

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาประจำวชิรธานี

Guideline for the Development of Innovative  
Leadership Among Administrators Under the  
Secondary Educational Service Area Office,  
Prachuap Khiri Khan

วรวิมล สดใส

Worawut Sodsai

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต,  
Student of Master of Education, Educational Administration, Rattana Bundit University.

Email: worawutsodsai@gmail.com

ผศ. ดร.อรชกร วัฒนกุล, ผศ. ดร.พร้อมศักดิ์ บึงบัว, ดร.สุภาพร สรสิทธิ์รัตน์

Asst.Prof. Dr.Orachon Wattanakul, Asst.Prof. Dr.Promphak Bungbua,

Dr.Suphaphon Sorasittirat

อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต,  
Department of Educational Administration, Faculty of Education, Rattana Bundit University.

Email: tui23002@gmail.com, prompakk@gmail.com, s.suphaphon@hotmail.com

ตอบรับบทความ (Received) : 16 สิงหาคม 2568

เริ่มแก้ไขบทความ (Revised) : 18 กันยายน 2568

รับบทความตีพิมพ์ (Accepted) : 21 กุมภาพันธ์ 2569

เผยแพร่ออนไลน์ (Available Online) : 16 มีนาคม 2569



## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 272 คน ด้วยการสุ่มอย่างง่าย และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนวัตกรรมหรือเทคโนโลยี จำนวน 6 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) 2) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ควรส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมและการคิดเชิงออกแบบ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการบริหารและการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา รวมถึงการสนับสนุนและการเสริมแรงให้ครูได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษา แนวทางการพัฒนา



## Abstract

This research aimed (1) to examine the current state of innovative leadership among school administrators and (2) to propose guidelines for developing innovative leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Prachuap Khiri Khan. The sample consisted of 272 teachers and educational personnel under the Secondary Educational Service Area Office Prachuap Khiri Khan in the 2024 academic year, selected through simple random sampling. In addition, six experts in innovation or technology were purposively selected as key informants. The research instruments included a questionnaire and an interview form. Quantitative data were analyzed using mean and standard deviation, while qualitative data from the interviews were analyzed through content analysis.

The findings revealed that: (1) the overall level of innovative leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Prachuap Khiri Khan was at a high level ( $\bar{X} = 4.32$ ). When considering each dimension, the aspect with the highest mean score was innovative vision ( $\bar{X} = 4.49$ ), which was also at a high level, whereas the aspect with the lowest mean score was motivation building ( $\bar{X} = 3.87$ ), though it remained at a high level. (2) The proposed guidelines for developing innovative leadership among school administrators include promoting continuous learning and self-development among administrators, enhancing innovative and design thinking skills, fostering an organizational culture that embraces change, utilizing technology as a tool for administration and learning, establishing collaborative networks both within and outside schools, and encouraging and supporting teachers to explore and learn new knowledge.

**Keywords:** Innovative Leadership, School Administrators, Development Guidelines



## 1. บทนำ

ในการบริหารสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมนั้น ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยมีนวัตกรรมเป็นพื้นฐานหลัก ซึ่งนวัตกรรมควรถูกบูรณาการไว้ในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา และบุคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมใหม่ ๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจตรงกันว่า การสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น เทคนิคการสอนรูปแบบใหม่ การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ หรือกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ถือเป็นดัชนีชี้วัดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และสามารถใช้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการยื่นขอวิทยฐานะของครูอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ กุลชลี จงเจริญ<sup>1</sup> กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะช่วยให้บุคลากรเกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกัน และกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล คือ การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมภายใต้การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนของสถานศึกษา นอกจากนี้ ฅนอมวรรณ ช่างทอง<sup>2</sup> กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องมีบทบาทช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานมีความเชื่อใจระหว่างกัน เป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนแก่บุคลากร ในกระบวนการ ขั้นตอน และสามารถมองเห็นเป้าหมายในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นจริง ทำให้สามารถปฏิบัติ

1. กุลชลี จงเจริญ, “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”, *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.*, ปีที่ 12 ฉบับที่ 1 (2562), 189-210.
2. ฅนอมวรรณ ช่างทอง, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2”, *วิทยานิพนธ์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2562).



งานไปสู่วิสัยทัศน์และกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์ ทำให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ในการบริหารให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่เกิดขึ้น รวมถึงบทบาทของผู้นำในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่และการจัดการเปลี่ยนแปลงองค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑล มีวิสัยทัศน์ว่า “ภายในปี พ.ศ. 2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑลเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา พัฒนาผู้เรียนคุณภาพสู่สังคม”<sup>3</sup> จากการสำรวจข้อมูลพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑล ยังมีจุดอ่อนในเรื่อง การพัฒนาด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ กล่าวคือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการพัฒนางานด้านวิจัยและนวัตกรรมค่อนข้างน้อย รวมทั้งขาดการนำผลงานที่เกิดขึ้นไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการเท่าที่ควร เนื่องจากบุคลากรไม่สามารถเข้าใจเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากสภาพปัญหาของการบริหารสถานศึกษาที่ปรากฏ เช่น ขาดการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ขาดบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม การกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ยังไม่ชัดเจน การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีไม่เต็มศักยภาพ ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่ยังไม่เพียงพอ ล้วนสะท้อนถึงความเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมใน 5 ด้าน กล่าวคือ 1. ด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างพร้อมเปิดรับสิ่งใหม่และกล้าปรับตัว 2. ด้านบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมและเป็นผู้ขับเคลื่อนการเรียนรู้ร่วมกัน 3. ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ผู้บริหารต้องกำหนดทิศทางที่ชัดเจนและร่วมกันเข้าใจเพื่อมุ่งสู่อนาคต 4. ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ผู้บริหารจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีและข้อมูลมาใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร และ 5. ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารควรเสริมแรงบวก ยอมรับ และสนับสนุนผลงาน

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑล, วิสัยทัศน์และพันธกิจสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑล, (ประจำปริมณฑล: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑล, 2564).



ของครู ทั้งหมดนี้สะท้อนให้เห็นว่าการแก้ไขปัญหาในการบริหารสถานศึกษาสามารถทำได้ผ่านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างรอบด้าน

จากสภาพปัญหาดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ จึงสนใจศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษา สามารถนำแนวทางมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์

## 3. วิธีการวิจัย

**ขั้นที่ 1** การศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูและบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ปีการศึกษา 2567 รวมทั้งสิ้น 844 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 272 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Taro Yamane<sup>4</sup> โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

---

4. Yamane, T., *Statistics: An introductory analysis*, 3<sup>rd</sup> ed., (New York: Harper & Row, 1973).



1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำวชิรชัย แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) ตำแหน่ง 3) ประสบการณ์การปฏิบัติงาน 4) วุฒิการศึกษาสูงสุด

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำวชิรชัย จำนวน 38 ข้อ จำแนกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม 2) ด้านบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 4) ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 5) ด้านสร้างแรงจูงใจ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5ระดับ และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าเฉลี่ยความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.931

1.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 272 คน โดยผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต ถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำวชิรชัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครู

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

1.5.1 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

1.5.2 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำวชิรชัย จากการหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

ขั้นที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำวชิรชัย



2.1 **กลุ่มผู้ให้ข้อมูล** ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือมีผลงานเชิงประจักษ์ ในด้านนวัตกรรมหรือเทคโนโลยี จำนวน 6 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งประกอบไปด้วย อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ นักวิชาการศึกษา จำนวน 1 คน

2.2 **เครื่องมือในการวิจัย** ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงกุ่ม มีลักษณะเป็นแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งมีข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงกุ่ม จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม 2) ด้านบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 4) ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 5) ด้านสร้างแรงจูงใจ

2.3 **วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเองจากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์ที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

2.4 **การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

#### 4. ผลการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาอธิบายกรอบแนวคิดและองค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากการสังเคราะห์จากเอกสาร งานวิจัย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุม 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม 2) ด้านบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 4) ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 5) ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผลการวิจัยสามารถแสดงได้ดังนี้



**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงขาคีรีขันธุ์ ในภาพรวม (n = 272)

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
1	ด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม	4.40	0.84	ระดับมาก
2	ด้านบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรม	4.42	0.74	ระดับมาก
3	ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	4.49	0.70	ระดับมาก
4	ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม	4.43	0.71	ระดับมาก
5	ด้านสร้างแรงจูงใจ	3.87	1.11	ระดับมาก
รวม		4.32	0.17	ระดับมาก

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงขาคีรีขันธุ์ พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 รองลงมา คือด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม พบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านผู้บริหารมีการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ดี อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 รองลงมา คือผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านผู้บริหารสถานศึกษาเป็นต้นแบบในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01

1.2 ด้านบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีบทบาทในการสนับสนุนสภาพแวดล้อม/บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดย



ใช้นวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 รองลงมา คือ กำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรม ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านผู้บริหารสถานศึกษาคิดค้น สร้างสรรค์นวัตกรรม ที่มีคุณภาพประโยชน์ต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ตามลำดับ

1.3 ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม พบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับให้นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ และการพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.68 รองลงมา คือ ผู้บริหาร สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดภาพอนาคตสถานศึกษาที่ขับเคลื่อนด้วย นวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาล้าเฉยสถานการณ์ที่ยากลำบากเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษา ด้วยนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ตามลำดับ

1.4 ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม พบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนสถานศึกษา ด้วยนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.91 รองลงมา คือ ผู้บริหารสถาน ศึกษากำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษานวัตกรรมในระดับมาก ค่า เฉลี่ยเท่ากับ 4.71 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทาง การพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อส่งเสริมการใช้นวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.04 ตามลำดับ

1.5 ด้านสร้างแรงจูงใจ พบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 เมื่อ พิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความยุติธรรม ความเสมอภาค การสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจถึงความแตกต่างและความ สามารถของครูในเรื่องการ สร้างนวัตกรรม และให้การสนับสนุนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมอยู่ในระดับมาก ที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชื่นชม ผลงานของครู และยอมรับผลงานของครูในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษา แห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.01 ตามลำดับ



2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำวงศร์ษันธ์

2.1 ด้านบุคลิกรูปางเชิงนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและบรรยากาศที่ดีในองค์กร นอกจากนี้ต้องมีความพร้อมในการเปิดรับสิ่งใหม่ กล้าเปลี่ยนแปลง และปรับตัวให้ทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาการบริหารและการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล (Data-Driven Decision Making: DDDM) เพื่อให้การบริหารมีเป้าหมายที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และสามารถพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามความต้องการของสถานศึกษา ดังเช่นผลการสัมภาษณ์ “ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กร การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง กระตุ้นแรงจูงใจในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและความศรัทธา” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1)

2.2 ด้านบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกระบวนการ PLC เพื่อพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ดังเช่นผลการสัมภาษณ์ “ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้...ผ่านกระบวนการ PLC เพราะกระบวนการ PLC เป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้เป็นแหล่งสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างแท้จริง” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4) นอกจากนี้ ผู้บริหารยังควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน ภาครัฐ และเอกชน เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและยั่งยืน

2.3 ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน พร้อมเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้วิสัยทัศน์มีความครอบคลุมและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังเช่นผลการสัมภาษณ์ “วิสัยทัศน์ที่ดีต้องสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายเชิงนวัตกรรมที่ชัดเจน



และสร้างแผนปฏิบัติการที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ” (ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5) นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องทำหน้าที่เป็น Change Agent ที่ริเริ่มแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืนภายในองค์กร

2.4 ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างค่านิยมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและวางแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาวัตกรรมการที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เช่น การใช้ Digital Education Excellence Platform (DEEP) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาและยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้ทันกับยุคดิจิทัล การปลูกฝังค่านิยมที่สนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการปรับตัวและการพัฒนาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะ Reskilling และ Upskilling เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคต โดยการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี การคิดวิเคราะห์ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังเช่นผลการสัมภาษณ์ “ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะ Reskilling และ Upskilling เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโลกแห่งอนาคต และต้องมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4) ทักษะเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารในการตัดสินใจและวางแผนแต่ยังเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรในองค์กรในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2.5 ด้านสร้างแรงจูงใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเสริมแรงบวกโดยให้กำลังใจและรางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดี รวมถึงผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นและความศรัทธา เพื่อได้รับการยอมรับจากบุคลากร ซึ่งเป็นรากฐานของความสำเร็จ ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและผู้บริหาร การรับฟังความคิดเห็นของครูทำให้เกิดแรงจูงใจและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ดังเช่นผลการสัมภาษณ์ “ผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและผู้บริหารซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3) นอกจากนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาสายอาชีพและใช้การโค้ชเพื่อเสริมแรง (Coaching for Reinforcement)



## 5. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำวชิรชัยชั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารต้องมองการณ์ไกล เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์และแตกต่าง โดยอาศัยความคิดริเริ่มใหม่ การกล้าตัดสินใจ การปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษา เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้และสร้างความสามารถในการแข่งขันของผู้เรียน มีความสามารถในการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในองค์กร สอดคล้องกับ จูตินันท์ นันทะศรี<sup>5</sup> ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อให้สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจึงควรพัฒนาตนให้เป็นผู้นำที่สามารถบริหารตนเอง บริหารบุคลากร และบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องอาศัยแนวทางการบริหารยุคใหม่ที่ผสมผสานทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงานอย่างชาญฉลาด

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำวชิรชัย ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม 2) ด้านบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 4) ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 5) ด้านสร้างแรงจูงใจ สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและมีจิตวิญญาณ รวมถึงความเป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่น

5. จูตินันท์ นันทะศรี, การพัฒนาตัวชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2563.



และบรรยากาศที่ดีในองค์กร นอกจากนี้ก็ต้องมีความพร้อมในการเปิดรับสิ่งใหม่ กล้าเปลี่ยนแปลง และปรับตัวให้ทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาการบริหารและการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล เพื่อให้การบริหารมีเป้าหมายที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และสามารถพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามความต้องการของสถานศึกษา

2. ด้านบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารควรมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำทางวิชาการ โดยต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เช่นเดียวกับที่ จริญญาภรณ์ ศรีจันดารี และ จุฬาทรรณภรณ์ ธนะแพทย์<sup>6</sup> กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในยุคใหม่ยังครอบคลุมถึงการรักษาระเบียบวินัย การบริหารหลักสูตร การส่งเสริมการเรียนรู้ การประสานงานกับชุมชน และการเป็นแบบอย่างที่ดี

3. ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องเปิดรับความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ทั้งบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นมีความครอบคลุมและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็น Change Agent หรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีบทบาทในการริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ และส่งเสริมนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน สามารถโน้มน้าวใจ กระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม สอดคล้องกับ ธัญชนก แสนจันทร์ และต้องลักษณ์ บุญธรรม<sup>7</sup> กล่าวว่า

6. จริญญาภรณ์ ศรีจันดารี และจุฬาทรรณภรณ์ ธนะแพทย์, “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21”, *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์ (Journal of MCU Ubon Review)*, ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (2564), 45–60.

7. ธัญชนก แสนจันทร์ และต้องลักษณ์ บุญธรรม, “การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี”, *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม*, ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 (2564), 82–91.



ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทิศทาง แนวทางในการทำงานที่ชัดเจน สามารถสื่อสาร กระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน กระตือรือร้น และมุ่งมั่นในสิ่งที่ทำ กำหนดเป้าหมายในการทำงาน สามารถสร้างค่านิยมในการทำงาน มีความรู้ ความสามารถและยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้อื่น

4. ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทสำคัญ ในการกำหนดกลยุทธ์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม โดยเริ่มจากการสร้างค่านิยมองค์กรที่ สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าลอง และกล้ายอมรับความล้มเหลว อีกทั้งกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมควรครอบคลุมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการ จัดการศึกษา เช่น การใช้แพลตฟอร์มการศึกษาออนไลน์อย่าง Digital Education Excellence Platform (DEEP) ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น กระตุ้นให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความคิดริเริ่ม และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ มองอนาคตได้อย่างชัดเจน และสามารถกำหนดทิศทางที่ทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างแท้จริง สอดคล้องกับ ธัชชนันท์ มโนเพชรเกษม<sup>8</sup> ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีความ สามารถในการมองไปในอนาคต และกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง จากสิ่งแวดล้อมภายนอกมีความสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์สู่ การปฏิบัติได้จริงในระดับปฏิบัติการ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความได้เปรียบต่อคู่แข่งขั้นทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแรงจูงใจที่จะก้าวไปสู่ อนาคต และทำให้การทำงานของบุคลากรมีมาตรฐาน มุ่งไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร

5. ด้านการสร้างแรงจูงใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญในการ สร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรผ่านการเสริมแรงบวก เช่น การให้กำลังใจ การยอมรับ และการให้รางวัล ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการ ทำงาน และช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร การสร้างความเชื่อ มั่นและความศรัทธาในตัวผู้นำมีส่วนสำคัญในการทำให้บุคลากรยอมรับและร่วมมือกัน

8. ธัชชนันท์ มโนเพชรเกษม, “องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้ปฏิบัติวิชาชีพกายอุปกรณ์ ในประเทศไทย”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยคริสเตียน, 2560).



พัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและครูมีส่วนช่วยในการส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมทางการศึกษา รวมถึงการพัฒนาผู้เรียน เมื่อครูรู้สึกว่าคุณได้รับการรับฟังและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะเกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และแนวทางใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองและเติบโตในสายอาชีพ โดยการสนับสนุนให้บุคลากรตั้งเป้าหมายในการพัฒนาทักษะและความรู้ใหม่ ๆ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการทำงาน ทั้งนี้การใช้กระบวนการโค้ชเพื่อการเสริมแรง (Coaching for Reinforcement) เป็นอีกแนวทางที่ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน



**รูปที่ 1** จากผลการวิเคราะห์รายด้าน สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่สะท้อนถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌิมศึกษาประจวบคีรีขันธ์



## 6. ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำวงศร์ขันธุ์ควรนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำวงศร์ขันธุ์ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลิกรูปภาพเชิงนวัตกรรม 2) ด้านบทบาทผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 4) ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 5) ด้านสร้างแรงจูงใจ สามารถอภิปรายได้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารต่อไป

2. ผู้บริหารสถานศึกษายังมีข้อจำกัดในการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ รวมถึงบุคลากรยังขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีและขาดการต่อยอดผลงานวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำวงศร์ขันธุ์จึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะดิจิทัลให้แก่ครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ควรพัฒนาระบบเครือข่ายออนไลน์ที่มีความพร้อมทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบสื่อสาร เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวาง อีกทั้งควรส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่บุคลากรทุกระดับ สนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกบริบทอย่างยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมที่จะช่วยให้ระบุดูความพร้อมด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษาได้ชัดเจนมากขึ้น และสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนและแนวทางการพัฒนาได้เป็นรูปธรรมมากขึ้น



## รายการอ้างอิง

กุลชลี จงเจริญ. “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ*,  
ปีที่ 12 ฉบับที่ 1 (2562), 189–210.

จริญญาภรณ์ ศรีจันดารี และจุฬาพรณภรณ์ ธนะแพทย์. “บทบาทของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21”. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์ (Journal of MCU  
Ubon Review)*. ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (2564), 45–60.

ฐิตินันท์ นันทะศรี. “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถาน  
ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียง  
เหนือ”. *วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสกลนคร, 2563.

ถนอมวรรณ ช่างทอง. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2”. *วิทยานิพนธ์*. บัณฑิต  
วิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2562.

ธัญชนก แสนจันทร์ และ ต๋องลักษณ์ บุญธรรม. “การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะ  
ผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปทุมธานี”. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม*. ปีที่ 11  
ฉบับที่ 1 (2564), 82–91.

ธัชชนันท์ มโนเพชรเกษม. “องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้ปฏิบัติวิชาชีพ  
กายอุปกรณ์ในประเทศไทย”. *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย:  
มหาวิทยาลัยคริสเตียน, 2560.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบศรีจันทร์. *วิสัยทัศน์และพันธกิจ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบศรีจันทร์*. ประจำบศรีจันทร์:  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบศรีจันทร์, 2564.

Yamane, T., *Statistics: An introductory analysis*, 3<sup>rd</sup> ed., New York: Harper  
& Row, 1973.