านการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย	5.00	0.50
1.2 ผู้นำต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและนำมาปรับใช้ ในการบริหารจัดการองค์กร	5.00	0.50
1.3 ผู้นำต้องรับรู้ เข้าใจ วิถีชีวิต ประเพณีวัฒนธรรมของ คนในองค์กรและชุมชน	5.00	0.50
1.4 ผู้นำต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน	5.00	1.00
1.5 ผู้นำต้องรู้จักนำทรัพยากรธรรมชาติที่มีในชุมชนมาใช้ ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร	5.00	1.00
1.6 ผู้นำต้องปฏิบัติตามแนวความเชื่อของศาสนา	5.00	1.50
1.7 ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาชุมชนและสนับสนุน การเผยแพร่ความรู้ให้กับคนรุ่นหลัง	5.00	1.00
1.8 ผู้นำต้องยกระดับการศึกษาของคนในชุมชนและสร้างอาชีพ อิสระให้กับคนในชุมชน	5.00	1.00
1.9 ผู้นำต้องสร้างมาตรฐานในการดูแลสุขภาพพหุวัฒนธรรม ของคนในชุมชน	5.00	1.50
1.10 ผู้นำต้องส่งเสริมความศรัทธาต่อศาสนาและการสร้าง มิตรภาพของคนต่างศาสนา	5.00	0.50
1.11 ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับองค์กรในท้องถิ่นและ สร้างความร่วมมือขององค์กรต่าง ๆ ในชุมชน	5.00	0.50

จากตาราง 9 ในด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเข้ นวัตกรรมการ พบว่าการวิเคราะห์
คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า คำมัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอ
ไทล์ = 0.50 มี 5 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 1.00 มี 4 ข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 1.50 มี 2 ข้อ

ตาราง 10 คำมัญฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อร่างรูปแบบผู้นำเข้
นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบผู้นำเข้ นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม	Mdn.	I.R.
ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเข้ นวัตกรรมการ		
2.1 ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กรในด้าน ความรู้ ความสามารถ ความเสมอภาคและความสัมพันธ์ที่ดี	5.00	0.50
2.2 ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดระบบบริหารจัดการ ภายในองค์กร	5.00	0.50
2.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ	5.00	0.50
2.4 ผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับการใช้และการรายงานผลงานประมาณ และต้องสามารถหางบประมาณภายนอกมาใช้ในการทำงานในองค์กร	5.00	0.50
2.5 ผู้นำต้องรู้จักการบริหารด้านอาคารสถานที่และใช้ประโยชน์ อย่างคุ้มค่าและให้บริการแก่ชุมชนอย่างเหมาะสม	5.00	0.50
2.6 ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำและสามารถบังคับบัญชาคนในองค์กร ได้อย่างมีคุณภาพ	5.00	0.50
2.7 ผู้นำต้องมีศักยภาพในการสร้างความร่วมมือของคนในองค์กร และสร้างความร่วมมือของคนระหว่างองค์กร	5.00	0.00
2.8 ผู้นำมีความสามารถในการสร้างและพัฒนาสภาพแวดล้อม ภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการทำงานของสมาชิก	5.00	0.00
2.9 ผู้นำต้องรับรู้และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรและสามารถสร้าง วัฒนธรรมใหม่ที่เอื้อต่อการทำงาน	5.00	0.00
2.10 ผู้นำต้องรับรู้และเข้าใจถึงความแตกต่างด้านศาสนาในด้าน ความเชื่อและแนวปฏิบัติ	5.00	0.50
2.11 ผู้นำต้องจัดหาและใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	5.00	0.00
2.12 ผู้นำต้องรับรู้ถึงความสามารถของบุคลากรและแนวทาง การพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น	5.00	0.50

จากตาราง 10 ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่าการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ค่ามัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.00 มี 4 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.50 มี 8 ข้อ

ตาราง 11 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อร่างรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม	Mdn.	I.R.
ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม		
3.1 ด้านบุคลิกภาพ		
3.1.1 ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสามารถนำและเป็นที่พึ่งทางจิตใจให้กับทีมงานได้	5.00	0.50
3.1.2 ผู้นำต้องกล้าเสี่ยงกล้าเรียนรู้สิ่งใหม่และกล้าคิดนอกกรอบเพื่อประโยชน์ขององค์กร	5.00	0.00
3.1.3 มีบุคลิกภาพของการเป็นผู้นำที่ดี	5.00	0.00
3.1.4 กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญและกล้ารับผิดชอบในเรื่องที่ต้องรับผิดชอบ	5.00	0.50
3.1.5 ผู้นำต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร	5.00	0.00
3.1.6 ผู้นำต้องมีความเสียสละในการทำงานและมีความอดทนต่อสภาวะต่าง ๆ	5.00	0.00
3.1.7 ผู้นำมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือปฏิบัติตนตามหลักศาสนาและให้ความสำคัญกับทุกศาสนา	5.00	0.00
3.1.8 ผู้นำมีความพร้อมด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา	5.00	0.00
3.1.9 ผู้นำขอความท้าทายและพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลง	5.00	0.00
3.1.10 ผู้นำต้องเป็นนักประนีประนอมและใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหา	5.00	0.00
3.1.11 ผู้นำต้องมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นอย่างเป็นมิตรและเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ	5.00	0.00
3.1.12 ผู้นำต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานและการดำรงชีวิต	5.00	0.50

จากตาราง 11 ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมประเด็นบุคลิกภาพพบว่าการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ค่ามัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.00 มี 9 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.50 มี 5 ข้อ

ตาราง 12 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อร่างรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม	Mdn.	I.R.
ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม		
3.2 ด้านคุณลักษณะทางสังคม		
3.2.1 ผู้นำสร้างตนเองให้มีความน่าศรัทธาจากองค์กรสังคมและชุมชน	5.00	1.00
3.2.2 ผู้นำเป็นสัญลักษณ์ขององค์กรในการทำงานร่วมกับองค์กรอื่น	5.00	1.00
3.2.3 ผู้นำต้องมีความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงาน	5.00	1.00
3.2.4 ผู้นำต้องพัฒนาตนเองให้มีความทันสมัยด้านข่าวสาร ข้อมูลและเทคโนโลยี	5.00	0.00
3.2.5 ผู้นำต้องมีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้ทำงานตามที่ตนต้องการได้	5.00	1.00
3.2.6 ผู้นำรู้จักการสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์อย่างมีมิตรภาพกับหน่วยงานอื่น	5.00	1.00
3.2.7 ผู้นำมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	5.00	1.00
3.2.8 ผู้นำต้องพัฒนาตนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	5.00	0.50
3.2.9 ผู้นำต้องมีมนุษยสัมพันธ์กับทีมงานและหน่วยงานภายนอก	5.00	1.00
3.2.10 ผู้นำต้องบริหารงานแบบเน้นความสัมพันธ์และงานมีคุณภาพ	5.00	0.00
3.2.11 ผู้นำเป็นตัวประสานในการจัดกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	5.00	0.00
3.2.12 ผู้นำต้องเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร	5.00	0.50

จากตาราง 12 ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมประเด็นคุณลักษณะทางสังคม พบว่าการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ค่ามัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.00 มี 3 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.50 มี 2 ข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 1.00 มี 7 ข้อ

ตาราง 13 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	Mdn.	I.R.
3.3 ด้านบทบาทหน้าที่		
3.3.1 ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่และ สามารถดูแลทีมงานได้เป็นอย่างดี	5.00	0.50
3.3.2 ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงานและ กำหนดเป้าหมายชัดเจน	5.00	0.00
3.3.3 ผู้นำต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติ	5.00	0.00
3.3.4 นำมีความยุติธรรม ความเสมอภาคในการทำงาน และการให้สิทธิต่าง ๆ แก่ทีมงานอย่างเท่าเทียมกัน	5.00	0.00
3.3.5 ผู้นำมีบทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ทีมงาน	5.00	0.50
3.3.6 ผู้นำต้องสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ในการทำงาน		
3.3.7 ผู้นำต้องจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ทีมงาน	5.00	0.50
3.3.8 ต้องเป็นผู้นำทางความคิดและสร้างความสำเร็จในการทำงาน	5.00	1.00
3.3.9 ผู้นำต้องคิดและสร้างงานใหม่โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของ ทีมงาน	5.00	0.00
3.3.10 ผู้นำต้องเป็นผู้นำทีมในการสร้างงาน	5.00	0.00

จากตาราง 13 ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม ประเด็นบทบาทหน้าที่ พบว่าการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ค่ามัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.00 มี 6 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.50 มี 3 ข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 1.00 มี 1 ข้อ

ตาราง 14 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม	Mdn.	I.R.
4.1 ผู้นำต้องมีพัฒนาตนเองอยู่เสมอและเข้ารับการ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ	5.00	0.00
4.2 ผู้นำต้องมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยจัดเป็นชมรม กลุ่ม หรือองค์กร	5.00	0.00
4.3 ผู้นำต้องมีการจัดการเรียนรู้นอกสถานที่ เช่น ศึกษาดูงานต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ	5.00	1.00
4.4 มีการสร้างและพัฒนาเว็บไซต์ขององค์ความรู้ ด้านผู้นำเชิงนวัตกรรมและให้เครือข่ายสามารถเข้าถึงได้	5.00	0.00
4.5 จัดให้มีกองทุนในการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม ขององค์กร หน่วยงานในระดับเขตพื้นที่ ระดับสถานศึกษา	5.00	1.00
4.6 มีการแลกเปลี่ยน บุคคล องค์ความรู้ด้าน ผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับประเทศและระดับนานาชาติ	5.00	0.50
4.7 ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องกฎหมายงานบุคคลและ กฎหมายที่เกี่ยวข้องที่เอื้อในการทำงาน	5.00	1.00
4.8 ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการวิจัย การนำเสนอและการเผยแพร่ความรู้ในระดับชาติและนานาชาติ	5.00	0.00
4.9 ผู้นำต้องมีความกล้าในการแสดงผลงาน และศักยภาพของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	5.00	0.00
4.10 ผู้นำต้องสร้างความตระหนักในการพัฒนาตนเอง ของทีมงานให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	5.00	0.00

จากตาราง 14 ด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่าการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ค่ามัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.00 มี 6 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.50 มี 1 ข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 1.00 มี 3 ข้อ

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 3 การประเมินร่างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิง
นวัตกรรมการตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม**

ระยะที่ 3 เป็นระยะการประเมินของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ว่า
ร่างรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุ
วัฒนธรรมว่าควรมีหรือไม่ถ้ามีควรอยู่ในระดับใดโดยให้แสดงความคิดเห็นและตอบในแบบสอบถามผู้วิจัย
นำมาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ปรากฏผลดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในระยะที่ 3

ตาราง 15 จำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	143	35.6
หญิง	259	64.4
รวม	402	100.0
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	88	21.9
31-39 ปี	177	44.0
40-49 ปี	73	18.2
50 ปีขึ้นไป	64	15.9
รวม	402	100.0
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	293	72.9
ปริญญาโท	105	26.1
ปริญญาเอก	3	0.7
อื่น ๆ	1	0.2
รวม	402	100.0
4. ประสบการณ์ด้านการบริหาร		
ต่ำกว่า 5 ปี	150	37.3
6-10 ปี	117	29.1
11-15 ปี	68	16.9
16 ปีขึ้นไป	67	16.7
รวม	402	100.0

จากตาราง 15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 402 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 64.4 เพศชาย จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 35.6 ในด้านอายุ พบว่าอายุ 31-39 ปี จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0 ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 21.9 40-49 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 50 ปีขึ้นไป จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9 ในด้านวุฒิการศึกษาปริญญาตรี 293 คน คิดเป็นร้อยละ 72.9 ปริญญาโท 105 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 ปริญญาเอก 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 อื่น 1 คน 0.2 ประสบการณ์ด้านการบริหารต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 6-10 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1 11-15 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 16.9 16 ปีขึ้นไป จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม	$\bar{X}$	SD
ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม		
1.1 ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย	3.95	1.04
1.2 ผู้นำต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและนำมาปรับใช้ ในการบริหารจัดการองค์กร	4.08	0.97
1.3 ผู้นำต้องรับรู้ เข้าใจ วิถีชีวิต ประเพณีวัฒนธรรมของ คนในองค์กรและชุมชน	4.20	0.94
1.4 ผู้นำต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน	4.27	0.92
1.5 ผู้นำต้องรู้จักนำทรัพยากรธรรมชาติที่มีในชุมชนมาใช้ ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร	4.09	0.93
1.6 ผู้นำต้องปฏิบัติตามแนวความเชื่อของศาสนา	4.08	0.99
1.7 ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาชุมชนและสนับสนุน การเผยแพร่ความรู้ให้กับคนรุ่นหลัง	4.11	0.99
1.8 ผู้นำต้องยกระดับการศึกษาของคนในชุมชนและสร้างอาชีพ อิสระให้กับคนในชุมชน	3.96	1.00
1.9 ผู้นำต้องสร้างมาตรฐานในการดูแลสุขสภาพอนามัย ของคนในชุมชน	3.99	1.01
1.10 ผู้นำต้องส่งเสริมความศรัทธาต่อศาสนาและการสร้าง มิตรภาพของคนต่างศาสนา	4.16	0.97
1.11 ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับองค์กรในท้องถิ่นและ สร้างความร่วมมือขององค์กรต่าง ๆ ในชุมชน	4.20	0.92
1.12 ผู้นำต้องเข้าใจและรับรู้ความเป็นไปของสังคมที่จำเป็นต้อง มีการปรับเพื่อให้สอดคล้องกับการบริหาร	4.14	0.93
รวม	4.15	0.73

จากตาราง 15 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมในสามลำดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด พบว่า

ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด คือ ผู้นำต้องรู้ เข้าใจและมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนรอบลงมา ได้แก่ ผู้นำต้องให้ความสำคัญแก่องค์กรท้องถิ่นและสร้างความร่วมมือต่าง ๆ ขององค์กรในชุมชน และผู้นำต้องรับรู้และเข้าใจ วิถีชีวิตประเพณีวัฒนธรรมของคนในองค์กรและชุมชน ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD
2.1 ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กรในด้าน ความรู้ ความสามารถ ความเสมอภาคและความสัมพันธ์ที่ดี	4.12	0.93
2.2 ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดระบบบริหารจัดการ ภายในองค์กร	4.11	0.92
2.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการอย่างมีอาชีพ	4.13	0.92
2.4 ผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับการใช้และการรายงานผลงานประมาณ และต้องสามารถหางบประมาณภายนอกมาใช้ในการทำงานในองค์กร	4.13	0.94
2.5 ผู้นำต้องรู้จักการบริหารด้านอาคารสถานที่และใช้ประโยชน์ อย่างคุ้มค่าและให้บริการแก่ชุมชนอย่างเหมาะสม	4.15	0.95
2.6 ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำและสามารถบังคับบัญชาคนในองค์กร ได้อย่างมีคุณภาพ	4.13	0.94
2.7 ผู้นำต้องมีศักยภาพในการสร้างความร่วมมือของคนในองค์กร และสร้างความร่วมมือของคนระหว่างองค์กร	4.20	0.92
2.8 ผู้นำมีความสามารถในการสร้างและพัฒนาสภาพแวดล้อม ภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการทำงานของสมาชิก	4.19	0.89
2.9 ผู้นำต้องรับรู้และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรและสามารถสร้าง วัฒนธรรมใหม่ที่เอื้อต่อการทำงาน	4.11	0.92
2.10 ผู้นำต้องรับรู้และเข้าใจถึงความแตกต่างด้านศาสนาในด้าน ความเชื่อและแนวปฏิบัติ	4.18	0.97
2.11 ผู้นำต้องจัดหาและใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.15	0.90
2.12 ผู้นำต้องรับรู้ถึงความสามารถของบุคลากรและแนวทาง การพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น	4.18	0.89
รวม	4.15	0.73

จากตาราง 16 พบว่า ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือ ผู้นำต้องมีศักยภาพในการสร้างความร่วมมือของคนในองค์กรและสร้างความร่วมมือของคนระหว่างองค์กร รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องรับรู้ถึงแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องและเข้าใจความแตกต่างด้านศาสนาในด้านความเชื่อและแนวปฏิบัติ ผู้นำต้องรับรู้ถึงความสามารถของบุคคลและแนวทางการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตาราง 17 คำมัยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของเดลฟายรอบที่2ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความคิดเห็นต่อ
ร่างรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD
3.1 ด้านบุคลิกภาพ		
3.1.1 ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสามารถนำและเป็นที่พึ่งทางจิตใจให้กับทีมงานได้	4.10	0.94
3.1.2 ผู้นำต้องกล้าเสี่ยงกล้าเรียนรู้สิ่งใหม่และกล้าคิดนอกกรอบเพื่อประโยชน์ขององค์กร	4.13	0.94
3.1.3 มีบุคลิกภาพของการเป็นผู้นำที่ดี	4.21	0.95
3.1.4 กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญและกล้ารับผิดชอบในเรื่องที่ต้องรับผิดชอบ	4.26	0.96
3.1.5 ผู้นำต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร	4.20	0.94
3.1.6 ผู้นำต้องมีความเสียสละในการทำงานและมีความอดทนต่อสภาวะต่าง ๆ	4.24	0.95
3.1.7 ผู้นำมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือปฏิบัติตามหลักศาสนาและให้ความสำคัญกับทุกศาสนา	4.21	0.88
3.1.8 ผู้นำมีความพร้อมด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา	4.14	0.96
3.1.9 ผู้นำชอบความท้าทายและพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลง	4.17	0.94
3.1.10 ผู้นำต้องเป็นนักประนีประนอมและใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหา	4.21	0.92
3.1.11 ผู้นำต้องมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นอย่างเป็นมิตรและเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ	4.14	0.92
3.1.12 ผู้นำต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานและการดำรงชีวิต	4.17	0.93
รวม	4.18	0.76

จากตาราง 17 พบว่า ด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้นำต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญและกล้ารับผิดชอบในเรื่องที่ต้องรับผิดชอบ รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องมีความเสียสละในการทำงานและมีความอดทนต่อสภาวะต่าง ๆ และ ผู้นำมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือเป็นตัวแทนที่ดีขององค์กรนวัตกรรม

ตามลำดับตาราง 18 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของเคลฟายรอบที่ 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความ
 คิดเห็นต่อร่างรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD
3.2 ด้านคุณลักษณะทางสังคม		
3.2.1 ผู้นำสร้างตนเองให้มีความน่าศรัทธาจากองค์กรสังคมและชุมชน	4.11	0.90
3.2.2 ผู้นำเป็นสัญลักษณ์ขององค์กรในการทำงานร่วมกับองค์กรอื่น	4.10	0.93
3.2.3 ผู้นำต้องมีความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงาน	4.11	0.98
3.2.4 ผู้นำต้องพัฒนาตนเองให้มีความทันสมัยด้านข่าวสาร ข้อมูลและเทคโนโลยี	4.16	0.92
3.2.5 ผู้นำต้องมีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้ทำงาน ตามที่ตนต้องการได้	4.11	0.93
3.2.6 ผู้นำรู้จักการสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์อย่างมี มิตรภาพกับหน่วยงานอื่น	4.07	0.90
3.2.7 ผู้นำมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	4.11	0.94
3.2.8 ผู้นำต้องพัฒนาตนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.23	0.88
3.2.9 ผู้นำต้องมีมนุษยสัมพันธ์กับทีมงานและ หน่วยงานภายนอก	4.15	0.95
3.2.10 ผู้นำต้องบริหารงานแบบเน้นความสัมพันธ์ และงานมีคุณภาพ	4.18	0.92
3.2.11 ผู้นำเป็นตัวประสานในการจัดกิจกรรมร่วมกับ หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	4.07	0.90
3.2.12 ผู้นำต้องเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร	4.08	0.94
รวม	4.12	0.72

จากตาราง 18 พบว่า ด้านสังคม พบว่า ผู้นำต้องมีการพัฒนาตนให้มีความทันสมัยด้าน
 ข่าวสารข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการสื่อสาร รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องบริหารงานแบบเน้น
 ความสัมพันธ์และงานมีคุณภาพ และผู้นำต้องพัฒนาตนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตามลำดับ

ตาราง 19 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD
3.3ด้านบทบาทหน้าที่		
3.3.1 ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่และ สามารถดูแลทีมงานได้เป็นอย่างดี	4.16	0.95
3.3.2 ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงานและ กำหนดเป้าหมายชัดเจน	4.12	0.93
3.3.3 ผู้นำต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติ	4.16	0.95
3.3.4 ผู้นำมีความยุติธรรม ความเสมอภาคในการทำงาน และการให้สิทธิต่าง ๆ แก่ทีมงานอย่างเท่าเทียมกัน	4.20	0.89
3.3.5 ผู้นำมีบทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกให้แก่งาน	4.20	0.93
3.3.6 ผู้นำต้องสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ในการทำงาน	4.14	0.89
3.3.7 ผู้นำต้องจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้แก่งาน	4.16	0.91
3.3.8 ต้องเป็นผู้นำทางความคิดและสร้างความสำเร็จในการทำงาน	4.23	0.89
3.3.9 ผู้นำต้องคิดและสร้างงานใหม่โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทีมงาน	4.14	0.91
3.3.10 ผู้นำต้องเป็นผู้นำทีมในการสร้างงาน	4.18	0.89
3.3.11 ผู้นำต้องเป็นผู้นำทีมในการสร้างงาน	4.19	0.90
3.3.12 ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องกฎหมายงานบุคคลและกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องที่เอื้อในการทำงาน	4.23	0.87
รวม	4.18	0.73

จากตาราง 19 พบว่า ด้านบทบาทหน้าที่ พบว่า ต้องเป็นผู้นำทางความคิดและสร้างความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาได้แก่ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องกฎหมายงานบุคคลและกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่เอื้อในการทำงานและผู้นำต้องให้ความยุติธรรม ความเสมอภาคในการทำงานและการให้สิทธิต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

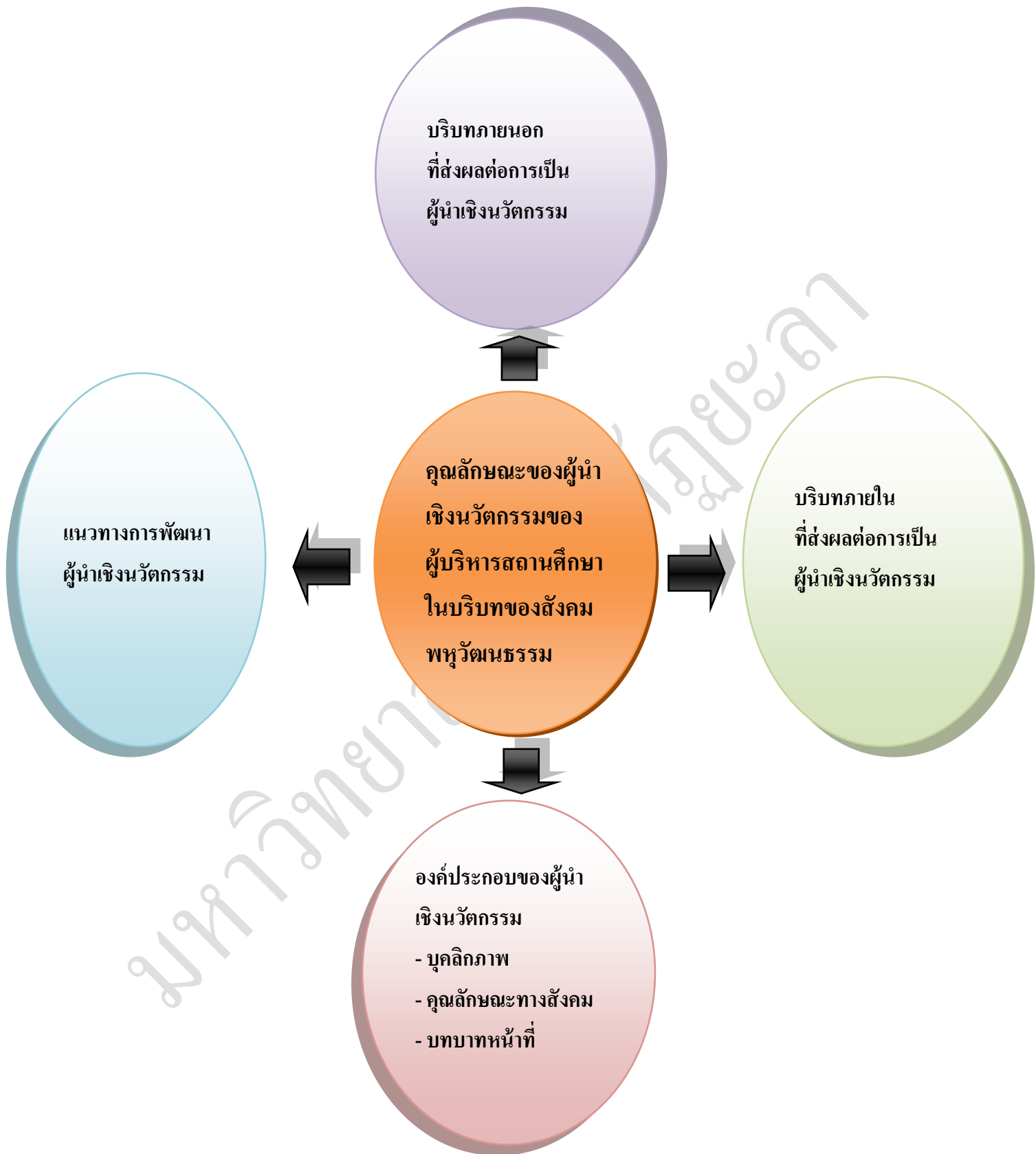
ตาราง 20 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ร่างรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD
4.1 ผู้นำต้องมีพัฒนาตนเองอยู่เสมอและเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ	4.24	0.91
4.2 ผู้นำต้องมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยจัดเป็นชมรม กลุ่ม หรือองค์กร	4.20	0.90
4.3 ผู้นำต้องมีการจัดการเรียนรู้นอกสถานที่ เช่น ศึกษาดูงานต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ	4.09	0.93
4.4 มีการสร้างและพัฒนาเว็บไซต์ขององค์ความรู้ด้านผู้นำเชิงนวัตกรรมและให้เครือข่ายสามารถเข้าถึงได้	4.12	0.90
4.5 จัดให้มีกองทุนในการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมขององค์กร หน่วยงานในระดับเขตพื้นที่ ระดับสถานศึกษา	4.80	0.94
4.6 มีการแลกเปลี่ยน บุคคล องค์ความรู้ด้านผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับประเทศและระดับนานาชาติ	4.09	0.94
4.7 ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องกฎหมายงานบุคคลและกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่เอื้อในการทำงาน	4.10	0.97
4.8 ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการวิจัย การนำเสนอและการเผยแพร่ความรู้ในระดับชาติและนานาชาติ	4.23	0.90
4.9 ผู้นำต้องมีความกล้าในการแสดงผลงานและศักยภาพของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	4.28	0.85
4.10 ผู้นำต้องสร้างความตระหนักในการพัฒนาตนเองของทีมงานให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม	4.13	0.79
รวม	4.16	0.70

จากตาราง 20 พบว่า แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงเงินวัตรกรรม มีความเหมาะสมในระดับมาก ทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือผู้นำต้องมีความกล้าในการแสดงผลงานและศักยภาพของการเป็นผู้นำเชิงเงินวัตรกรรม รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอและเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำและผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการวิจัยการนำเสนอและการเผยแพร่ความรู้ในระดับชาติและนานาชาติ

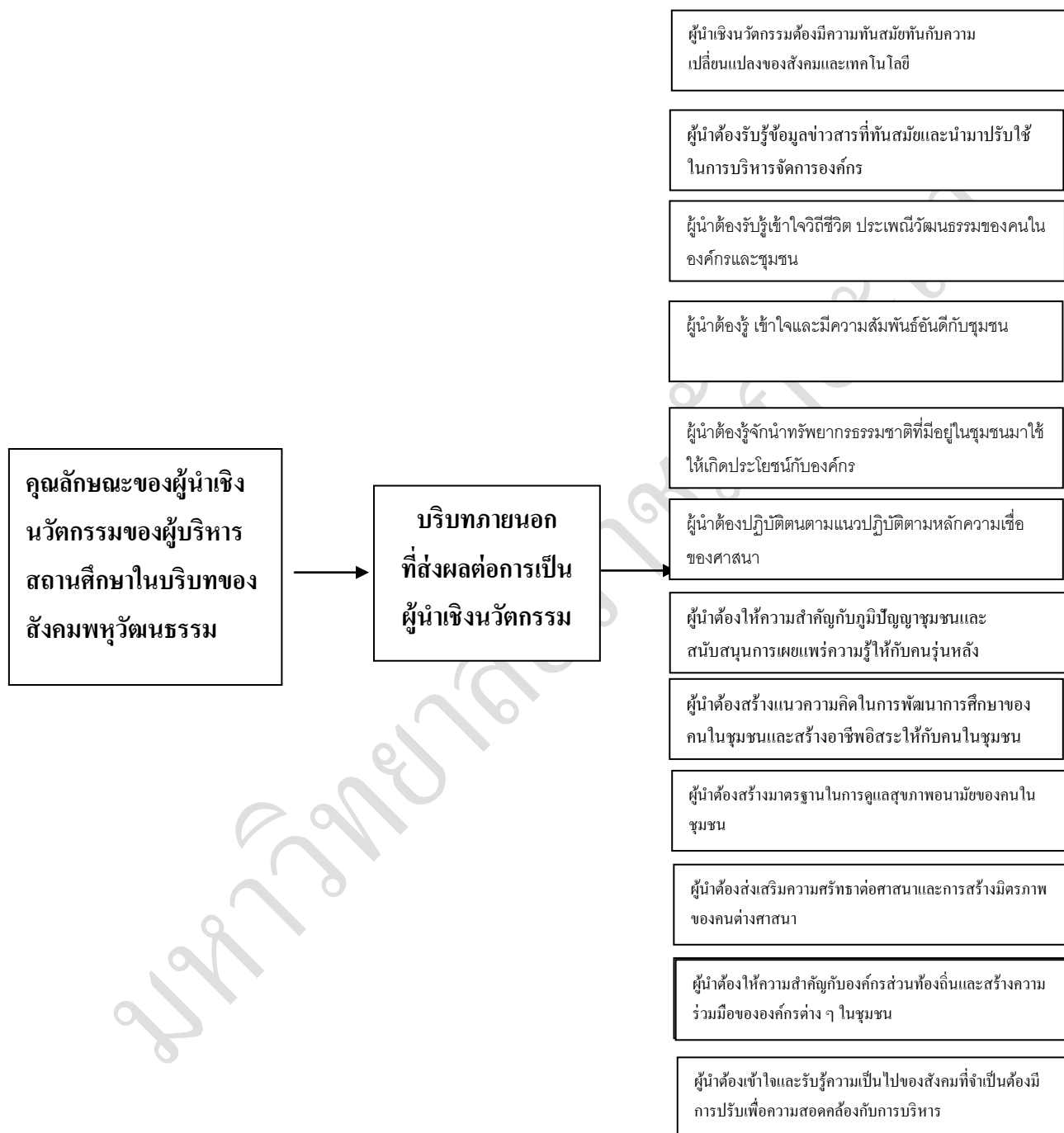
ผลการนำเสนอผลของคุณลักษณะผู้นำเชิงเงินวัตรกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของ สังคมพหุวัฒนธรรม

ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงเงินวัตรกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม โดยแสดงเป็นโมเดล ที่ได้จากการสังเคราะห์ เอกสาร และกระบวนการวิจัยทั้ง 3 ระยะ ตามบริบทภายนอกที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงเงินวัตรกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา บริบทภายในที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้นำเชิงเงินวัตรกรรม องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงเงินวัตรกรรมและแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงเงินวัตรกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อหาคุณลักษณะผู้นำเชิงเงินวัตรกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 3 โมเดลรูปแบบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม



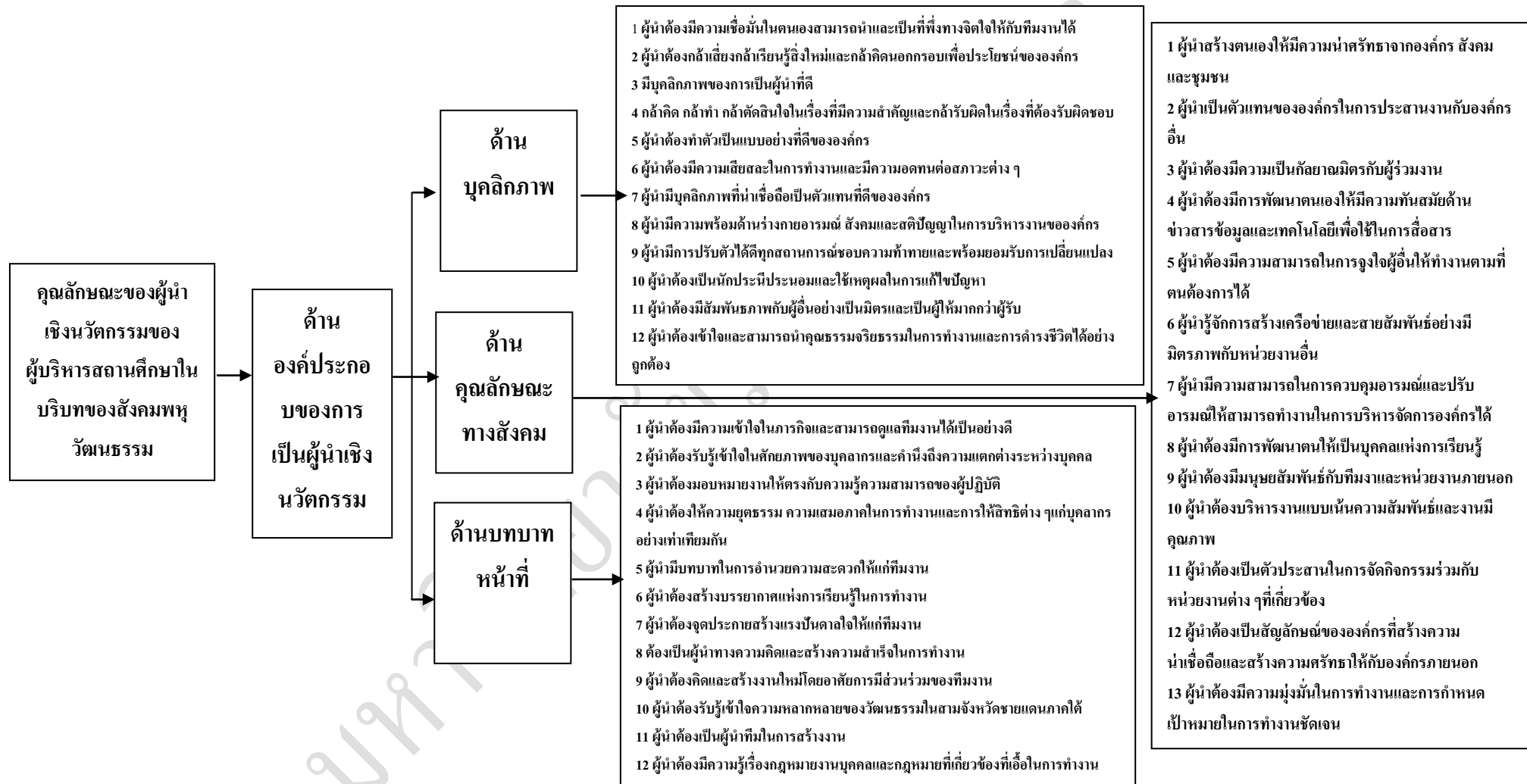
ภาพประกอบ 4 บริบทภายในที่ส่งผลต่อ คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม



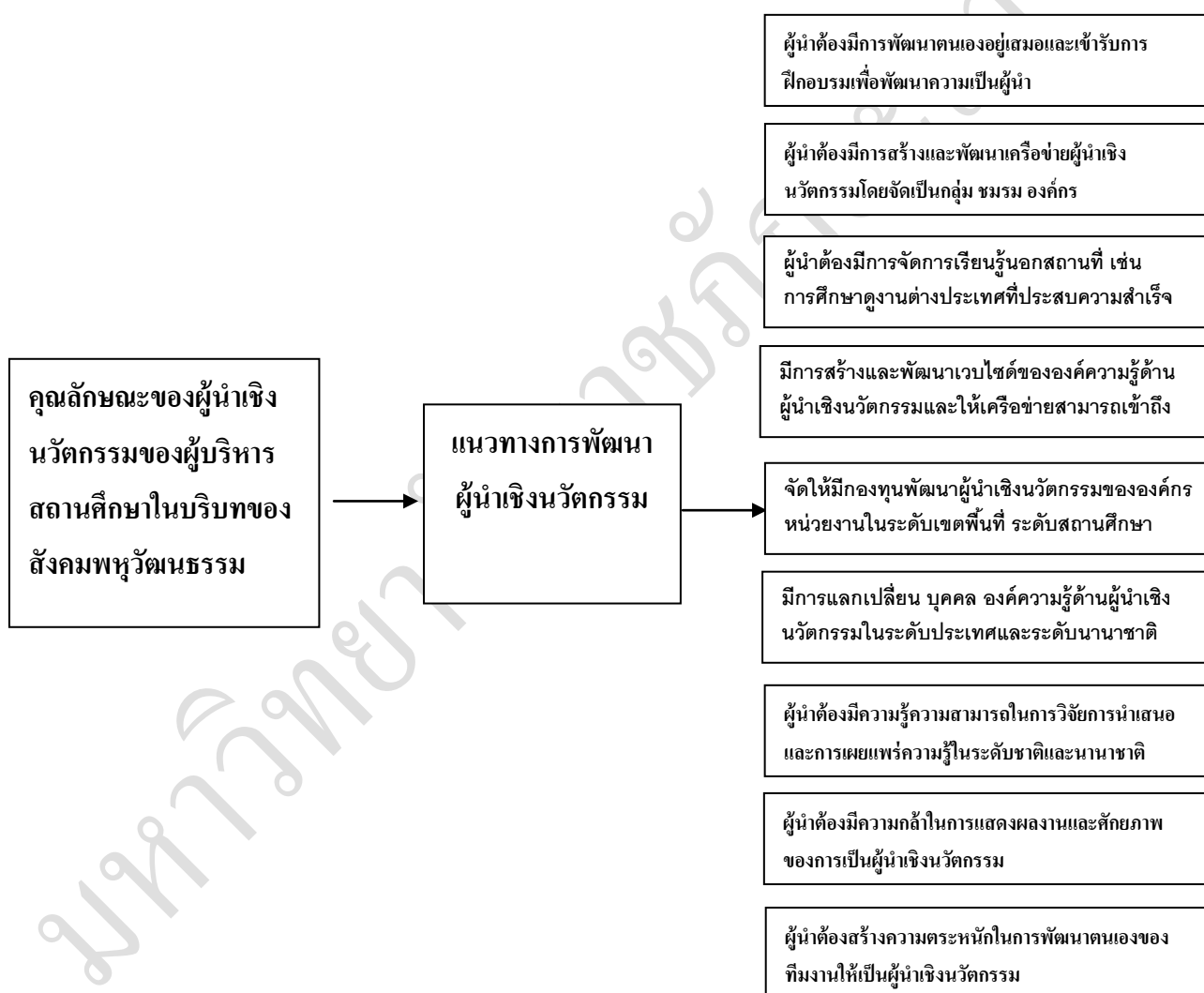
ภาพประกอบ 5 บริบทภายในที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม



ภาพประกอบ 6 คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม



ภาพประกอบ 7 คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม

ด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

บทนี้กล่าวถึงการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ รวมทั้งวัตถุประสงค์การวิจัย ขอบเขตการวิจัย ขั้นตอนการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังรายละเอียด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
2. เพื่อสร้างตัวแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริง

ขอบเขตของโครงการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้ มุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1. ตัวแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมได้แก่
 - 1) บริบทภายนอกองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2) บริบทภายในองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 3) องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 4) แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 5) ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 6) สังคมพหุวัฒนธรรม

2. การพัฒนารูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิได้แก่อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในด้านการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีในมหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญได้แก่ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิได้แก่ อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในด้านการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 5 คน ผู้เชี่ยวชาญได้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและครูที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน เพื่อกำหนดตัวแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม และขั้นตอนของการประเมินคือผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและครูที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เลือกโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยใช้สูตรของยามานะ จำนวน 402 คนเพื่อประเมินรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

3. ขอบเขตของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1) ตัวแบบที่นำไปสู่การสร้างรูปแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมได้แก่

- 1) บริบทภายนอกองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 2) บริบทภายในองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 3) องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 4) แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การพัฒนารูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

3.3 ตัวแปรที่เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาที่ประเมินผลรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

1.1) เพศ

1.2) อายุ

1.3) วุฒิการศึกษา

1.4) ตำแหน่งทางการบริหาร

ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งพัฒนารูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมมีขั้นตอนการศึกษาคือ

ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

เป็นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารและแนวคิดด้านภาวะผู้นำ และแนวคิดผู้นำเชิงนวัตกรรมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาองค์ประกอบแต่ละด้านของการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมและนำมาปรับปรุง เพื่อกำหนดแนวคิดในการวิจัยโดยการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการศึกษาองค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรมในประเด็นของ องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ องค์ประกอบด้านทักษะ องค์ประกอบด้านบทบาทหน้าที่และ องค์ประกอบด้านสังคมและวัฒนธรรม

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. การวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปร
2. การสร้างแบบสัมภาษณ์
3. การพัฒนาคุณภาพแบบสัมภาษณ์
4. การกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยและการวิเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรม

คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ

1. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างน้อย 10 ปี
2. เป็นครูหรือผู้บริหารในสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. มีความเต็มใจในการให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

ระยะที่ 2 เป็นการสร้างและพัฒนารูปแบบ

นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาประมวลและปรับเป็นความเรียงเป็นองค์ประกอบแต่ละด้านและกำหนดเป็นประเด็นเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการคือ

ระยะที่ 2.1 ทดสอบโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

1) ประชากร

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.2 ครูผู้ปฏิบัติการสอนอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2) กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน โดยแบ่งตามขนาดของโรงเรียนฯขนาดเล็ก จำนวน 11 คน โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 11 คนโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 11 คน คือปัตตานี 10 คน จังหวัดยะลา 13 คนและจังหวัดนราธิวาส 10 คนรวม 33 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เนื่องจากต้องมีความพร้อมและเต็มใจในการให้ข้อมูลเพราะต้องใช้เวลาในการประมวลองค์ความรู้ในการเขียนความเรียง

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้ทบทวนจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับให้เหมาะสมตามบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีรายละเอียดคือ

3.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ ผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งวิทยฐานะ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ขนาดของสถานศึกษา

3.2 เป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีประเด็นในการถามโดยถามเกี่ยวกับรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ประกอบด้วยบริบทต่างๆ ดังนี้

บริบทภายนอกองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

บริบทภายในองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

โดยให้กลุ่มตัวอย่างได้มีขอบเขตของเนื้อหาในการกำหนดองค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรมและนำมากำหนดองค์ประกอบต่อไป

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

การอ่านและสรุปใจความสำคัญของงานแต่ละองค์ประกอบว่าเป็นอย่างไร ผู้วิจัยสรุปรายละเอียดตามประเด็นที่กำหนดให้และการเพิ่มเติมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มว่า องค์ประกอบแต่ละด้านประกอบด้วยอะไรบ้างและสำคัญ จำเป็นมากน้อยแค่ไหนต่อการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

ระยะที่ 2.2 ทดสอบโดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม

นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 2.1 มาประมวลและปรับเป็นความเรียงเป็นองค์ประกอบแต่ละด้านและกำหนดเป็นประเด็นเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการคือ

1. ประชากร

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.2 ครูผู้ปฏิบัติการสอนอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน โดยแบ่งตามขนาดของโรงเรียนๆขนาดเล็ก จำนวน 11 คน โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 11 คน โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 11 คน คือปัตตานี 10 คน จังหวัดยะลา 13 คนและจังหวัดนราธิวาส 10 คนรวม 33 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เนื่องจากต้องมีความพร้อมและเต็มใจในการให้ข้อมูลเพราะต้องใช้เวลาในการประมวลองค์ความรู้ในการเขียนความเรียง

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้ทบทวนจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับให้เหมาะสมตามบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีรายละเอียดคือ

3.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ ผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งวิทยฐานะ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ขนาดของสถานศึกษา

3.1.1 ผู้วิจัยได้ประมวลองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบที่ได้จากการสัมภาษณ์และนำเสนอเป็นข้อมูลเบื้องต้นให้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้นำมาสร้างเป็นรูปแบบที่เหมาะสมว่าองค์ประกอบเหล่านี้เป็นองค์ประกอบของการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม ควรจะมีการสร้างรูปแบบที่เป็นอย่างไร

3.1.2 นำข้อมูลที่ได้เป็นองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบโดยกำหนดเป็นแบบสอบถามชนิดเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย เป็น 2 ระดับ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

การอ่านและสรุปใจความสำคัญของงานแต่ละองค์ประกอบว่าเป็นอย่างไร ผู้วิจัยสรุปรายละเอียดตามประเด็นที่กำหนดให้และการเพิ่มเติมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มว่า องค์ประกอบแต่ละด้านประกอบด้วยอะไรบ้างสำคัญและจำเป็นมากน้อยแค่ไหนต่อการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

ระยะที่ 2.3 นำแบบสอบถามส่งผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ประชากร

ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จากสถาบันอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาเอกสาขาการวิชาการบริหารการศึกษาหรือมีผลงานทางวิชาการตำแหน่งรองศาสตราจารย์และปฏิบัติราชการในพื้นที่ไม่น้อยกว่า 5 ปี

2. กลุ่มตัวอย่าง

ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จากสถาบันอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาการวิชาการบริหารการศึกษา และทางนวัตกรรมการศึกษาหรือมีผลงานทางวิชาการตำแหน่งรองศาสตราจารย์และปฏิบัติราชการในพื้นที่ไม่น้อยกว่า 5 ปีเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เป็นแบบสอบถามที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มในระยะที่ 1.1
ระยะที่ 1.2 ผู้วิจัยนำมาปรับและเรียบเรียงและให้เหมาะสมเป็นความเรียงตามบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

3.2 นำมาจัดทำเป็นแบบสอบถามชนิดเห็นด้วย ไม่เห็นด้วยเพื่อส่งผู้ทรงคุณวุฒิ

3.3 เลือกข้อที่เห็นด้วยมากกว่า 60 % และนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามคำแนะนำ
ของผู้ทรงคุณวุฒิ

3.4 นำผลที่ได้มาจัดลำดับและทำเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้
ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประเมินรูปแบบดังกล่าว

3.5 นำผลที่ได้จากการประเมินมาสรุปเป็น โมเดลรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 หาค่าความถี่ ค่าร้อยละของแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ระยะที่ 3 ขั้นตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

การประเมินรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

- 1) ประชากร ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสามจังหวัดชายแดน
ภาคใต้ จำนวน 2,248 คน
- 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสามจังหวัดชายแดน
ภาคใต้ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการผู้บริหาร
สถานศึกษาหรือหัวหน้างานฝ่ายต่างๆ จำนวน 402 คน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้รู้ถึงสภาพการบริหารของสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
2. ได้รูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
3. สามารถนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาระบบกลไกการบริหารของสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
4. เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
5. ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ทราบถึงรูปแบบของผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม
6. กระทรวงศึกษาธิการสามารถนำแนวทางดังกล่าวไปใช้ในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษา
7. เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาลในการปฏิรูปการศึกษา

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

เป็นการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่ได้จากการวิจัยและศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นประเด็นในการทำการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ ประเด็นต่างๆ ประกอบด้วย บริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม บริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมและแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

ระยะที่ 2 ระยะสร้างรูปแบบ เดลฟายรอบที่ 1

เป็นการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 33 คนเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 24.2 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 75.8 ในด้านตำแหน่ง พบว่าเป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 87.9 ผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 2.1 ในด้านวิทยฐานะ ไม่มีวิทยฐานะ คิดเป็นร้อยละ 78.8 มีวิทยฐานะ คิดเป็นร้อยละ 21.2 ในด้านขนาดของสถานศึกษา สถานศึกษาขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 18.2 สถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 33.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 48.5 ในด้านจังหวัดที่ปฏิบัติงาน จังหวัดปัตตานี คิดเป็นร้อยละ 24.2 จังหวัดยะลา คิดเป็นร้อยละ 51.1 จังหวัดนราธิวาส คิดเป็นร้อยละ 24.2

ผลการวิเคราะห์ในระยะ 2.1 พบว่า ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม มี 12 ประเด็นด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม มี 11 ประเด็น ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม มี 28 ประเด็น ด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม มี 8 ประเด็น

ผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 2.2 เป็นการระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เกี่ยวกับรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมโดยใช้คำถามปลายเปิดแล้วผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อกร่างเป็นรูปแบบที่เหมาะสมของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม สรุปผลการวิเคราะห์โดยการนำประเด็นทั้งหมดที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม และนำผลที่ได้เสนอผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาความเหมาะสมและแสดงความคิดเห็นแบบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย

ในระยะที่ 2.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 5 คนเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 60.0 เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 40.0 ในด้านตำแหน่งทางวิชาการ รองศาสตราจารย์ คิดเป็นร้อยละ 20.0 อาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 80.0

ผู้วิจัยได้สำรวจและรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการกำหนดรูปแบบของผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม รอบที่ 1 จากผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน ตามกรอบแนวคิดของรูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมและผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นข้อคำถาม ซึ่งผู้วิจัยต้องการศึกษาว่าคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมควรเป็นลักษณะใดและในรอบที่ 2 นี้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความที่ผู้วิจัยได้เสนอร่างขึ้นมาและข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วย ร้อยละ 60 ขึ้นไป จะนำไปกำหนดเป็นรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมต่อไป

ผลการศึกษา คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมในด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม จำนวน 12 ข้อ พบว่าผ่านเกณฑ์ทุกข้อคือผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไปทุกข้อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อดูให้เหมาะสมกับประเด็นและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง กล่าวคือ

ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่นำเสนอทุกข้อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อดูให้เหมาะสมกับประเด็นและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

ค่านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในประเด็นบุคลิกภาพที่นำเสนอทุกข้อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อดูให้เหมาะสมกับประเด็นและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ประเด็นคุณลักษณะทางสังคมที่นำเสนอทุกข้อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อดูให้เหมาะสมกับประเด็นและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงประเด็นบทบาทหน้าที่ที่นำเสนอทุกข้อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อดูให้เหมาะสมกับประเด็นและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

ด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมที่นำเสนอทุกข้อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมแต่มีข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนข้อความเพื่อดูให้เหมาะสมกับประเด็นและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

ระยะที่ 2 ระยะสร้างรูปแบบ เติบโตรอบที่ 2

ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่าการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ค่ามัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.50 มี 5 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 1.00 มี 4 ข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 1.50 มี 2 ข้อ

ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมพบว่าการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ค่ามัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.00 มี 4 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.50 มี 8 ข้อ

ค่านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมประเด็นบุคลิกภาพพบว่าการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ค่ามัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.00 มี 9 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.50 มี 5 ข้อ

ค่านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมประเด็นคุณลักษณะทางสังคม พบว่าการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ค่ามัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.00 มี 3 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.50 มี 2 ข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 1.00 มี 7 ข้อ

ค่านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม ประเด็นบทบาทหน้าที่ พบว่าการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ค่ามัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.00 มี 6 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.50 มี 3 ข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 1.00 มี 1 ข้อ

ด้านแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่าการวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ค่ามัธยฐานของทุกข้อมีค่า = 5.00 ส่วน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.00 มี 6 ข้อ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 0.50 มี 1 ข้อ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ = 1.00 มี 3 ข้อ

ระยะที่ 3 ขั้นตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 402 คนเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.4 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 35.6 ในด้านอายุ พบว่าอายุ 31-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.0 ต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.9 40-49 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.2 50 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 15.9 ในด้านวุฒิการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 72.9 ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 26.1 ปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 0.7 อื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 0.2 ประสบการณ์ด้านการบริหารต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.3 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.1 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.9 16 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 16.7

2. ระดับความคิดเห็นของครู ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีต่อคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมในสามลำดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด พบว่า

ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด คือ ผู้นำต้องรู้ เข้าใจและมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนรอบลงมาได้แก่ ผู้นำต้องให้ความสำคัญแก่องค์กรท้องถิ่นและสร้างความร่วมมือต่าง ๆ ขององค์กรในชุมชน และผู้นำต้องรับรู้และเข้าใจ วิถีชีวิตประเพณีวัฒนธรรมของคนในองค์กรและชุมชน ตามลำดับ

ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือ ผู้นำต้องมีศักยภาพในการสร้างความร่วมมือของคนในองค์กรและสร้างความร่วมมือของคนระหว่างองค์กร รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องรับรู้ถึงแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องและเข้าใจความแตกต่างด้านศาสนาในด้านความเชื่อและแนวปฏิบัติ ผู้นำต้องรับรู้ถึงความสามารถของบุคคลและแนวทางการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ตามลำดับ

องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดประกอบด้วย

ด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้นำต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญและกล้ารับผิดชอบในเรื่องที่ต้องรับผิดชอบ รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องมีความเสียสละในการทำงานและมีความอดทนต่อสภาวะต่าง ๆ และ ผู้นำมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือเป็นตัวแทนที่ดีขององค์กรนวัตกรรม ตามลำดับ

ด้านสังคม พบว่า ผู้นำต้องมีการพัฒนาตนให้มีความทันสมัยด้านข่าวสารข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการสื่อสาร รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องบริหารงานแบบเน้นความสัมพันธ์และงานมีคุณภาพ และผู้นำต้องพัฒนาตนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตามลำดับ

ด้านบทบาทหน้าที่ พบว่า ต้องเป็นผู้นำทางความคิดและสร้างความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องกฎหมายงานบุคคลและกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่เอื้อในการทำงานและผู้นำต้องให้ความยุติธรรม ความเสมอภาคในการทำงานและการให้สิทธิต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงเชิงนวัตกรรม มีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือผู้นำต้องมีความกล้าในการแสดงผลงานและศักยภาพของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอและเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำและผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการวิจัยการนำเสนอและการเผยแพร่ความรู้ในระดับชาติและนานาชาติ

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ระดับของคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม อยู่ในระดับมากทุกข้อ นั่นคือ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญขององค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรมว่าเป็นเรื่องที่สำคัญที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารและตัวครูเพราะผู้นำเชิงนวัตกรรมนอกจากนี้จากการศึกษา พบว่าคุณสมบัติหลัก 5 ประการของผู้นำแห่งอนาคต 1) ต้องคิดถึงภาพรวมโลก การจัดการศึกษาในอดีตต่างจากปัจจุบันและอนาคต ทุกสิ่งในโลกเชื่อมโยงกันหมดจากการพัฒนาการสื่อสาร 2) การบูรณาการการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ทั้งภายในสำนักงานและในสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะเทคโนโลยีนั้นสามารถจะทะลุกำแพงไปสู่การจัดการศึกษาในระดับโลกได้ ดังนั้นผู้นำที่ยังไม่กว้างทางการจัดการศึกษาอาจถูกกีดกันจากมาตรฐานของการจัดการศึกษาระดับโลกที่มีการกำหนดความเป็นเลิศทางการศึกษา 3) ต้องเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Appreciating Cultural Diversity) เพราะการศึกษาในปัจจุบันสามารถเชื่อมโยงถึงกันทุกระดับทุกประเทศ ดังนั้นผู้นำแห่งอนาคตจึงต้องเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรมของทีมงานและประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ ต้องเข้าใจทั้งระบบเศรษฐกิจ กฎหมาย สังคม วัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีด้วย และต้องเคารพความแตกต่างด้านนี้ของปัจเจกบุคคลองค์กรทางการศึกษาต้องสร้างความเป็นเอกลักษณ์และความเป็นสากลในการบริหารจัดการ เพราะในมุมมองหนึ่ง คือการเปิดโอกาสทางการศึกษาสู่ความเป็นสากล <http://www.leader-values.com/Content/detail.asp>

นั่นคือผู้นำทางนวัตกรรมต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและต้องรู้จักการประยุกต์ใช้นวัตกรรมด้านต่าง ๆ ทางการศึกษามาใช้ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงเพราะผู้นำเชิงนวัตกรรมทางการศึกษาในปัจจุบันของสังคมยังไม่มีการศึกษาที่ชัดเจนว่าต้องเป็นอย่างไรบ้าง งานวิจัยนี้เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่และทำให้เกิดประเด็นในการพัฒนาผู้นำให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมมากขึ้น

2) บริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

1) บริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม เสน่ห์ จัยโต (2553, 35-60) ได้กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการคิดการประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรและหน่วยงานของตนเองได้ นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร ได้แก่ การคิดเพราะการคิดเป็นจุดเริ่มต้นในการทำงานและเป็นการสร้างมุมมองของการทำงานลักษณะการคิดมีหลายรูปแบบประกอบด้วย (มกราพันธ์ จูฑะรสก, 2551 : 7) ลักษณะการคิด ลักษณะของการคิด คือ รูปแบบของการคิด ที่ประกอบด้วยทักษะ การคิดหลายๆทักษะ ลักษณะของการคิดแต่ละลักษณะประกอบด้วย ทักษะการคิดที่แตกต่างกัน ทำให้จุดมุ่งหมายของการคิดมีความแตกต่างกันไป ลักษณะของการคิด ได้แก่ การคิดกว้าง การคิดละเอียดลึกซึ้ง การคิดไกล เป็นการคิดที่มีลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งลักษณะการคิดแต่ละลักษณะจะอาศัยทักษะการคิดพื้นฐานบางประการ และมีกระบวนการหรือขั้นตอนในการคิดไม่มากนัก นอกจากนี้ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีรูปแบบการคิดที่หลากหลายเพื่อความเหมาะสมและสอดคล้องในการทำงานจากผลการวิเคราะห์พบว่า เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร ประเพณีวัฒนธรรม ความสัมพันธ์กับชุมชน ทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน การปฏิบัติตามแนวความเชื่อของศาสนา เศรษฐกิจชุมชน ภูมิปัญญาชุมชน ระดับการศึกษาของคนในชุมชน สุขภาพอนามัย ความศรัทธาต่อศาสนา ให้ความสำคัญกับองค์กรในท้องถิ่น สร้างความเข้าใจร่วมกันของทีมงานประเด็นเหล่านี้มีความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำเชิงนวัตกรรม

3) บริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเห็นด้วยในระดับมากทุกข้อ นั่นคือผู้บริหารและครูคิดว่าปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่นำเสนอเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ได้แก่ 1) บุคลากรขององค์กร นั่นคือบุคลากรของสถานศึกษาเป็นปัจจัยภายในที่สำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการทำงานทุกอย่างต้องอาศัยบุคลากรในการดำเนินงานถ้าบุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเต็มใจในการทำงานและการให้บริการ การดำเนินงานทุกอย่างของสถานศึกษาจะเป็นไปด้วยความราบรื่นปราศจากปัญหา 2) ระบบบริหารจัดการภายในองค์กร การดำเนินงานในองค์กรผู้บริหารและครูต้องทำงานร่วมกันรวมทั้งบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาถ้าพูดถึงระบบการบริหารจัดการส่วนใหญ่ก็จะมองไปยังผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้

ขับเคลื่อนระบบการทำงานของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีความเป็นมิตรภาพกับผู้ร่วมงาน มีการสร้างเครือข่ายการทำงานและมีการรับฟังข้อมูลต่าง ๆ จากหลาย มุมมอง การบริหารจัดการในสถานศึกษาก็สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างราบรื่น 3) งบประมาณ งบประมาณถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษา นั่นคือ การบริหารจัดการ งบประมาณเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานในสถานศึกษาเนื่องจากภารกิจของการบริหารสถานศึกษามี หลายภารกิจแต่ละภารกิจมีความสำคัญต่อสถานศึกษาและตัวนักเรียน ดังนั้นผู้บริหารต้องรู้จักการให้ ความสำคัญของงานต่าง ๆ และกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นต่อการทำงานของครู นักเรียน และต้องบริหาร จัดการงบประมาณให้เพียงพอและมีการแสวงหางบประมาณจากภายนอกมาใช้ทดแทนงบประมาณประจำปี ที่มาจากการจัดสรรของรัฐบาล 4) อาคารสถานที่ เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอนผู้นำเชิง นวัตกรรมต้องรู้จักการบริหารจัดการอาคารสถานที่ให้มีความเหมาะสมในการทำกิจกรรมของสถานศึกษา และการจัดการเรียนการสอน 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีอำนาจสูงสุดใน การบริหารจัดการนั่นคือโดยบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต้องมีความมากกว่าคนอื่นในสถานศึกษาผู้บริหาร จึงต้องใช้อำนาจในทางที่ถูกต้องและเป็นธรรมกับทุกฝ่าย 6) ความร่วมมือของคนในองค์กร เป็นการแสดง ถึงศักยภาพและความสามารถของผู้บริหารในการทำให้คนในสถานศึกษามีความรู้สึกเต็มใจในการให้ความ ช่วยเหลือและความร่วมมือในการทำงาน 7) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมึ ความสามารถในการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมให้มีความเหมาะสมกับการทำงานของบุคลากรและการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนของนักเรียน 8) วัฒนธรรมองค์กร เป็นลักษณะความเชื่อและแนวปฏิบัติของการ ทำงานร่วมกันของผู้บริหารและครู นั่นคือในการทำงานต้องมีการปรึกษาหารือในกระบวนการทำงานที่ไม่ ขัดแย้งกับธรรมเนียมปฏิบัติที่เคยทำมาและต้องทันสมัยกับยุคสมัย 9) ความแตกต่างด้านศาสนา ในบริบท ของสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตัวศาสนามีความชัดเจนมาก ดังนั้นผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในบริบทของสังคมที่มีความแตกต่างกันเพื่อให้ทุกคนสามารถทำงาน ร่วมกันได้ 10) วัสดุอุปกรณ์ ในการจัดการเรียนการสอนผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องรู้จักการแสวงหาอุปกรณ์ การเรียนการสอนที่ทันสมัยและสามารถนำมาใช้กับนักเรียนได้ผู้บริหารต้องเป็นที่ปรึกษาในการให้ คำแนะนำการใช้ให้กับครูและนักเรียน 11) ความสามารถของบุคลากร ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องใจกว้าง เปิดรับความสามารถที่หลากหลายและแตกต่างกันของบุคลากรและสามารถมองศักยภาพที่อยู่ภายในของ ผู้ร่วมงานได้

4) องค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ต้องมีในตัวผู้นำเพื่อให้เกิดศักยภาพและ ความสามารถในการบริหารจัดการ 1) กล้าคิดกล้าทำ 2) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 3) กล้าเสี่ยงกล้าเรียนรู้ชอบ การทำงานที่มีความหลากหลาย 4) มีบุคลิกภาพเป็นผู้นำที่ดี 5) มีบุคลิกของคนใฝ่เรียนใฝ่รู้ 6) เป็นนัก ประนีประนอม 7) เป็นคนทันสมัยรู้เท่าทันเหตุการณ์ 8) มีความคิดสร้างสรรค์ 9) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีเป้าหมายที่แน่นอน 10) ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน 11) มีความเสียสละอดทนต่อภาระงาน 12) มี

วิสัยทัศน์กว้างไกล 13) มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของคน 14) มีเหตุผลในการให้ความดีความชอบ 15) ก้าวทันเทคโนโลยีข่าวสาร 16) ยึดมั่นในการปฏิบัติตามหลักศาสนา 17) มีความพร้อมในด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา 18) สร้างสัมพันธกับคนอื่นได้อย่างมั่นคง 19) ชอบความท้าทาย และยอมรับการเปลี่ยนแปลง 20) รับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตนเอง 21) เป็นผู้อำนวยการความสะอาดในการทำงาน 22) เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 23) มีคุณธรรมจริยธรรม 24) มีทักษะทางการบริหาร 25) มีความสามารถในการเรียนรู้ 26) มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา 27) การสร้างเครือข่ายในหน่วยงานต่างๆ 28) การเป็นผู้นำทางความคิด 29) การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ (อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์, 2553 : 213) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ของผู้นำองค์กรที่กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการคิดค้น พัฒนา สร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กรสูงมาก เพราะคนกล้าที่จะนำเสนอแนวความคิดใหม่ๆ กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้นำ ผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน ผู้นำที่เข้าใจธรรมชาติของการเกิดนวัตกรรมในองค์กรว่า ทุกโครงการที่คิดค้น วิจัยและพัฒนานั้น มีความเสี่ยง มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้เท่าเทียมกัน คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำด้านนี้จึงมีผลกระทบต่อการกระตุ้นการพัฒนานวัตกรรมสูงมาก

องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทักษะ วิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ ความสามารถในการเรียนรู้ กระตุ้นการสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ สร้างความไว้วางใจ ขับเคลื่อนผลลัพธ์ การบริหารจัดการในยุคก่อนมีความเป็นทางการและค่อนข้างเข้มงวด แต่ในยุคที่นำโดย มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ลดความเป็นทางการ มีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมมากขึ้น ส่งเสริมให้คนมีความคิดสร้างสรรค์ ปรับบุคลิกของคนในองค์กรให้เป็นคนรุ่นใหม่ ส่งเสริมการกระตุ้นนวัตกรรมโดยสร้างบรรยากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างสมรรถนะของคนในองค์กรให้พร้อมต่อทิศทางธุรกิจที่เน้นการเจริญเติบโต และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีวิธีการถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ ด้วยการสื่อสารทิศทางธุรกิจและกลยุทธ์องค์กรให้พนักงานทุกคนทุกระดับได้รับทราบอย่างเท่าเทียมกัน อย่างสม่ำเสมอ กำหนดเป้าหมายให้แต่ละหน่วยงานไปทำแผนปฏิบัติการที่กำหนดผลลัพธ์กันเอง แต่ลดความเข้มงวดด้านวิธีการพยายามให้แต่ละหน่วยงานคิด ออกแบบ กิจกรรม และกระบวนการทำงานได้อย่างอิสระ เปลี่ยนบรรยากาศในการทำงานเป็นลักษณะพี่น้อง มากกว่าเจ้านายกับลูกน้อง สร้างบรรยากาศที่โปร่งใสเปิดเผย ทำให้คนในองค์กรเกิดความไว้วางใจ (Trusted Influence) ดังที่ได้กล่าวไว้ว่า

องค์ประกอบคุณลักษณะด้านบทบาทหน้าที่ เป็นผู้นำความคิด เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้นำทีมมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศ องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้อำนวยการความสะอาดให้รางวัลความสำเร็จ เป็นผู้นำองค์กรที่ได้รับการยอมรับด้านการเป็นผู้นำความคิด รุ่นใหม่ที่น่าการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรที่มีประวัติและชื่อเสียงที่ดี ประสบความสำเร็จมายาวนาน สามารถโน้มน้าวให้ผู้บริหารรุ่นก่อนเห็นด้วยกับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการ ปรับกลยุทธ์ของธุรกิจใหม่ สำหรับคนในองค์กรได้ผู้ริเริ่มนำแนวคิด

ใหม่ด้านการบริหารโดยมุ่งเน้นความสุขในการทำงาน และสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เข้ามาใช้จึงได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี และเป็นผู้ที่มีผลงานการพัฒนานวัตกรรม

องค์ประกอบคุณลักษณะด้านทางสังคม จูงใจผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะทางสังคมด้านการจูงใจผู้อื่น ให้ทำตามเป้าหมายที่ต้องการได้ด้วยบุคลิกภาพส่วนตัวที่เป็นคนสบายๆ เปิดเผย ตรงไปตรงมา เมื่อต้องการให้ทำอะไรก็จะบอกเป้าหมายให้ทราบ และให้การสนับสนุนที่จำเป็น ผู้นำองค์กร ที่ได้ให้ความสำคัญ กับความรับผิดชอบต่อสังคมมาโดยตลอด โดยการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ การสร้างอาชีพให้คนท้องถิ่น ให้การศึกษา สนับสนุนกิจกรรมในชุมชน มีโครงการสร้างสาธารณประโยชน์ให้สังคมการสร้างสัมพันธ์ภาพกับคนมีความสุขในการทำงาน เป็นผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมได้ว่าในการพัฒนาองค์กรผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากที่สุด ดังนั้นในการคิดการสร้างหรือการพัฒนาสิ่งใหม่ต้องเริ่มต้นจากผู้นำโดยที่ต้องมีองค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะเพื่อเป็นปัจจัยเบื้องต้นนั้นคือในการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาผู้นำต้องมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมเสียก่อนแล้วค่อยคิดที่จะพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมแก่บุคคลอื่นต่อไป

5) แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาตนเองเพื่อไปสู่ผู้นำเชิงนวัตกรรมจากการศึกษาพบว่า 1) การเข้าฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอและนำผลการพัฒนามาเผยแพร่ให้กับคณะครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วย 2) มีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้นำเชิงนวัตกรรม มีการจัดตั้งองค์กรผู้นำเชิงนวัตกรรมและมีการพัฒนาองค์กรในการสร้างแนวการปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อให้สถานศึกษาอื่นได้นำไปใช้ในโอกาสต่อไป 3) มีการจัดการเรียนรู้นอกสถานที่เช่นศึกษาดูงานต่างประเทศ มีการสร้างความชัดเจนในการทำงานโดยการดูงานนอกสถานที่ของหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ 4) สร้างและพัฒนาเว็บไซต์ขององค์ความรู้ด้านผู้นำเชิงนวัตกรรม มีการสร้างการติดต่อสื่อสารบนโลกออนไลน์ มีการสร้างองค์ความรู้ สร้างองค์กรและมีการให้ข้อมูลข่าวสารในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับผู้นำเชิงนวัตกรรม 5) จัดให้มีกองทุนในการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมขององค์กร หน่วยงานในระดับเขตพื้นที่ ระดับสถานศึกษา 6) มีการแลกเปลี่ยน บุคคล องค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับประเทศ 7) ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องกฎหมายงานบุคคลและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 8) ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความรู้ความสามารถในการวิจัย การนำเสนอและการเผยแพร่ความรู้ในระดับชาติและนานาชาติ

นั่นคือคุณลักษณะที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งในเรื่องนี้ยังไม่มีใครศึกษาในประเด็นเดียวกัน จึงยากในการพิจารณาการอภิปรายผลที่สอดคล้องการวิจัยครั้งนี้เป็นเสมือนการสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาครั้งต่อไป

2. ผลการสร้างรูปแบบคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ดังนี้

รูปแบบการคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ดังนี้ประกอบด้วย บริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม บริบทภายนอกที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม องค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรมและแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน

บริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม จากการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความทันสมัยและทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีการรับรู้ข้อมูลที่เป็นจริงเชื่อถือได้ เข้าใจถึงวัฒนธรรมวิถีชีวิตของคนในชุมชน เข้าถึงหลักศาสนา ให้ความสำคัญกับองค์กรท้องถิ่นและภูมิปัญญาที่เกิดจากคนในท้องถิ่นและต้องสร้างแนวความคิดในการพัฒนาการศึกษาของคนในชุมชน นั่นคือ ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องเป็นคนมีแนวคิดในการสร้างการพัฒนาและการรับรู้สภาพโดยทั่วไปของสังคม เพราะในสังคมปัจจุบันกระบวนการบริหารจัดการในสถานศึกษาต้องสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสังคมภายนอกผู้นำต้องบริหารจัดการให้เป็นไปตามกระแสของสังคมคือต้องบริหารจัดการภายในและต้องมีความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก มีความเข้าใจในความแตกต่างยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเป็นต้นแบบในการสร้างแนวความคิดในการทำงานร่วมกันแม้จะมีความแตกต่างด้านความเชื่อ ศาสนาแต่เป้าหมายของการทำงานคือความสำเร็จและทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

ดังนั้นบทบาทของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมเริ่มจากความคิดในการแสดงถึงความหลากหลายและแสดงถึงความเป็นคนใจกว้างในการยอมรับสิ่งที่เป็นแนวปฏิบัติของสังคมและเป็นคนสร้างสิ่งใหม่ที่เป็นนวัตกรรมทางความคิดและการกระทำเพื่อสร้างเป็นรูปธรรมในการนำมาใช้เพื่อการบริหารจัดการโดยใช้ของที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ให้เป็นประโยชน์และสร้างแนวความคิดในการพัฒนาสิ่งที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นมาปรับให้เป็นสิ่งที่ทันสมัยและใช้ได้กับทุกโอกาสโดยให้คนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและการพัฒนาและพยายามสร้างตัวแบบที่เป็นแบบอย่างของผู้นำเชิงนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในการบริหารจัดการการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับ จันทรานิ สงวนนาม (2555 : 4) ได้สรุปว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคม ซึ่งผู้บริหารต้องมีเทคนิคการปฏิบัติที่อาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ และสอดคล้องกับ(ชวลิต เกิดทิพย์ 2551 : 53) ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องประกอบด้วย1) ทักษะการทำงาน (Working Skill) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น การวางแผนงาน

การประเมินผลงานการใช้ระบบ ข้อมูลสารสนเทศ การนำการประชุม และการใช้เทคนิควิธีหรืออุปกรณ์ต่างๆเพื่อการปฏิบัติงาน 2) ทักษะสังคม (Social Skill) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆในสังคม เนื่องจากผู้นำต้องทำงานกับคนทั้งบุคคลภายนอกและภายในหน่วยงาน ดังนั้นผู้นำทางนวัตกรรมจึงต้องมีทักษะทางด้านสังคม ได้แก่ความสัมพันธ์ต่อบุคคลอื่น(Interpersonal) กลุ่มสัมพันธ์ (Group Process) และการให้คำปรึกษา (Consulting) ความสัมพันธ์ต่อบุคคลอื่นทั้งที่เป็นกลุ่มและรายบุคคล โดยสามารถแสดงออกซึ่งความสัมพันธ์นั้นให้ความร่วมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง3) ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) เป็นทักษะในเชิงวิเคราะห์ทั่วไป หรือการคิดเชิงตรรกะโดยมองเห็นภาพรวมซึ่งจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆหรือหน้าที่ต่างๆของทั้งหมดและเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบถึงส่วนอื่นๆ อย่างไรบ้าง สามารถสร้างกรอบความคิดรวบยอดในสิ่งที่ซับซ้อนและไม่ชัดเจนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสร้างสรรค์ในความคิดและการแก้ปัญหา สามารถที่จะวิเคราะห์เหตุการณ์ และแนวโน้ม คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงรู้โอกาสและศักยภาพในปัญหา 4) ทักษะนักปฏิบัติการแบบผู้บริหารมืออาชีพ (Professional Skill) เป็นทักษะในเชิงพฤติกรรมการกระทำที่แสดงออกที่ปรากฏให้เห็นเด่นชัด ซึ่งประกอบด้วยการอ่านออกเขียนได้ ความรู้ความเข้าใจในทักษะต่าง ๆ เพื่อความจำเป็นในการดำรงชีวิตแล้วทักษะภาวะผู้นำทางนวัตกรรม

2. ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน

บริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม จากการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร พัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ความสามารถและต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการทำงาน เข้าใจวัฒนธรรมองค์กรและให้ความสำคัญกับศาสนาแต่ละศาสนาและสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรได้ นั่นคือผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานเป็นหลักเพราะงานทุกงานผู้นำหรือผู้บริหารไม่สามารถทำคนเดียวได้ต้องมีการทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ในองค์กรนั่นคือบุคคลในองค์กรทุกคนย่อมเป็นที่สำคัญสำหรับผู้นำเชิงนวัตกรรมและผู้นำหรือผู้บริหารต้องรู้จักผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลเพราะการรู้จักในรายละเอียดแสดงว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับทีมงานผู้ร่วมงานจะมีความรู้สึกภาคภูมิใจและพร้อมที่จะเสียสละในการทำงานให้กับองค์กร และผู้นำต้องมีการสร้างความรู้สึกลงในทางที่สร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองของผู้ร่วมงานและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของผู้ร่วมงานเพราะถ้าผู้ร่วมงานมีความรู้ความสามารถงานของผู้นำหรือผู้บริหารก็จะเบาและไม่เป็นภาระในการทำงานคือสามารถปล่อยให้ผู้ร่วมงานคิดเอง ทำเองได้โดยผู้นำหรือผู้บริหารเป็นแค่ที่ปรึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดมาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ.2540 ซึ่งได้กล่าวถึงแนวทางการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 12 ประการ คือ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถ

ปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6) ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชน และหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหา และใช้ ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำ และสร้างผู้นำ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

นั่นคือผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและการสร้างคนเพื่อที่จะได้พัฒนาและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จต่อไป

3. ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ประกอบด้วยด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณลักษณะทางสังคมและด้านบทบาทหน้าที่ จากการศึกษาสรุปได้ว่า

องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าทำกล้าเปลี่ยนแปลง มีบุคลิกของการเป็นผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความเสียสละในการทำงาน มีความพร้อมด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิตสามารถปรับตัวยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ทุกสถานการณ์ นั่นคือผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความรู้ความสามารถในการคิดการตัดสินใจ ต้องมีบุคลิกภาพที่เป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงานและสามารถเป็นที่พึ่งทางจิตใจให้กับผู้ร่วมงานได้ นอกจากนี้การแสดงตนเป็นผู้เสียสละในการทำงานสามารถเป็นตัวแทนที่ดีในองค์กรถือว่าเป็นบุคลิกภาพที่สำคัญของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของอรอนงค์ โรจน์พัฒนบูลย์ (2553 : 213) พบว่า องค์ประกอบคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) ของผู้นำองค์กรที่กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง (Risk Takers) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการคิดค้น พัฒนา สร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กรสูงมาก เพราะคนกล้าที่จะนำเสนอแนวความคิดใหม่ๆ กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้นำ ผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน ผู้นำที่เข้าใจธรรมชาติของการเกิดนวัตกรรมในองค์กรว่า ทุกโครงการที่คิดค้น วิจัยและพัฒนาขึ้น มีความเสี่ยง มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้เท่าเทียมกัน คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำด้านนี้จึงมีผลกระทบต่อการกระตุ้นการพัฒนานวัตกรรมสูงมาก ด้านบุคลิกภาพให้เป็นที่พึงประสงค์ตรงตามความต้องการนั่นคือผู้บริหารหรือผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสามารถสร้างความประทับใจในการทำงานกับผู้ร่วมงานได้ด้วยการพัฒนาตนเองพัฒนาทีมงานให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการต่อไป

ด้านคุณลักษณะทางสังคม ประกอบด้วย การเป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ขององค์กร ความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงาน การสร้างเครือข่ายและสัมพันธภาพกับหน่วยงานอื่น การเน้นความสัมพันธ์ในการบริหารจัดการการมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ นั่นคือผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความรู้ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและการเป็นตัวแทนขององค์กรในการทำงานร่วมกับองค์กรอื่นเพราะผู้นำคือบุคคลที่เป็นสัญลักษณ์ของหน่วยงานและต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดและ

แสดงถึงความสามารถในการบริหารจัดการการทำงานกับคนและการทำงานกับชุมชนและสังคมเพราะสถานศึกษาต้องมีความสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ รอบสถานศึกษาผู้นำต้องมีกัลยาณมิตรในการทำงานและต้องสามารถทำงานร่วมกับองค์กรต่าง ๆ ได้ สอดคล้องกับการศึกษาของอรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2553 : 214) ได้ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะด้านทางสังคม (Social Characteristics) จูงใจ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะทางสังคมด้านการจูงใจผู้อื่น ให้ทำตามเป้าหมายที่ต้องการได้ด้วยบุคลิกภาพส่วนตัวที่เป็นคนสบายๆ เปิดเผย ตรงไปตรงมา เมื่อต้องการให้ทำอะไรก็จะบอกเป้าหมายให้ทราบ และให้การสนับสนุนที่จำเป็น ผู้นำองค์กร ที่ได้ให้ความสำคัญ กับความรับผิดชอบต่อสังคมมาโดยตลอด โดยการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ การสร้างอาชีพให้คนท้องถิ่น ให้การศึกษา สนับสนุนกิจกรรมในชุมชน มีโครงการสร้างสาธารณประโยชน์ให้สังคมการสร้างสัมพันธ์ภาพกับคนมีความสุขในการทำงานเป็นผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม ดังนั้น ผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงต้องสามารถทำงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคนอื่นมีความเป็นกัลยาณมิตร มีความรับผิดชอบต่องานและสามารถนำมิตรภาพมาสู่องค์กรเพื่อประสานในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้

ด้านบทบาทหน้าที่ ประกอบด้วย ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตนเองและของสมาชิก เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความรู้เรื่องคนสามารถวางคนให้เหมาะสมกับงาน มีความยุติธรรม อำนวยความสะดวกให้ทีมงานและเป็นผู้นำทางความคิด นั่นคือผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการคนเพราะการทำงานกับคนเป็นเรื่องที่ยากเพราะคนมีความรู้สึก มีความคิด มีจิตใจและมีอารมณ์ในการทำงาน ผู้นำหรือผู้บริหารต้องสามารถมองความแตกต่างของคนแต่ละคนได้และมองเห็นซึ่งศักยภาพที่มีอยู่ในตัวและพร้อมที่จะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพนั้นให้เต็มที่กับการการทำงานในองค์กรสอดคล้องกับการศึกษาของอรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2553 : 214) เกี่ยวกับองค์ประกอบคุณลักษณะด้านบทบาทหน้าที่ ประกอบด้วย บทบาทการเป็นผู้นำความคิด เป็นแบบอย่างที่ดี บทบาทการเป็นผู้นำทีม,การมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศ องค์กรแห่งการเรียนรู้การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ให้รางวัลความสำเร็จและเป็นผู้จุดประกายสร้างแรงบันดาลใจ ดังนั้นผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความสามารถในการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานสามารถมองถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและนำความแตกต่างนั้นมาใช้ในการทำงานขององค์กรและต้องมีความสามารถในการมอบหมายงาน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศในการทำงานและสร้างคนให้เป็นผู้นำทางความคิดและนำมาใช้ในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรต่อไป

4. แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม จากการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการสร้างเครือข่ายผู้นำ มีการเปิดกว้างนำทีมงานศึกษาดูงาน มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรและความรู้ในระดับนานาชาติ มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร มีความกล้าในการนำเสนอตนเองและนำเสนอผลงาน สร้างเจตคติที่ดีให้แก่ทีมงานในการพัฒนาตนเองในทุกด้าน นั่นคือผู้นำเชิงนวัตกรรมต้อง

สร้างตนเองให้เป็นแบบอย่างทางความคิดในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานและมีการสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิด องค์ความรู้และตัวบุคคลทั้งในระดับหน่วยงานและระดับนานาชาติ ประเทศเพราะการทำงานในยุคปัจจุบันสถานศึกษาต้องมีเครือข่ายในการทำงานและต้องสร้างสังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติเพื่อแลกเปลี่ยนแนวความคิด แนวทางการทำงานและร่วมกันพัฒนางานของสถานศึกษาให้มีความเป็นเลิศและทัดเทียมนานาชาติต่อไป ดังนั้นแนวทางในการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นเรื่องใหม่ที่ยังไม่มีการศึกษามาก่อนทำให้แนวคิดนี้เป็นจุดเริ่มต้นของการกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาและแนวทางการพัฒนาเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นถึงความสำคัญและสร้างกระบวนการทำงานที่เป็นระบบและร่วมกันทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาหรือองค์กรทางการศึกษาต่อไป

3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามี

ความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติจริง

ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด คือ ผู้นำต้องรู้ เข้าใจและมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนรอบลงมา ได้แก่ ผู้นำต้องให้ความสำคัญแก่องค์กรท้องถิ่นและสร้างความร่วมมือต่าง ๆ ขององค์กรในชุมชน และผู้นำต้องรับรู้และเข้าใจ วิถีชีวิตประเพณีวัฒนธรรมของคนในองค์กรและชุมชน นั่นคือ ทุกประเด็นของบริบทภายนอกสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้บริหารสถานศึกษามองว่ามีความสำคัญและมีความเป็นทุกข้อ เพราะเป็นเรื่องที่ชี้วัดถึงปัจจัยที่ภายนอกที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและต้องพยายามสร้างให้เกิดขึ้นในตนเองและทีมงานเพราะคุณลักษณะเหล่านี้เป็นปัจจัยในการสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรม

ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือ ผู้นำต้องมีศักยภาพในการสร้างความร่วมมือของคนในองค์กรและสร้างความร่วมมือของคนระหว่างองค์กร รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องรับรู้ถึงแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องและเข้าใจความแตกต่างด้านศาสนาในด้านความเชื่อและแนวปฏิบัติ ผู้นำต้องรับรู้ถึงความสามารถของบุคคลและแนวทางการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นั่นคือ ทุกประเด็นของบริบทภายในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้บริหารสถานศึกษามองว่ามีความสำคัญและมีความเป็นทุกข้อ เพราะเป็นเรื่องที่ชี้วัดถึงปัจจัยที่ภายในที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเพราะเป็นเรื่องภายในองค์กรที่ผู้บริหารหรือผู้นำสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้และผู้นำสามารถกำหนดความเป็นไปได้ว่าต้องการแบบใดต้องส่งเสริมแบบใดและผลที่ออกมาเป็นเช่นไร ดังนั้นบริบทภายในองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องพยายามสร้างให้เกิดขึ้นในตนเองและทีมงานเพราะคุณลักษณะเหล่านี้เป็นปัจจัยในการสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดประกอบด้วย

ด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้นำต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญและกล้ารับผิดชอบในเรื่องที่ต้องรับผิดชอบ รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องมีความเสียสละในการทำงานและมีความอดทนต่อสภาวะต่าง ๆ และ ผู้นำมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือเป็นตัวแทนที่ดีขององค์กรนวัตกรรมนั้นคือ ทุกประเด็นขององค์ประกอบด้านบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้บริหารสถานศึกษามองว่ามีความสำคัญและมีความเป็นทุกข้อ เพราะเป็นเรื่องที่ชี้นำถึงบุคลิกภาพที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและต้องพยายามสร้างให้เกิดขึ้นในตนเองและทีมงานเพราะคุณลักษณะเหล่านี้เป็นปัจจัยในการสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรม

ด้านสังคม พบว่า ผู้นำต้องมีการพัฒนาตนให้มีความทันสมัยด้านข่าวสารข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการสื่อสาร รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องบริหารงานแบบเน้นความสัมพันธ์และงานมีคุณภาพ และผู้นำต้องพัฒนาตนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ นั่นคือ ทุกประเด็นขององค์ประกอบด้านคุณลักษณะทางสังคม สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้บริหารสถานศึกษามองว่ามีความสำคัญและมีความเป็นทุกข้อ เพราะเป็นเรื่องที่ชี้นำถึงลักษณะบุคลิกภาพที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและต้องพยายามสร้างให้เกิดขึ้นในตนเองและทีมงานเพราะคุณลักษณะเหล่านี้เป็นปัจจัยในการสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรม

ด้านบทบาทหน้าที่ พบว่า ต้องเป็นผู้นำทางความคิดและสร้างความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องกฎหมายงานบุคคลและกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่เอื้อในการทำงานและผู้นำต้องให้ความยุติธรรม ความเสมอภาคในการทำงานและการให้สิทธิต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน นั่นคือ ทุกประเด็นขององค์ประกอบด้านบทบาทหน้าที่ ที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้บริหารสถานศึกษามองว่ามีความสำคัญและมีความเป็นทุกข้อ เพราะเป็นเรื่องที่ชี้นำถึงปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่ ที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและต้องพยายามสร้างให้เกิดขึ้นในตนเองและทีมงานเพราะคุณลักษณะเหล่านี้เป็นปัจจัยในการสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรม

แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความเหมาะสมในระดับมากทุกข้อเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือผู้นำต้องมีความกล้าในการแสดงผลงานและศักยภาพของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอและเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำและผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการวิจัยการนำเสนอและการเผยแพร่ความรู้ในระดับชาติและนานาชาติ นั่นคือ ทุกประเด็นของแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้บริหารสถานศึกษามองว่ามีความสำคัญและมีความเป็นทุกข้อ เพราะเป็นเรื่องที่ชี้นำถึงแนวทางการพัฒนา ที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและต้องพยายามสร้างให้เกิดขึ้นในตนเองและทีมงานเพราะคุณลักษณะเหล่านี้เป็นปัจจัยในการสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. ด้านบริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับบริบทภายนอกของสถานศึกษาต้องมีความทันสมัยและทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีการรับรู้ข้อมูลที่เป็นจริงเชื่อถือได้ เข้าใจถึงวัฒนธรรมวิถีชีวิตของคนในชุมชน เข้าถึงหลักศาสนา ให้ความสำคัญกับองค์กรท้องถิ่นและภูมิปัญญาที่เกิดจากคนในท้องถิ่นและต้องสร้างแนวความคิดในการพัฒนาการศึกษาของคนในชุมชน

2. ด้านบริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม จากการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร พัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ความสามารถและต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการทำงาน เข้าใจวัฒนธรรมองค์กรและให้ความสำคัญกับศาสนาแต่ละศาสนาและสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรได้ นั่นคือผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานเป็นหลักเพราะงานทุกงานผู้นำหรือผู้บริหารไม่สามารถทำคนเดียวได้ต้องมีการทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ในองค์กร

3. ด้านองค์ประกอบของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ ผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิดกล้าทำกล้าเปลี่ยนแปลง มีบุคลิกของการเป็นผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความเสียสละในการทำงาน มีความพร้อมด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิตสามารถปรับตัวยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ทุกสถานการณ์ นั่นคือผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความรู้ความสามารถในการคิดการตัดสินใจ ต้องมีบุคลิกภาพที่เป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงานและสามารถเป็นที่พึ่งทางจิตใจให้กับผู้ร่วมงานได้ นอกจากนี้การแสดงตนเป็นผู้เสียสละในการทำงานสามารถเป็นตัวแทนที่ดีในองค์กรถือว่าเป็นบุคลิกภาพที่สำคัญของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา

องค์ประกอบด้านคุณลักษณะทางสังคม ผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการเป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ขององค์กร ความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงาน การสร้างเครือข่ายและสัมพันธ์ภาพกับหน่วยงานอื่น การเน้นความสัมพันธ์ในการบริหารจัดการการมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ นั่นคือผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและการเป็นตัวแทนขององค์กรในการทำงานร่วมกับองค์กรอื่นเพราะผู้นำคือบุคคลที่เป็นสัญลักษณ์ของหน่วยงานและต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดและแสดงถึงความสามารถในการบริหารจัดการการทำงานกับคนและการทำงานกับชุมชนและสังคมเพราะสถานศึกษาต้องมีความสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ รอบสถานศึกษา ผู้นำต้องมีกัลยาณมิตรในการทำงานและต้องสามารถทำงานร่วมกับองค์กรต่าง ๆ

องค์ประกอบด้านบทบาทหน้าที่ ผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตนเองและของสมาชิก เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความรู้เรื่องคนสามารถวางคนให้เหมาะสมกับงาน มีความยุติธรรม อำนวยความสะดวกให้ทีมงานและเป็นผู้นำทางความคิด นั่นคือผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการคนเพราะการทำงานกับคนเป็นเรื่องที่ยากเพราะคนมีความรู้สึก มีความคิด มีจิตใจและมีอารมณ์ในการทำงาน ผู้นำหรือผู้บริหารต้องสามารถมองความแตกต่างของคนแต่ละคนได้และมองเห็นซึ่งศักยภาพที่มีอยู่ในตัวและพร้อมที่จะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพนั้นให้เต็มที่กับการทำงานในองค์กร

4. แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการสร้างเครือข่ายผู้นำ มีการเปิดกว้างนำทีมงานศึกษาดูงาน มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรและความรู้ในระดับนานาชาติ มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร มีความกล้าในการนำเสนอตนเองและนำเสนอผลงาน สร้างเจตคติที่ดีให้แก่ทีมงานในการพัฒนาตนเองในทุกด้าน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษา
2. ควรวิจัยเชิงคุณภาพแบบสัมภาษณ์เพื่อดูข้อมูลที่จะเอื้อต่อการสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศไทยไปใช้
3. ควรวิจัยงานแต่งงานตามภารกิจของสถานศึกษาได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานทั่วไปของสถานศึกษาว่าคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมตัวใดมีอิทธิพลต่อการบริหารสถานศึกษามากที่สุด
4. ควรศึกษารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- ข้อบังคับคุรุสภา. (2548). **ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพพรากิจจา**
นุเบกษา. เล่มที่ 122 ตอนพิเศษ 76 ง. 5 กันยายน 2548.
- คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ. (2549). **สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ.** มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จุฑา เทียนไทย,ดร. (2547). **การจัดการมุมมองนักบริหาร.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ท็อปจำกัด.
- ฉลอง มาปรีดา .(2537). **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร.** กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- เฉลิมชัย สมท่า .(2547). **การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ**
คิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 รายงานการศึกษาอิสระปริญญา
 ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เชาวลิต เกิดทิพย์. (2551). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาสำหรับผู้บริหาร**
โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชาญชัย อาจินสมจาร. (2550). **ภาวะผู้นำในองค์การ.** กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ชูริยาดี อัสสอลีสิน. (2554). **ผลของการใช้บทเรียนโมดูล เรื่องศาสนา ตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษาที่มีต่อ**
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ถวิล เกื้อกูลวงษ์.(2530). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎีวิจัยละปฏิบัติ.** ม.ป.ท.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). **องค์การและการบริหาร.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีระ รุญเจริญ. (2545). **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ**
สถานศึกษาในประเทศไทย. พิมพ์ครั้งที่ 1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ:
 ห้างหุ้นส่วนจำกัด วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- .(2553). **สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ.** กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- แดน เการ์ลิน. (2549). **ผู้นำแห่งความสำเร็จ.** แปลจาก **Corporate Catalysts.** โดย
ณัฐยา ลินตระกูลผล และ วันดี ม่านศรีสุข. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). **องค์การและการบริหาร.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีระรัตน์ กิจจารักษ์. (2542). **เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา.** เพชรบูรณ์ : คณะครู
ศาสตร์ สถาบันราชภัฏ.
- นิพนธ์ กินาวงศ์.(2543).**หลักการบริหารการศึกษา.** พิษณุโลก : ทรูกลไทย.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล .(2540). **เก้าอี้ผู้บริหารการศึกษา.**กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- นิพนธ์ กินาวงศ์.(2543).**หลักการบริหารการศึกษา.** พิษณุโลก : ทรูกลไทย.

- บรรจง เจริญสุข. (2552). **การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน**. วิทยานิพนธ์คุยภักดิ์ มหาวชิยาลัยรามคำแหง.
- ประดิษฐ์ บอดิฉิน .(2538). **กระบวนการบริหารงานของคณะกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดกลุ่มภาคเหนือ**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวชิยาลัยรามคำแหง.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ.(2542). **ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 116ตอน74 ก.**
(19 สิงหาคม 2542.)
- พิษณุ ฟองศรี. (2549). **การวิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : เทียมฟ้าการพิมพ์
- ไพบูลย์ สำราญภูติ.(2547). **คัมภีร์การบริหาร**. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้ากรุป.
- ไพบูลย์ เสี่ยงก้องและคณะ. (2546). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**.
กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- เมธี ปลื้มขนานนท์ .(2525). **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : เมธีพิมพ์.
- มัลลิกา ต้นสอน .2544). **การจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เนท จำกัด.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- วิทยากร เชียงกุล. (2547). **คู่มือการพัฒนาตนเองและพัฒนาภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : สายธาร.
- สมยศ นาวิการ. (2544). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ :บรรณกิจ.
- สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง. (2549). **ผู้นำยุคใหม่ : หัวใจของการปฏิรูป**. นนทบุรี :
เกรทเอดดูเคชั่น.
- สุธีระ ประเสริฐสรรพ. (2548). **รู้จักวิจัย...ให้เป็น**. กรุงเทพฯ : สำนักงานสนับสนุนกองทุนวิจัย
- สมยศ นาวิการ. (2544). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ :บรรณกิจ.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภักดิ์ .(2536). **หลักการบริหารเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ :
สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก. พ.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช, ร.ศ. (2546). **การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี**.กรุงเทพฯ :
- อรอนงค์ ไรจน์วัฒนาบุลย์. (2553). **การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม**.วิทยานิพนธ์รัฐ
ประศาสนศาสตรคุยภักดิ์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Arthus, M. S. Schlesinger, Jr. (1988). **Challenges for School Leaders**. Virginia: American Association of
School Administration.
- English, F.W. (2006). **Encyclopedia of Educational Leadership and Administration**. California: Sage
Publication, Inc.
- Hoy, K. W., Miskel C.G. (1987). **Educational Administrative Theory, Research and Practice**. 4rd
ed. New York: Random House.

Reddin, W. J., (1970). **Managerial Effectiveness**. New York: Mc Graw Hill.

Yukl, G. (2002). **Leadership in Organizations**. 6rd ed. New York: Pearson Prentice Hall.

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์
2. ดร.รุ่งลาวัณย์ จันทวัฒนา
3. ดร.ฉั่มชฎา สาขา
4. ดร.มุขัมมัดตอลาล แกมะ
5. ดร.ยามีละห์ ไต่ะแล

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ส่วน ค : ประวัติคณะผู้วิจัย

1. ชื่อ – สกุล (ภาษาไทย) นางจรรณี เก้าเอี้ยน
ชื่อ – สกุล (ภาษาอังกฤษ) MRS. JARUNEE KAO-IAN
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3-8013-00053-647
3. ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ระดับ 7
4. หน่วยงานและสถานที่อยู่ติดต่อได้สะดวก พร้อมหมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา 133

เทศบาล 3 ตำบลสะเตง อำเภอเมือง จังหวัดยะลา 95000 โทรศัพท์มือถือ 089-8760030; โทรสาร 073-363008; E-mail kao-ian@hotmail.com

5. ประวัติการศึกษา

ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ศศ.บ. (สังคมวิทยา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ศษ.บ. (จิตวิทยาและการแนะแนว) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) ระบุสาขาวิชาการสาขาสังคมศาสตร์ (การพัฒนาชุมชน)

7. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยระบุสถานภาพในการทำการวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย หัวหน้าโครงการวิจัยหรือผู้ร่วมวิจัยในแต่ละผลงานวิจัย

7.1 ผู้อำนวยการแผนงานวิจัย : -

7.2 ชื่อโครงการวิจัยในฐานะหัวหน้าโครงการวิจัย

1. ภาวะผู้นำกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี 2554
2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี 2555
3. การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี 2555
4. การพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา : นักศึกษา ปี 2556
5. การพัฒนารูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม ปี 2556

7.3 ระบุข้องานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว : ข้อผลงานวิจัย ปีที่พิมพ์ การเผยแพร่ และแหล่งทุน

1. บทบาทมหาวิทยาลัยราชภัฏกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2545 (ทุนอุดหนุนของ สกว.)
2. การตระหนักในคุณค่าของตนเองของนักศึกษาสาขาวิชาเทคโนโลยี เพื่อ
การศึกษาชั้นปีที่ 4 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
3. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้รูปแบบการเรียนการสอน
แบบ
ร่วมมือของนักศึกษาชั้นปีที่ 3 สาขาวิชาวิทยาศาสตร์คณะวิทยาศาสตร์
4. ภาวะผู้นำกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาใน
สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี 2554 (ทุน คณะครุศาสตร์)
5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี 2555 (ทุน คณะครุศาสตร์)
6. การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิ
บาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี 2555 (ทุนมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ผ่านกลั่นกรองของ วช.)
7. การพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ คณะ
ครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา : นักศึกษา ปี 2556 (ทุน คณะครุศาสตร์)
8. การพัฒนารูปแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน
บริบท
ของสังคมพหุวัฒนธรรม ปี 2556 (ทุนมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ผ่านกลั่นกรองของ วช.)

7.4 งานวิจัยที่กำลังทำ -

1. ชื่อ – สกุล (ภาษาไทย) นายกิตติพล แก้วคุณากร
ชื่อ – สกุล (ภาษาอังกฤษ) MR. KITIPON KAOKUNAKORN
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3-9098-00431-051
3. ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้ช่วยนักวิจัย
4. หน่วยงานและสถานที่อยู่ติดต่อได้สะดวก พร้อมหมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร และ
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) 26 ถนนจรัญญ์ ตำบลสะเตง อำเภอเมือง จังหวัด
ยะลา 95000 โทรศัพท์มือถือ 081-4792542; E-mail mind.pius@hotmail.com
5. ประวัติการศึกษา
สาขาวิชา เทคโนโลยีสารสนเทศ
6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ
-มีความสามารถด้านคอมพิวเตอร์
-มีความสามารถในการวิเคราะห์และประเมินผลทางคอมพิวเตอร์