

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง

Innovative Leadership of Executives Affecting Effectiveness Human Resource
Management in A Case Study of an Organization

ณัฐสิริ พรหมมา^{1*}, สุนิตดา เทศนิยม²

Natsiri Promma¹, Sunitda Tesniyom²

คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข¹,

คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข²,

Faculty of Social Sciences and Education, Thongsook College¹,

Faculty of Social Sciences and Education, Thongsook College²,

*Corresponding Author Email: Natsiri.nattt@gmail.com

(Received: Sep 27, 2025; Revised: Oct 16, 2025; Accepted: Oct 21, 2025)

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง 2) ระดับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง และ 3) อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาในองค์กรแห่งหนึ่ง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย แบบวิธีจับฉลาก จำนวน 76 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การทดสอบสมการถดถอยพหุคูณ และการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. ระดับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
3. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.646, 0.690, 0.711, 0.756 และ 0.652 ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิเคราะห์วิธีการถดถอยพหุคูณประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 58.30 ($R^2=0.583$) และผลการทดสอบสมมติฐานภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; นวัตกรรม; ประสิทธิภาพ; การบริหารทรัพยากรมนุษย์

Abstract

This Article aimed to study 1) The level of innovative leadership of administrators in a case study organization; 2) The level of effectiveness in human resource management of administrators in a case study organization and 3) The influence of innovative leadership of administrators on the effectiveness of human resource management in a case study organization. This study employed a quantitative research design. The population consisted of educational personnel within the organization. A simple random sampling method (lottery technique) was applied, yielding a total sample of 76 participants. The research instrument used for data collection was a questionnaire. Data were analyzed using mean, standard deviation, correlation coefficient analysis, multiple regression analysis, and hypothesis testing.

The research findings revealed that:

1. The overall level of innovative leadership of the administrators was found to be high.
2. The overall level of human resource management effectiveness was also at a high level.
3. The correlation coefficients between administrators' innovative leadership and human resource management effectiveness were 0.646, 0.690, 0.711, 0.756, and 0.652 respectively, indicating a statistically significant .01; The results of the multiple regression analysis further revealed that innovative leadership could predict 58.30% of the variance in human resource management effectiveness ($R^2 = .583$). Additionally, the hypothesis testing confirmed that administrators' innovative leadership exerted a positive and influence on human resource management effectiveness with statistical significance .01.

Keywords: Leadership; Innovation; Effectiveness; Human Resource Management

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา รวมถึงการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทย ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถและมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีสังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม โดยตรง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 16) ประเทศไทยได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศในระยะยาว “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนา

ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” การศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ถูกกำหนดให้เป็นนโยบายหลักสำหรับการพัฒนาประเทศเพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาสังคมและประเทศชาติ ดังนั้น การจัดการศึกษาจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาสถานศึกษาด้านการพัฒนาทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศ เทคโนโลยี (อมรรัตน์ เดชนอก, 2563: 6)

การพัฒนานวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันและความยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ซึ่งแนวทางการศึกษาที่ได้รับผลกระทบเช่นกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้กำหนดทิศทาง วางแผน และตัดสินใจเพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ความรู้ความสามารถ ปัญญา ความฉลาดทางอารมณ์ และจริยธรรม ควบคู่กับการใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน (บุญช่วย สายราม, 2561: 11) และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจำเป็นต้องนำนวัตกรรมมาใช้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะและสมรรถนะเชิงนวัตกรรม เปิดรับวิธีการใหม่ ๆ ปรับทัศนคติและมุมมองให้กว้าง ไม่ยึดติดกับแนวคิดเดิม เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จและก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ฐิตินันท์ นันทะศรี, 2563: 21)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่มุ่งริเริ่มและผลักดันแนวคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน โดยผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนการแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรมที่เพิ่มคุณค่าแก่สถานศึกษา (เดชา ลุนาวงค์, 2564: 44) อย่างไรก็ตาม ผลการประเมินคุณภาพภายนอกพบว่ายังมีผู้บริหารบางส่วนขาดการให้ความสำคัญต่อการบริหารวิชาการ การสร้างกิจกรรมที่พัฒนาความคิดผู้เรียน และการส่งเสริมการผลิตนวัตกรรมการสอนของครู ทั้งที่ความคาดหวังของสังคมต้องการครูและผู้บริหารที่มีศักยภาพในการพัฒนาวิธีการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคม ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชลกร ตันประภัสร์, 2556: 16) และประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา เป็นผลสำเร็จของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดจากความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกัน เพื่อให้งานด้านการบริหารบุคคลบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่สำคัญ และมีความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำกลยุทธ์ทางการบริหารมาปรับใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้บทบาทสถานศึกษาในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การ และใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา (ชนิดา จิตตรูทะ, 2560: 316)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทางการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพและมีจริยธรรม อย่างไรก็ตาม ยังพบข้อจำกัด เช่น การขาดแคลนหรือเกินอัตรากำลังในบางพื้นที่ การปฏิบัติงานไม่ตรงกับความสามารถ ขาดการพัฒนาศักยภาพและทักษะด้าน ICT รวมถึงความเหลื่อมล้ำด้านสมรรถนะของครูและบุคลากร นอกจากนี้ นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังมีข้อจำกัด องค์กรจึงจำเป็นต้องเร่งเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากร พร้อมใช้โอกาสและจุดแข็งในการกำหนดแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2568–2570 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง การศึกษาครั้งนี้มีความสำคัญในสองมิติหลัก คือ เชิงวิชาการ และเชิงปฏิบัติการ ในด้านวิชาการ ผลการวิจัยจะช่วยเพิ่มพูนองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดหรือทฤษฎีสำหรับการศึกษาและการวิจัยต่อไป ในด้านปฏิบัติการ ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อีกทั้งยังเป็นแนวทางให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ภารกิจด้านการจัดการศึกษา และกระบวนการกำกับติดตามสถานศึกษาในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

ภูมิภัทร สุวรรณศรี (2560: 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ สภาวะ หรือศักยภาพความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคล หรือกลุ่มที่มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อจูงใจให้คนอื่นคล้อยตามทำตามและสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์กัน มีคุณลักษณะที่เหมาะสม ทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์กร มีทักษะและเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ปฏิบัติการตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์

กุลชลี จงเจริญ (2561: 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะบุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน ค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กรรวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561: 130) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการรับรู้และใส่ใจรายละเอียดของเหตุการณ์วิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง และเปิดใจรับแนวคิดใหม่ ถ้าคิดแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งนำแนวคิดเก่ามาต่อยอด เพื่อหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

กล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นแนวคิดที่สะท้อนถึงความสามารถและกระบวนการของบุคคลในการมีอิทธิพลและชี้นำผู้อื่นให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำครอบคลุมทั้งคุณลักษณะ บุคลิกภาพ ทักษะ และศักยภาพในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจบุคคลหรือกลุ่มให้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างประสานสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบ และสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าประสงค์ ในมิติของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะเน้นการสร้างสรรค์และการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะต้องมีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาทและลักษณะทางสังคมที่เอื้อต่อการค้นพบแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์ปัญหาหรือโอกาสที่ซับซ้อน เปิดใจรับแนวคิดใหม่และต่อยอดแนวคิดเดิม เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่เพิ่มมูลค่าและประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากร รวมทั้งสร้างความไว้วางใจและสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร

2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา

ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดการบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ และเป้าหมายของสถานศึกษา โดยสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะสูงสุดในการปฏิบัติงาน และเกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

มณีนุช การุญ (2560: 21) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานมาปฏิบัติงาน การจัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน การให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนการดูแลด้านสวัสดิการและผลประโยชน์แก่บุคลากรผู้ทำหน้าที่ปฏิบัติงานในองค์กร รวมถึงการดูแลบุคลากรผู้ทุพพลภาพจากการปฏิบัติงานให้สามารถอยู่ร่วมกับคนในสังคมได้อย่างมีความสุข เพราะคนถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

พชร สันทิต (2561: 15) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการและเทคนิคในการบริหารเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพตรงกับความต้องการขององค์กร รวมทั้งพัฒนา

รักษาไว้ และการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตรงตามเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนเตรียมการในรายที่จะเกษียณ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ระยะ คือ ระยะการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ ระยะการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานในองค์กรและระยะการให้พ้นจากงาน

สุดาทิพย์ ถวิลไพร (2563: 34) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลด้วยกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ รวมไปถึงการบำรุงรักษาบุคลากรให้อยู่ภายในองค์กรได้นาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถตามความต้องการและความจำเป็นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้และพัฒนาความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้เกิดแก่องค์กร

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดการบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ และเป้าหมายของสถานศึกษา โดยมุ่งให้ทรัพยากรบุคคลถูกนำไปใช้ได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพและบรรลุผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีแนวคิดสำคัญ ได้แก่ 1) การได้มาซึ่งบุคลากร การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะเหมาะสมกับความต้องการของสถานศึกษา การวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 2) การพัฒนาและรักษาบุคลากร และการฝึกอบรมและพัฒนาความสามารถให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัย การสร้างแรงจูงใจ การให้ขวัญกำลังใจ และการดูแลสวัสดิการเพื่อรักษาบุคลากรให้อยู่ในองค์กรได้นาน 3) การประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงสมรรถนะและประสิทธิภาพ และการจัดการเรื่องโอนย้าย เลิกจ้าง หรือเกษียณบุคลากรอย่างเป็นธรรม 4) ผลลัพธ์เชิงประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้บุคลากรสามารถทำงานได้ตรงตามเป้าหมายของสถานศึกษา และสนับสนุนการพัฒนาองค์กรและเสริมสร้างความเจริญเติบโตทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาในองค์กรแห่งหนึ่ง จำนวน 93 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง, 2568)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย แบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) เพื่อให้หน่วยตัวอย่างมีโอกาสถูกสุ่มเท่าเทียมกัน ด้วยวิธีจับสลาก ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้ ตารางการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970: 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 76 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีกระบวนการสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

2.1 ศึกษาข้อมูลจากแหล่งในพื้นที่ศึกษา และเก็บรวบรวมเอกสารทางวิชาการ บทความวิจัย วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย หนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ การสืบค้นจากสารสนเทศและข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต รวมถึงศึกษาการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ และนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำเพิ่มเติม

2.2 สร้างแบบสอบถาม และตรวจสอบความถูกต้อง พร้อมทั้งแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงประเด็นเชิงเนื้อหา (Content Validity) และนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of item Objective Congruence: IOC) โดยทุกข้อคำถาม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.0

2.4 นำไปแบบสอบถามทดลองใช้ (Try-out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อทำการทดสอบแบบสอบถาม จำนวน 30 คน และนำไปวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ครอนบาค (Cronbach, 1990) ซึ่งมีผลความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .993 จากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง ต่อไป

3. สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 แจกแบบสอบถามและชี้แจงให้ทราบวัตถุประสงค์ของการวิจัย พร้อมอธิบายวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้อง ให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้รับทราบ

4.2 ผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลและแจกแบบสอบถามด้วยตนเองทั้งหมด เพื่อให้ได้แบบสอบถามกลับมาจำนวน 76 ชุด ซึ่งเก็บข้อมูลได้ครบถ้วนตามวัน เวลาที่กำหนด

4.3 นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ทุกฉบับ และนับจำนวนให้เท่ากับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง กรณีแบบสอบถามไม่ครบถ้วนหรือไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจะดำเนินการแจกแบบสอบถามใหม่อีกครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วน และนำแบบสอบถามไปจัดทำรหัสและนำเข้าข้อมูลทำการวิเคราะห์สถิติทางคอมพิวเตอร์ตามลำดับถัดไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง” นักวิจัยจึงนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก จัดเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง โดยรวม

ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.26	.549	มาก	1
2. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	4.20	.597	มาก	5
3. ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม	4.22	.578	มาก	3
4. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	4.23	.609	มาก	2
5. ด้านการบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน	4.21	.591	มาก	4
รวม	4.22	.530	มาก	

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก จัดเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง โดยรวม

ระดับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	4.19	.573	มาก	1
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.02	.313	มาก	2
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	3.97	.314	มาก	5
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.99	.333	มาก	4
5. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	4.00	.385	มาก	3
รวม	4.03	.323	มาก	

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (X_1) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (X_2) ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม (X_3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม (X_4) และด้านการบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน (X_5) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.646, 0.690, 0.711, 0.756 และ 0.652 ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง	
	Pearson's Correlation	Sig. (2-tailed)
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (X_1)	0.646**	0.000
2. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (X_2)	0.690**	0.000
3. ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม (X_3)	0.711**	0.000
4. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม (X_4)	0.756**	0.000
5. ด้านการบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน (X_5)	0.652**	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร แสดงว่าตัวแปร ด้านการมีวิสัยทัศน์

การเปลี่ยนแปลง (X_1) ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม (X_3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม (X_4) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (X_2) และ ด้านการบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน (X_5) พยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .448 .389 .288 .238 และ .108 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .207 .218 .230 .225 และ .223 ตามลำดับ

ดังนั้น ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของเกณฑ์ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง และตัวแปรพยากรณ์ (X_1 X_3 X_4 X_2 และ X_5) โดยที่ R มีค่าเท่ากับ .763 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 58.30 ($R^2=.583$) และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .344 โดยมีสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง ในรูปคะแนนดิบ และรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Y} = .565 + .448x_1 + .389x_3 + .288x_4 + .238x_2 + .108x_5$$

$$\hat{Z} = .207Z_{x1} + .218Z_{x3} + .230Z_{x4} + .225Z_{x2} + .223Z_{x5}$$

ซึ่งสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง โดยจำแนกเป็นรายด้าน

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE _b	β	t	Sig.
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (X_1)	.448	.059	.207	7.357	.000**
2. ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม (X_3)	.389	.034	.218	13.065	.000**
3. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม (X_4)	.288	.028	.230	1.691	.000**
4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (X_2)	.238	.025	.225	11.563	.000**
5. ด้านการบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน (X_5)	.108	.032	.223	8.429	.000**

$a=.565$, $R=.763$, $R^2=.583$, $\text{Adj } R^2= .557$, $\text{SEE}=.344$, $F=103.334$, $\text{Sig}=0.000$

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการทดสอบสมมติฐาน ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม และด้านการบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในหน่วยงานและสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัด สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการมองภาพรวมและกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารไม่เพียงแต่กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน หากยังเชื่อมโยงกลยุทธ์และเป้าหมายให้สอดคล้องกับบริบทจริงของสถานศึกษา การวางกรอบดังกล่าวช่วยกระตุ้นบุคลากรให้เกิดแรงบันดาลใจในการปรับปรุงงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม อีกทั้งยังเป็นกลไกสำคัญในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพและความก้าวหน้าขององค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรวาริญา กิตติธรรม (2568) พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมและด้านการทำงานเป็นทีมเชิงนวัตกรรม และที่ต่ำสุด คือ ด้านบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นลธวัช ยุทธวงศ์ (2568) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 ระดับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การจัดทำระบบข้อมูลบุคลากรเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการใช้งาน และยังเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนอัตรากำลังในสถานศึกษาในสังกัด ซึ่งการพัฒนากระบวนการที่ใช้งานง่ายและรวดเร็วช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และทำให้การเข้าถึงข้อมูลและการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรเป็นไปอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น อีกทั้งการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมนี้ไม่เพียงแต่ทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเท่านั้น แต่ยังทำให้แผนงานสอดคล้องกับความต้องการจริงและเหมาะสมกับบริบทของแต่ละหน่วยงานมากขึ้น ซึ่งสะท้อนถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มุ่งเน้นความโปร่งใสและสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในหมู่พนักงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรจิรา แท่นแก้ว (2568) พบว่า การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชุมพร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงกมล บัวแจ่ม และคณะ (2568) พบว่า ระดับในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการพัฒนาบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาด้านการสรรหาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการวางแผนงานบุคคล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการจัดสวัสดิการ

จากผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง พบว่า โดยรวมมีอิทธิพลอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.763$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารที่เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และการส่งเสริมการทำงานเชิงนวัตกรรม มีส่วนสำคัญต่อการยกระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร กล่าวคือ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทำให้การบริหารงานบุคคลมีความคล่องตัว มีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และบรรลุเป้าหมายตามแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า หากองค์กรต้องการเพิ่มประสิทธิผลด้านทรัพยากรมนุษย์ ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในเชิงระบบและต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรญาณัก ยืนนาน และศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2567) พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบุรีรัมย์ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ กฤตญกร กล้าบุตร และคณะ (2565) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก ($r_{xy}=.95$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร แสดงว่าตัวแปร ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (X_1) ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม (X_3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม (X_4) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (X_2) และ ด้านการบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน (X_5) พยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .448 .389 .288 .238 และ .108 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .207 .218 .230 .225 และ .223 โดยที่ R มีค่าเท่ากับ .763 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 58.30 ($R^2=.583$) และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .344 ซึ่งสะท้อนว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ด้านมีบทบาทร่วมกันในการยกระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งด้านวิสัยทัศน์ การสร้างนวัตกรรม การทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ และการบริหารความเสี่ยง โดยความคลาดเคลื่อน .344 แสดงว่ายังมีปัจจัยอื่นนอกเหนือจากโมเดลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารอยู่บ้าง สอดคล้องกับงานวิจัยของ รักกิจ ช้างจั่น และจารุพันธ์ ขวัญแน่น (2568) พบว่า การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอนมีตัวแปร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านงบประมาณที่มีอำนาจในพยากรณ์โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 โดยรวมร้อยละ 74 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนมาตรฐาน = $.270z_1 + .196z_5 + .163z_6 + .339z_7$

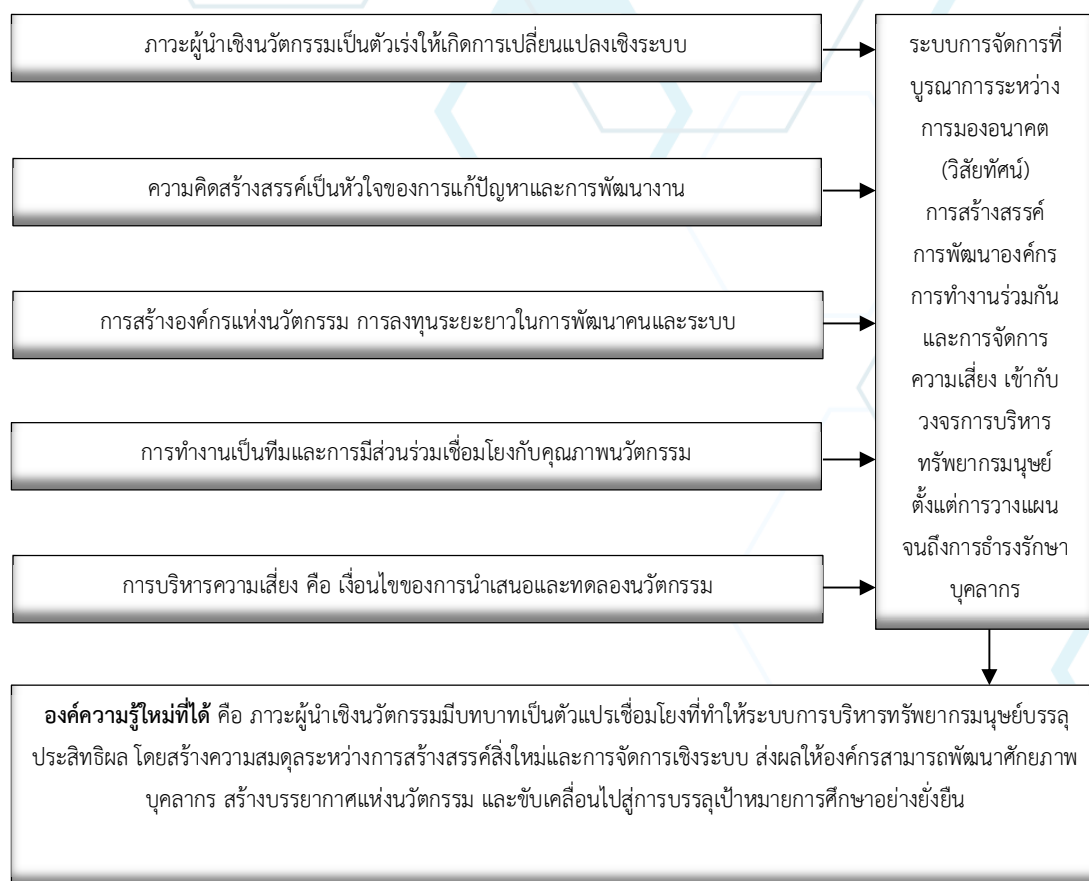
จากผลการทดสอบสมมติฐาน ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม และด้านการบริหารความเสี่ยงหน่วยงาน

มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถอธิบายเชิงเหตุผลได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการสร้างทิศทางและบรรยากาศของการทำงานในองค์กรอย่างมีพลวัต เริ่มจาก ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและปรับกลยุทธ์ให้ทันต่อสภาพแวดล้อมและการแข่งขัน ส่งผลให้บุคลากรมีความเข้าใจและพร้อมพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ช่วยให้ผู้บริหารคิดนอกกรอบ เสนอแนวทางการแก้ปัญหาใหม่ ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำ ซึ่งกระตุ้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและลดความซ้ำซ้อนของงาน และด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ ทดลอง และพัฒนานวัตกรรม ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ยังช่วยสร้างความร่วมมือ ความผูกพัน และความไว้วางใจในทีมงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจและมีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกกาญจน์ พวงเพชร และคณะ (2568) พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักงานเทศบาลตำบลบางใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

องค์ความรู้จากการวิจัย

จากการศึกษาสังเคราะห์เรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเพิ่มประสิทธิผลการจัดการศึกษา ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์สามารถกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรม และสร้างระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์ความรู้สำคัญประกอบด้วย 1) ตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ถ่ายทอดแนวทางให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับ ทำให้องค์กรสามารถนำนวัตกรรมไปใช้ได้อย่างเป็นระบบ 2) ความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา การเปิดพื้นที่ให้บุคลากรทดลองและสร้างสรรค์ช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาวิธีปฏิบัติใหม่ 3) การลงทุนระยะยาวในคนและระบบ การสนับสนุนการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยี และการแลกเปลี่ยนความรู้ พร้อมแรงจูงใจเชิงบวก ช่วยสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม 4) การทำงานร่วมกันและการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมของบุคลากรทำให้นวัตกรรมสะท้อนความต้องการจริงและเกิดการยอมรับร่วมกัน 5) การบริหารความเสี่ยง การวิเคราะห์และติดตามผลช่วยลดความเสียหาย และการยอมรับความสำเร็จและล้มเหลวเป็นบทเรียนสำคัญ และ 6) ผลต่อประสิทธิผลทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำเชิงนวัตกรรมส่งผลต่อการวางแผน การสรรหา การพัฒนา การประเมินผล และการธำรงรักษาบุคลากร เพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

กรอบแนวคิดบูรณาการ ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทำหน้าที่เชื่อมโยงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิผล สร้างสมดุลระหว่างความสร้างสรรค์กับการจัดการเชิงระบบ ส่งผลให้องค์กรพัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างบรรยากาศนวัตกรรม และบรรลุเป้าหมายการศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งผู้วิจัยสามารถเขียนเป็นแผนภาพที่ 1 ดังนี้



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

(ที่มา: ณัฐสิริ พรหมมา)

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่งอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับความสำคัญด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงสูงที่สุด รองลงมาคือ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม การบริหารความเสี่ยง และการมีความคิดสร้างสรรค์ ในขณะที่ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีลำดับสูงสุดคือการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่ง รองลงมาคือการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การธำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากร ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม การทำงานเป็นทีม และการบริหารความเสี่ยง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณชี้ว่า ตัวแปรทั้ง 5 ด้านสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ร้อยละ 58.30 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 ควรจัดทำคู่มือการบริหารงานด้านอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งอย่างเป็นระบบและชัดเจน ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1.2 ควรกำหนดคำสั่งมอบหมายหน้าที่และภาระงานอย่างชัดเจนก่อนเริ่มปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน ลดความสับสน และเพิ่มความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน

1.3 ควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน สนับสนุนการอบรมและการเรียนรู้ต่อเนื่อง พร้อมติดตามผลอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมศักยภาพและความก้าวหน้าในการทำงาน

1.4 ควรกำหนดและสื่อสารหลักเกณฑ์การประเมินผลล่วงหน้าอย่างชัดเจนและทันเวลา พร้อมชี้แจงรายละเอียดและเปิดโอกาสสอบถาม เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน โปร่งใส และเป็นธรรม

1.5 ควรส่งเสริมกิจกรรมสร้างความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น กิจกรรมสานสัมพันธ์ การทำงานบูรณาการข้ามฝ่าย และพื้นที่ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อเสริมบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลและสร้างความผูกพันกับองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษากลยุทธ์การถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ เพื่อศึกษาแนวทางและเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง พร้อมวิเคราะห์ผลต่อความสำเร็จขององค์กร

2.2 ควรวิจัยการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อหาวิธีการส่งเสริมการค้นคว้าข้อมูลและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมภายในองค์กร เพื่อพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรมและการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

2.3 ควรศึกษาการพัฒนาทีมงานและความร่วมมือ เพื่อศึกษากระบวนการและรูปแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการสร้างความสามัคคี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร

2.4 ควรวิจัยการบริหารความเสี่ยงและการวางแผนทรัพยากรบุคคล เพื่อศึกษาแนวทางการติดตามและประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ รวมถึงการจัดทำคู่มือวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง เพื่อสร้างมาตรฐานและความมั่นคงในการบริหารองค์กร

เอกสารอ้างอิง

กนกกาญจน์ พวงเพ็ชร สมิตดา เทศนิยม, อีรพล กาญจนากาศ และสมคิด ดวงจักร. (2568). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักงานเทศบาลตำบลบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี. *JSDP: Journal of Spatial Development and Policy*, 3(2), 57-68.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2568-2570*. กรุงเทพมหานคร:

กระทรวงศึกษาธิการ.

กฤตญกร กล้าพบุตร, สาธร ทรัพย์รวงทอง และฐิตินันท์ ดั่งสุวรรณ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร. *วารสารรัชตภาคย์*, 16(45), 213-228.

กุลชลี จงเจริญ. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม*. ในประมวลสาระชุดวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ หน่วยที่ 12. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จันทร์จิรา แท่นแก้ว. (2568). การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชุมพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร. *วารสารวิชาการ นวัตกรรม การจัดการ*, 1(1), 30-40.

ชนิดา จิตตรุทธะ. (2560). *วัฒนธรรมองค์การปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชลกร ต้นประภัสร์ .(2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 7(2), 42-55.

ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *ดุชนิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร*: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ดวงกมล บัวแจ่ม, สรรเสริญ หุ่นแสน และกัญญกร เอี่ยมพญา. (2568). แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ. *วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี*, 21(1), 132-145.

เดชา ลุนาวงค์. (2564). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *ดุชนิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร*: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

นลธวัช ยุทธวงศ์. (2568). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมืองจังหวัดตาก. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 8(3), 221-234.

บุญช่วย สายราม. (2561). ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. [ออนไลน์] <http://wetoknows.blogspot.com/2018/04/21-21stcenturyleadership-skill-for.html>. [20 ตุลาคม 2567].

พชร สันทัด. (2561). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management)*. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมคุณธรรม.

พรวาริญา กิตติธรรม. (2568). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. *วารสารสินธุ์ไสร*, 1(2), 38-53.

- ภูมิภัทร สุวรรณศรี. (2560). ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี*.
- มณีนุช การุญ. (2560). สภาพปัญหา ผลสำเร็จและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- รักกิจ ช้างจั่น และจารุพันธ์ ขวัญแน่น. (2568). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร. *ว.บจ.คปชก*, 2(2), 37-50.
- วรญาณัก ยืนนาน และศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์. (2567). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์. *Journal of Dhamma for Life*, 30(3), 456-478.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *การจัดการนวัตกรรมการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดาทิพย์ ถวิลไพร. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- อมรรัตน์ เดชะนอก (2563). การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารมหาจุฬานาครทรรค์*, 7(9), 1-15.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins Publishers.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.