

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2^{*}
GUIDELINES FOR DEVELOPING INNOVATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER CHAIYAPHUM PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 2

ญาณวรุตม์ มิตราวงศ์¹, พงษ์ศักดิ์ ศรีจันทร์² และ ศุภางค์จิต กัลยาแก้ว³

Yannavarut Mittarawong¹, Phongsak Srichan² and Supangjit Kunlayakaew³

¹⁻³มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

¹⁻³Udon Thani Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author's Email: fifa_nong@windowslive.com

วันที่รับบทความ : 9 พฤษภาคม 2569; วันที่แก้ไขบทความ 16 พฤษภาคม 2569; วันที่ตอบรับบทความ : 18 พฤษภาคม 2569

Received 9 May 2026; Revised 16 May 2026; Accepted 18 May 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 322 คน โดยสุ่ม

Citation:



* ญาณวรุตม์ มิตราวงศ์, พงษ์ศักดิ์ ศรีจันทร์ และ ศุภางค์จิต กัลยาแก้ว. (2569). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2.

วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 4(4), 166-184.

Yannavarut Mittarawong, Phongsak Srichan and Supangjit Kunlayakaew. (2026). Promoting Teachers' Instructional Management Based On The Four Iddhipada Principles In Buddhist Scripture Schools,

General Education Division, Ubon Ratchathani Province, Region 9.

Modern Academic Development and Promotion Journal, 4(4), 166-184.;

DOI: <https://doi.org/10.>

<https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

แบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนา จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยการใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และการวิเคราะห์เนื้อหา และระยะที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนา โดยผู้เชี่ยวชาญ 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นมีค่าระหว่าง 0.288 - 0.541 ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การจัดการความเสี่ยง รองลงมา ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์และทักษะเชิงนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การสร้างแรงจูงใจ และ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ตามลำดับ

2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ รวม 24 แนวทาง

3) การประเมินแนวทางด้าน ความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The purposes of this research were to: 1) study the current conditions, desirable conditions, and priority needs for developing innovative leadership among school administrators; 2) study guidelines for developing innovative leadership among school administrators; and 3) evaluate the guidelines for developing innovative leadership among school administrators. A mixed methods research design was employed, consisting of three phases. Phase 1 examined the current conditions, desirable conditions, and priority needs. The sample consisted of 322 school administrators and teachers, selected through proportional stratified random sampling based on school size. The research instrument was a questionnaire on current and desirable conditions. Data were

analyzed using mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index. Phase 2 studied the development guidelines through semi-structured interviews with five experts, analyzed using content analysis. Phase 3 evaluated the proposed guidelines by ten experts. Data were analyzed using mean and standard deviation.

The findings of this research were as follows:

1) The Modified Priority Needs Index values ranged from 0.288 to 0.541, ranked from highest to lowest as follows: Risk Management, Creative Thinking and Innovation Skills, Teamwork and Participation, Creating an Innovation-Conducive Climate, Motivation, and Innovative Vision, respectively.

2) The guidelines for developing innovative leadership among school administrators comprised six components with a total of 24 guidelines.

3) The evaluation of the guidelines in terms of usefulness, feasibility, and appropriateness was at the highest level overall and in each aspect.

Keywords: Development Guidelines, Innovative Leadership, School Administrators

บทนำ

ระบบการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ภายใต้นโยบาย Thailand 4.0 รัฐบาลไทยมุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพและสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) นอกจากนี้ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ถูกกำหนดเป็นหนึ่งในหกยุทธศาสตร์สำคัญ โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของโลกยุคใหม่ ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน และทักษะดิจิทัล การบรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับพื้นที่

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติในสถานศึกษา เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายจากส่วนกลางมักขาดการสนับสนุนและการโค้ชเชิงวิชาชีพในระดับพื้นที่ที่เพียงพอ ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่เกิดผลลัพธ์เชิงคุณภาพอย่างแท้จริง (Fullan, 2007: 84) อีกทั้งผู้บริหารจำนวนหนึ่งยังขาดความมั่นใจในการวางแผนเชิงนวัตกรรมดิจิทัล ทำให้โรงเรียนไม่สามารถใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ (Rogers, 2003: 221) ขณะเดียวกัน ครูที่ขาดแรงจูงใจและการสนับสนุนจากผู้บริหารก็ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างมีนัยสำคัญ งานวิจัยพบว่าผู้บริหารที่สร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์และเปิดโอกาสให้ครูพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้มีผลต่อคุณภาพการสอนและแรงจูงใจของครูอย่างมีนัยสำคัญ (ศุภลักษณ์ สุขประเสริฐ, 2564: 125)

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทและห่างไกล ประสบปัญหาหลายด้านอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ สะท้อนถึงความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาอย่างชัดเจน ครูในหลายโรงเรียนต้องสอนหลายวิชาไม่ตรงสาขา และขาดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังขาดทักษะการบริหารเชิงนวัตกรรม ยึดติดกับรูปแบบการบริหารแบบเดิม ประกอบกับทรัพยากรทางการศึกษายังมีจำกัดทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และเทคโนโลยี (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2, 2568: 10)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่และนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วางแผนพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพ และเป็นต้นแบบในการประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกันต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างสรรค์แนวทางใหม่ กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก และขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวได้ตามกลางความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว Porter-O'Grady & Malloch (2011) อธิบายว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การจัดการความเสี่ยง และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม โดยผู้นำต้องไม่เพียงแต่ป้องกันความเสี่ยง แต่ต้องสามารถใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการสร้างความก้าวหน้า ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลและสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้จากความผิดพลาด นอกจากนี้ George (2016) ระบุว่าผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องเปิดโอกาสให้ทีมงานได้คิดค้นสร้างสรรค์ โดยเข้าใจวิธีจัดสรรเวลาและทรัพยากรให้เหมาะสม ไม่เพิ่มภาระงานจนเกินไป พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร Horth (2014) ได้อธิบายว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการทำงานร่วมกัน โดยจัดบรรยากาศในองค์กรให้ง่ายต่อการมีปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น มีการสนับสนุนงานซึ่งกันและกัน รวมถึงการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ในบริบทของสถานศึกษาไทย ขวัญชนก โตนาค (2556) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและพบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ครบถ้วนและครอบคลุมทุกองค์ประกอบจะได้รับการยอมรับในระดับสูงจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 6 ด้าน

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการมองเห็นภาพอนาคตขององค์กรที่มุ่งสู่นวัตกรรม และสามารถสื่อสารทิศทางดังกล่าวให้บุคลากรเข้าใจและมีส่วนร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพ Fullan (2007) อธิบายว่าการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายจากส่วนกลางมักขาดการสนับสนุนในระดับพื้นที่ที่เพียงพอ ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่เกิดผลลัพธ์เชิงคุณภาพอย่างแท้จริง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมจึง

ต้องทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมนโยบายกับการปฏิบัติในบริบทพื้นที่ โดยวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก เทคโนโลยี และบริบทสังคม เพื่อกำหนดภาพความสำเร็จที่ชัดเจน และส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด “วิสัยทัศน์ร่วม” ผ่านการสื่อสารที่เข้าถึงง่าย

2. ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม บรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมขององค์กรที่เอื้อต่อการคิดค้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนำเสนอแนวคิดใหม่โดยปราศจากความกลัว ศกฤกษ์ สุขประเสริฐ (2564) ชี้ว่าผู้บริหารที่สร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์และเปิดโอกาสให้ครูพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ มีผลต่อคุณภาพการสอนและแรงจูงใจของครูอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของ Horth (2014) ที่เน้นการจัดบรรยากาศองค์กรให้เอื้อต่อการมีปฏิสัมพันธ์ ลดความเป็นทางการ ในความสัมพันธ์เชิงอำนาจ และส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ เพื่อให้บุคลากรกล้าสะท้อนปัญหาและนำเสนอแนวคิดใหม่อย่างอิสระ

3. ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายและวางแผนการทำงานร่วมกัน Horth (2014) อธิบายว่าผู้บริหารเชิงนวัตกรรมต้องส่งเสริมการทำงานเป็นทีมผ่านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในฐานะพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และสะท้อนคิดร่วมกัน จิตินันท์ นันทะศรี (2563) พบว่าองค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรมประกอบด้วยกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความไว้วางใจ การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และการมอบหมายงานที่ชัดเจน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย

4. ด้านการสร้างแรงจูงใจ การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกระตุ้น ส่งเสริม และรักษาแรงผลักดันให้บุคลากรมุ่งมั่นพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง George (2016) ชี้ว่าผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จของการสร้างนวัตกรรม เกิดจากการสั่งสมความเพียรพยายามและการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด โดยให้กำลังใจและสนับสนุนทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง พร้อมสร้างระบบเสริมแรงเชิงบวกที่หลากหลาย เช่น การประกาศเกียรติคุณในวงกว้างหรือการสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพ รวมถึงการมอบหมายงานที่ท้าทายแต่สอดคล้องกับความถนัด เพื่อให้ครูได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่

5. ด้านการคิดสร้างสรรค์และทักษะเชิงนวัตกรรม การคิดสร้างสรรค์และทักษะเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถในการคิดนอกกรอบ แสวงหาทางเลือกใหม่ และนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติจริง Rogers (2003) อธิบายว่าการแพร่กระจายนวัตกรรมในองค์กรต้องอาศัยผู้นำที่มีความมั่นใจในการวางแผนเชิงนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อให้สถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับ จรุงณี แก้วเอี่ยม (2556) ที่พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง และปฏิบัติตนเป็นต้นแบบในการแสวงหาทางเลือกใหม่เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

6. ด้านการจัดการความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการวิเคราะห์ ประเมิน และรับมือกับสถานการณ์ไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ Porter-O'Grady & Malloch (2011) อธิบายว่าผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องไม่เพียงแต่ป้องกันความเสี่ยง แต่ต้องสามารถใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการสร้างความก้าวหน้า ผ่านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้จากความผิดพลาด เวียงวิวรรณ ท่าพล (2557) พบว่าด้านการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนว่าการพัฒนาทักษะการจัดการความเสี่ยงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้วย 70:20:10 Learning Model

แนวคิดการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ใช้หลัก 70:20:10 Learning Model ซึ่งเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่ (1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 70% หมายถึง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาจริง และการลองผิดลองถูกในบริบทจริงของสถานศึกษา (2) การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% หมายถึง การเรียนรู้ผ่านการสังเกต การรับคำแนะนำ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมวิชาชีพ พี่เลี้ยง หรือผู้เชี่ยวชาญ และ (3) การเรียนรู้จากการฝึกอบรม 10% หมายถึง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือการศึกษาจากเอกสารและสื่อวิชาการที่เป็นทางการ การบูรณาการหลักการทั้งสามนี้เข้าด้วยกันทำให้การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษามีความครบถ้วนและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

สรุปการทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องข้างต้น สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม การสร้างแรงจูงใจ การคิดสร้างสรรค์และทักษะเชิงนวัตกรรม และการจัดการความเสี่ยง ซึ่งองค์ประกอบทั้งหมดนี้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงต้องอาศัยแนวทางที่บูรณาการทั้งการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากผู้อื่น และการฝึกอบรม ตามหลักการ 70:20:10 Learning Model เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวทางไปประยุกต์ใช้ในบริบทพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ต่อคุณภาพผู้เรียน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเป็นวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ระยะที่ 1

1) ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 214 คน ครู จำนวน 1,760 คน รวม 1,974 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568)

2) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 322 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 37 คน และครู จำนวน 285 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ จากนั้นใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ตามสัดส่วนของครู และผู้บริหาร

1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ระยะที่ 2 คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จำนวน 3 คน คัดเลือกแบบเจาะจง (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 คน

1.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ระยะที่ 3 คือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน คัดเลือกแบบเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้

2.1 ระยะที่ 1 คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านสภาพปัจจุบัน และด้านสภาพที่พึงประสงค์ แบ่งออกเป็น 6 ด้าน จำนวน 41 ข้อ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ความเชื่อมั่นด้านสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.96 และด้านสภาพที่พึงประสงค์มีเท่ากับ 0.95

2.2 ระยะที่ 2 คือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากผลการศึกษาใน ระยะที่ 1 โดยเรียงลำดับประเด็นตามค่า $PNI_{modified}$ เกลี่ยรายด้าน และใช้หลักการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (70 : 20 : 10 Learning Model) 3 หลักการ ได้แก่ 1.หลักการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 70% 2.หลักการเรียนรู้จากผู้อื่น 20% 3.หลักการเรียนรู้จากการฝึกอบรม 10% เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์

2.3 ระยะที่ 3 คือ แบบประเมินแนวทางเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสม ซึ่งได้จากการสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 10 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ระยะที่ 1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมแบบสอบถาม ในรูปแบบออนไลน์ (Google form) ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดโดยผู้วิจัย ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างได้ครบถ้วนและได้รับการตอบกลับทุกชุด จากนั้นตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์

3.2 ระยะที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลและเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ใช้วิธีการสัมภาษณ์และบันทึกข้อมูลทั้งในแบบสัมภาษณ์และเครื่องบันทึกเสียง

3.3 ระยะที่ 3 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ ไปถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

4.1 ระยะที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่และร้อยละ ตอนที่ 2 วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นแปลผลตามเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2556) และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้ดัชนี $PNI_{modified}$ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

4.2 ระยะที่ 2 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สังเคราะห์เพื่อจัดทำร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

4.3 ระยะที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับที่
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	3.50	0.50	ปานกลาง	4.51	0.49	มากที่สุด	0.288	6
2. การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	3.01	0.81	ปานกลาง	4.49	0.50	มาก	0.491	4
3. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม	2.99	0.81	ปานกลาง	4.50	0.50	มาก	0.503	3
4. การสร้างแรงจูงใจ	3.23	0.72	ปานกลาง	4.50	0.50	มาก	0.397	5
5. การคิดสร้างสรรค์และทักษะเชิงนวัตกรรม	2.99	0.78	ปานกลาง	4.48	0.49	มาก	0.516	2

องค์ประกอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับที่
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
6. การจัดการความเสี่ยง	2.92	0.83	ปานกลาง	4.50	0.50	มาก	0.541	1
รวม	3.10	0.78	ปานกลาง	4.49	0.50	มาก	0.363	-

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.10$, S.D. = 0.78) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($\bar{x} = 3.50$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ การสร้างแรงจูงใจ ($\bar{x} = 3.23$, S.D. = 0.72) และต่ำที่สุด คือ การจัดการความเสี่ยง ($\bar{x} = 2.92$, S.D. = 0.83)

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.50) และต่ำที่สุด คือ การคิดสร้างสรรค์และทักษะเชิงนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.49)

ความต้องการจำเป็นเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ การจัดการความเสี่ยง ($PNI_{Modified} = 0.541$) รองลงมา การคิดสร้างสรรค์และทักษะเชิงนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.516$) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ($PNI_{Modified} = 0.503$) การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.491$) การสร้างแรงจูงใจ ($PNI_{Modified} = 0.397$) และ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.288$) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 24 แนวทาง สรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นผู้กำหนดทิศทางเชิงรุก โดยวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก เทคโนโลยี และบริบทสังคม เพื่อนำมากำหนดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นนวัตกรรมอย่างชัดเจน ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด "วิสัยทัศน์ร่วม" ผ่านการสื่อสารที่เข้าถึงง่าย พร้อมวางแผนกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ เพื่อให้วิสัยทัศน์สามารถนำไปปฏิบัติจนเกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมต่อผู้เรียน รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเห็นว่านวัตกรรมคือทางรอดของการจัดการศึกษาในอนาคต

2.2 ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นผู้อำนวยความสะดวกในเชิงระบบ โดยจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดพื้นที่หรือเวลาพิเศษให้ครูได้คิดค้นนวัตกรรมโดยไม่ต้องกังวลภาระงานประจำ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจที่ลดความเป็นทางการในความสัมพันธ์เชิงอำนาจ เพื่อให้บุคลากรกล้าสะท้อนปัญหาและนำเสนอแนวคิดใหม่ พร้อมสร้างระบบการสื่อสารที่เน้นการรับฟังอย่างลึกซึ้ง เพื่อรับทราบอุปสรรคและโอกาสจากเสียงของครูผู้ปฏิบัติงานจริง รวมถึงสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอเพื่อลดอุปสรรคต่อการคิดสร้างสรรค์

2.3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นผู้อำนวยความสะดวก ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการทำงาน ผ่านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และส่งเสริมการทำงานในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อเป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และสะท้อนคิดร่วมกัน พร้อมสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจที่ลดช่องว่างระหว่างลำดับชั้นการบริหาร เพื่อให้บุคลากรกล้าเสนอความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจแก้ปัญหา รวมถึงเสริมสร้างพลังอำนาจ ด้วยการมอบหมายอำนาจการตัดสินใจตามความถนัดเพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในนวัตกรรมที่ร่วมกันสร้างขึ้น

2.4 ด้านการสร้างแรงจูงใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จของการสร้างนวัตกรรมเกิดจากการส่งเสริมความเพียรพยายามและการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดผ่านการให้กำลังใจและสนับสนุนทรัพยากรอย่างต่อเนื่องในทุกขั้นตอนของการพัฒนางาน ส่งเสริมความมุ่งมั่นของบุคลากรด้วยการมอบหมายงานที่ท้าทายแต่สอดคล้องกับความถนัดเพื่อให้ครูได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ พร้อมสร้างขวัญกำลังใจผ่านการชื่นชมที่เน้นความพยายามและความกล้าริเริ่มสิ่งใหม่ มากกว่าการตัดสินเพียงผลลัพธ์เชิงตัวเลข รวมถึงสร้างระบบเสริมแรงเชิงบวกที่หลากหลาย เช่น การประกาศเกียรติคุณในวงกว้าง หรือการสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพสำหรับผู้ทิศตนพัฒนานวัตกรรม

2.5 ด้านการคิดสร้างสรรค์และทักษะเชิงนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบในการคิดนอกกรอบ และแสดงความกระตือรือร้นในการแสวงหาทางเลือกใหม่เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้ทักษะเชิงนวัตกรรมผ่านกระบวนการคิดเชิงออกแบบ เพื่อสร้างสรรค์สื่อและวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เท่า

ทันการเปลี่ยนแปลง พร้อมสร้างระบบยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับผู้ที่น่าเสนอแนวคิดใหม่หรือริเริ่มโครงการนวัตกรรม แม้เป็นเพียงจุดเริ่มต้นเล็กๆ รวมถึงสนับสนุนทรัพยากรและเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็น เพื่อให้บุคลากรมีเครื่องมือในการเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ให้กลายเป็นผลงานนวัตกรรมที่จับต้องได้

2.6 ด้านการจัดการความเสี่ยง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งต่อการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ผ่านการสร้างกระบวนการเฝ้าระวังและวางแผนเผชิญเหตุที่ยืดหยุ่น ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ภายใต้ "พื้นที่ปลอดภัย" ที่ผู้บริหารพร้อมรับผิดชอบและสนับสนุนเมื่อเกิดข้อผิดพลาด พร้อมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มองความผิดพลาดเป็นบทเรียนสำคัญมากกว่าการมุ่งลงโทษ รวมถึงพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพแม้อยู่ในสภาวะวิกฤต

3. ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 2 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านการประเมิน	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ความเป็นประโยชน์	4.90	0.28	มากที่สุด
2. ความเป็นไปได้	4.90	0.28	มากที่สุด
3. ความเหมาะสม	4.90	0.27	มากที่สุด
รวม	4.90	0.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.90$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความประโยชน์มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.90$, S.D. = 0.28) ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{x} = 4.90$, S.D. = 0.28) และด้านเหมาะสม ($\bar{x} = 4.90$, S.D. = 0.27)

อภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม รองลงมาคือ การสร้างแรงจูงใจ ทั้งนี้เป็นเพราะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางและมองเห็นภาพอนาคตขององค์กรได้ในระดับที่ดี อันเป็นรากฐานสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดการความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารยังขาดประสบการณ์และทักษะในการวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยอมรับความผิดพลาดในฐานะบทเรียนของการสร้างนวัตกรรมยังไม่มีที่แพร่หลายในสถานศึกษา สำหรับสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและบุคลากรต่างเล็งเห็นว่าการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนและการมองการณ์ไกลเป็นสิ่งที่พึงประสงค์มากที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรสู่นวัตกรรม สำหรับความต้องการจำเป็น พบว่าด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การจัดการความเสี่ยง รองลงมาคือ การคิดสร้างสรรค์และทักษะเชิงนวัตกรรม สะท้อนให้เห็นว่าแม้ผู้บริหารจะมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมในระดับที่ดี แต่ยังขาดทักษะในการรับมือและบริหารจัดการสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในด้านนี้มีมากที่สุด

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดสามลำดับแรก ดังนี้ 1) การจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ผ่านการสร้างกระบวนการเฝ้าระวังและการวางแผนเผชิญเหตุที่ยืดหยุ่น สอดคล้องกับแนวคิดของ Porter-O'Grady & Malloch (2011) ที่ได้อธิบายว่าองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการความเสี่ยง โดยผู้นำต้องไม่เพียงแต่ป้องกันความเสี่ยง แต่ต้องสามารถใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการสร้างความก้าวหน้า ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล วางแผนรับมือ และสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้จากความผิดพลาด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ด้านการบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งใน

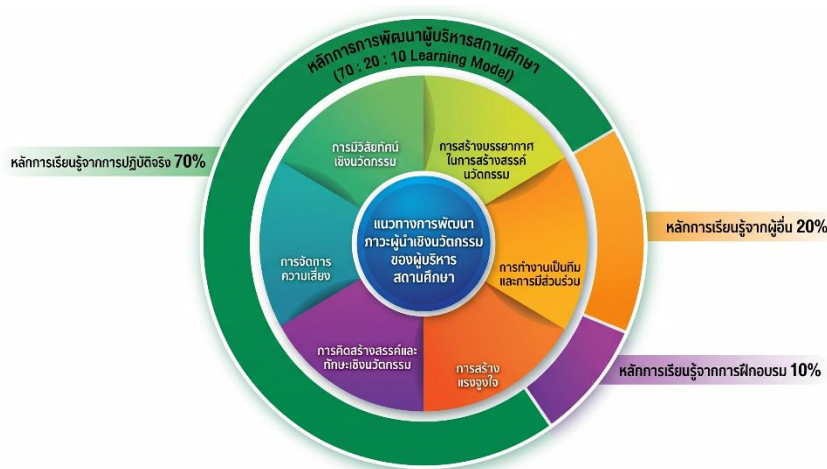
องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2) การคิดสร้างสรรค์และทักษะเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบในการคิดนอกกรอบ (Out of the box) และแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นในการแสวงหาทางเลือกใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานบริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ George (2016) ที่ได้อธิบายว่าผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องเปิดโอกาสให้สร้างสรรค์และระดมความคิด โดยเข้าใจวิธีการใช้เวลาแก่ทีมงานในการคิดนวัตกรรม ไม่รีบเร่งหรือเพิ่มภาระงานมากเกินไป พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมและทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จรุณี แก้วเอี่ยม (2556) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง 3) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ผ่านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรกล้าที่จะเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจแก้ปัญหาร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Horth (2014) ที่ได้อธิบายว่าผู้บริหารต้องส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน โดยจัดบรรยากาศในองค์กรให้ง่ายต่อการมีปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น มีการสนับสนุนงานซึ่งกันและกัน รวมถึงการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตินันท์ นันทะศรี (2563) พบว่าองค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความไว้วางใจ การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมดำเนินงานในทีม และการกำหนดบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบย่อย

3. การประเมินประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าแนวทางมีความสอดคล้องกับบริบทและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ขวัญชนก โตนาค (2556) ที่ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบ

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีความครบถ้วนและครอบคลุมทุกองค์ประกอบ จะได้รับการยอมรับและประเมินผลในระดับสูงจากผู้ที่เกี่ยวข้อง อันสะท้อนถึงคุณค่าและความสามารถในการนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้พบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน โดยแต่ละด้านขับเคลื่อนผ่านหลักการการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (70 : 20 : 10 Learning Model) 3 หลักการ ได้แก่ 1.หลักการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 70% 2. หลักการเรียนรู้จากผู้อื่น 20% 3.หลักการเรียนรู้จากการฝึกอบรม 10% และพัฒนาเป็นแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก โดยความ

ต้องการจำเป็นที่สำคัญ ได้แก่ การจัดการความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความยืดหยุ่นและการเรียนรู้จากความผิดพลาดในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต **ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้** 1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม โดยควรเริ่มต้นจากการสร้างความเข้าใจเชิงลึกและปรับเปลี่ยนฐานคิดเชิงบริหาร ให้ยอมรับว่าความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงคือปัจจัยที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในยุคปัจจุบัน 2. ผู้บริหารในบริบทที่คล้ายคลึงกันสามารถนำแนวทางการพัฒนาทั้ง 24 แนวทางไปประยุกต์ใช้เป็นกรอบและแนวปฏิบัติในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม **ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป** 1. ควรนำแนวทางการพัฒนาที่ค้นพบไปทดลองใช้จริงในสถานศึกษา เพื่อติดตามผลการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมและถอดบทเรียนการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการจัดการความเสี่ยงและนวัตกรรม 2. ควรศึกษากรณีศึกษาจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดดเด่น เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเกื้อกูลและเงื่อนไขความสำเร็จ (Success Factors) ที่ช่วยให้การบริหารจัดการในบริบทพื้นที่เห็นผลเป็นรูปธรรม 3. ควรศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับตัวแปรส่งผลอื่น ๆ เช่น สมรรถนะด้านนวัตกรรมของครู หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา เพื่อยืนยันผลลัพธ์ที่ส่งถึงคุณภาพผู้เรียนอย่างชัดเจน

เอกสารอ้างอิง

- ขวัญชนก โตนาค. (2556). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จรุณี แก้วเอียน. (2556). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- รุตินันท์ นันทะศรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 37(3), 31-38.
- ศุภลักษณ์ สุขประเสริฐ. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 16(1), 125-138.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. (2568). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570*. เรียกใช้เมื่อ 5 กันยายน 2568 จาก <https://www.chaiyaphum2.go.th/webx/แผนปฏิบัติราชการ-ประจำปี-5>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2568). *ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล*. เรียกใช้เมื่อ 10 กรกฎาคม 2568 จาก <http://hrms.obec.go.th>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change (4th ed.)*. New York: Teachers College Press.
- George, B. (2016, April 6). *Innovation leaders create long-term value*. Huffington Post. Retrieved March 16, 2026, from http://www.huffingtonpost.com/bill-george/innovation-leaders-create_b_9626336.html
- Horth, D. (2014). *Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results*. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Porter-O'Grady, T., & Malloch, K. (2011). *Quantum leadership: Advancing innovation, guiding change (3rd ed.)*. Sudbury, MA: Jones & Bartlett Learning.

Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations (5th ed.)*. New York: Free Press.