

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม\*

THE DEVELOPMENT OF PROGRAM TO ENHANCE THE INNOVATIVE  
LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE MAHA SARAKHAM

ศศิธร นุ่นภักดี<sup>1</sup>, สุวัฒน์ จุลสุวรรณ<sup>2</sup>

Sasithorn Noonpakdee<sup>1</sup>, Suwat Julsuwan<sup>2</sup>

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม<sup>1,2</sup>

Mahasarakham University<sup>1,2</sup>

Email : 64010581057@msu.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 2) เพื่อออกแบบ สร้าง และ ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ระยะที่ 2 การออกแบบ สร้าง และ ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 286 คน ได้มาโดยกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วน แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม และ การมีความคิดสร้างสรรค์ ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะ

\*Received: December 11, 2022; Revised: February 21, 2023; Accepted: February 24, 2023

ผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมี ความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การทำงานเป็นทีม Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 3 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ใน ระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ :** การพัฒนาโปรแกรม; เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; การทำงานเป็นทีม; การมี ความคิดสร้างสรรค์; การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

### ABSTRACT

This research aims to; 1) study current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance the Innovative leadership of school administrators under the secondary educational service area office Maha Sarakham 2) to design, construct and evaluate the program to enhance the Innovative leadership of school administrators under the secondary educational service area office Maha Sarakham. The research method was divided into 2 phases: Phase 1 was to study the current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance innovative leadership of school administrators under the secondary educational service area office Maha Sarakham. The samples were 286 school administrators and teachers under the secondary educational service area office Maha Sarakham selected through the stratified random sampling. The research instrument was the scaling questionnaire. The program was evaluated by 5 experts selected through the purposive sampling technique. The research instruments were the interview form and the evaluation form on appropriateness and possibility of the Program to Enhance the Innovative leadership of school administrators under the secondary educational service area office Maha Sarakham. The data were analyzed by using mean, standard deviation and need index.

The results revealed that; 1. The current conditions of the innovative leadership of school administrators were overall in the moderate level. The highest average aspect was the Creativity. The desirable conditions of the creative leadership of school administrators were overall in the highest level. The highest average aspect

was the Teamwork and Innovative vision. The needs of the development of the innovative leadership of school administrators could be ordered from the highest to the lowest as follows: teamwork, creativity, and innovative vision respectively. 3. The Program to Enhance the Innovative leadership of school administrators under the secondary educational service area office Maha Sarakham consists of 1) Principle 2) Objectives 3) Content 4) Development method 5) Measurement and evaluation. The content consists of 3 modules: Module 1 teamwork, Module 2 creativity and Module 3 innovative vision. The results of overall program evaluation were highest level appropriate, and the possibilities are at the highest level.

**Keywords :** Development of the Program; Enhance the Innovative Leadership; Teamwork; Creativity; Innovative vision

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 หรือ Disruption ส่งผลให้เกิด การเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ทั้งในมิติทางสังคมและ ทางเทคโนโลยี นำไปสู่ความต้องการทักษะที่จำเป็นแห่งอนาคต (Future Skill) และส่งผลกระทบต่อ ภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคมต้องปรับตัว ซึ่งรวมถึงภาคการศึกษา ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ ให้มีความพร้อมรับมือ กับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) “Thailand 4.0” เป็นแนวคิดตามความพยายามของรัฐบาลที่มีความมุ่งมั่นในผลักดันประเทศ เพื่อให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยมีเป้าหมายเพื่อนำประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน อย่างเป็นทางการพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนตาม แนวทางดังกล่าว การศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง กล่าวคือการจัดการเรียนการสอนที่สอนให้ผู้เรียนนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกแห่งบนโลก มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ มาตอบสนองความต้องการของสังคม ผู้บริหารการศึกษาต้องพัฒนานักเรียนให้เป็นนักเรียน 4.0 ที่จะเป็นบุคลากรของประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อสร้างสินค้าที่มีคุณภาพ สามารถสร้างรายได้จากในและต่างประเทศ ซึ่งผู้เรียนจะมีความสามารถเช่นนั้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับการพัฒนาความสามารถด้านการคิด ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดสร้างสรรค์ และการคิดผลิตภาพ คือ ความสามารถทางสมองของบุคคลในการทำภาพที่เกิดขึ้นในสมองให้ออกมาเป็นสิ่งที่เป็นผลิตภาพที่เป็นรูปธรรมสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาหรือนำไปสร้างประโยชน์ในงานต่าง ๆ ได้โดยการสร้างผลงาน ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะต้องเน้นให้มีผลงานที่เกิดจากผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นผลงานทางวิชาการ การประดิษฐ์ ตลอดจนผลงานสร้างสรรค์อื่น ๆ ทั้งนี้ผลงานที่ออกมาต้องเป็นผลงานที่มีความใหม่ไม่ซ้ำใคร และมีการพัฒนาไปในเชิงบวก (ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์, 2560)

การศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา ส่งเสริม ปลุกฝัง แนวความคิดและความรู้ให้กับพลเมืองและสังคมโดยรวมของประเทศ และยังเป็นตัวแปรหลักของความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว การออกแบบการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาประเทศในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์และสังคม การบริหารจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพและสามารถแข่งขันได้ จึงจำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีสมรรถนะที่จะสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของชาติ สามารถผลิตบุคลากรที่เกิดจากการศึกษาที่มีคุณภาพได้ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะบริหารสถานศึกษาให้ได้ผลดีนั้น จำเป็นต้องเสริมพลังให้ผู้บริหารมีโอกาสฝึกและใช้ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาที่ดีและเหมาะสม และผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพิ่มพูนกระบวนการเรียนรู้ สามารถนำแนวคิด ความรู้และทักษะที่ได้รับ ไปปรับใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย การพัฒนาตามแผนงานโครงการที่ตั้งไว้ (พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, 2560)

ภาวะผู้นำนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก ที่ผู้บริหารหรือผู้นำในระดับต่าง ๆ ต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากสภาพปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการปรับตัวเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนจึงเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรสามารถคาดการณ์และตัดสินใจเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรมีการแสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานมีความคาดหวังในการปฏิบัติงานในระดับที่สูงและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่เพื่อนร่วมงานในการหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาตลอดจนให้ความสำคัญและตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2562) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) จึงมีความสำคัญกับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 เป็นอย่างมาก ซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานให้นวัตกรรม หรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้นำที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการสร้างพัฒนาและเป็นแรงผลักดันสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษาก็คือผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง ซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 ไม่มีคุณลักษณะหรือมีทักษะความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมแล้วก็จะทำให้การขับเคลื่อนนโยบาย เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายไทยแลนด์ 4.0 หรือการศึกษา 4.0 ได้ยากยิ่งขึ้น (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560) โดยนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การที่ผู้บริหารแสดงถึงความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ สามารถมองภาพความสำเร็จในอนาคต มีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ กำหนดเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร สามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ตลอดจนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ คิดหลากหลายรูปแบบ คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์

และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้ และประสบการณ์เดิม สามารถนำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริม การศึกษาค้นคว้า หรือสามารถนำแนวคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่มี คุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม สามารถ รวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ นำมาเป็นประโยชน์เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อน ให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมและ 3) การทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง ความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการ กำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงาน กัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมต้องอาศัยการมีส่วนร่วม ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้ ทุกคนมองเห็นความสำคัญของงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ ร่วมกันถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์และเกิด ความรู้สึกภาคภูมิใจที่ทำให้องค์กรบรรลุจุดประสงค์ (Sloane, 2007; Deschamps, 2008; Lindegard R., 2009; Bessant, 2010; Horth, 2014; Owen, 2015)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ซึ่งมีสถานศึกษาในความรับผิดชอบ จำนวน 35 แห่ง ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ปีงบประมาณ 2565 โดยดำเนินการจัดการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็น องค์กรคุณภาพ สืบสานศาสตร์พระราชา จัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี” โดยมียุทธศาสตร์ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้าง ชีตความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษาด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี และจากแผนคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2565 – 2569 ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้มีการวิเคราะห์ห้องค์กร (SWOT Analysis) พบว่า ในด้านทักษะ และความชำนาญ มีจุดอ่อน คือ บุคลากรขาดการนำนวัตกรรมมาใช้ ในการปฏิบัติงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2565) ด้วยเหตุนี้ การทำให้ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมถือเป็นการ ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหา และสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการคิดค้นสิ่งใหม่ หรือ แนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน หรือทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร นำองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย ก็จะต้องส่งผลให้ บุคลากรในสถานศึกษาได้ตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์จัดการศึกษาสู่

ความเป็นเลิศ ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี และส่งเสริมการดำเนินงานภายใต้ ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้าน การพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้วย นวัตกรรมและเทคโนโลยี ย่อมส่งผลให้การดำเนินการตามทิศทางการจัดการศึกษาและทิศทางการ พัฒนาการศึกษาระดับพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากสภาพความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวมา การพัฒนาภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในการขับเคลื่อนผลักดันให้ การพัฒนาประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา มหาสารคาม เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและปรับเปลี่ยนกระบวนการ บริหารจัดการให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้ทันต่อสภาวะความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการ พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษา อีกทั้งเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการ ดำเนินงาน ส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา การพัฒนาในหน่วยงานและองค์กรทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ให้สถานศึกษามีศักยภาพที่จะ ผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถอยู่ร่วมกันและแข่งขันอย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลกอย่างเต็มศักยภาพ

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
- 2.2 เพื่อออกแบบ สร้าง และ ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.2 ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้ในการบริหาร จัดการในหน่วยงานตามบริบทที่เหมาะสม

#### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย แบ่งการดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 1,773 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 94 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 1,679 คน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 22 แห่ง โรงเรียนขนาดกลาง 4 แห่ง โรงเรียนขนาดใหญ่ 5 แห่ง โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 4 แห่ง รวมจำนวน 35 แห่ง 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ปีการศึกษา 2565 จำนวน 320 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 17 คน และครูผู้สอนจำนวน 303 คน จากโรงเรียน 35 แห่ง โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) กลุ่มตัวอย่างได้ โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา แล้วทำการเทียบบัญชีไตรยางศ์ แล้วสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ระยะที่ 2 การออกแบบสร้าง และประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ขั้นตอนที่ 1 การออกแบบโปรแกรม ผู้วิจัยได้ดำเนินการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากการศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎี สังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ถึงวิธีการในการพัฒนาโปรแกรม กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดนมมีหน้าที่ในการให้ข้อมูล ข้อชี้แนะ ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างโปรแกรม นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และจากการสัมภาษณ์มาเป็นแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และร่างโปรแกรม ซึ่งประกอบได้ด้วยรายละเอียดต่าง ๆ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล โดยพิจารณาเนื้อหาตามลำดับความต้องการจำเป็น จัดทำรายละเอียดกิจกรรมของโปรแกรม จัดลำดับแต่ละกิจกรรม เพื่อบรรจุในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษา นำข้อมูลที่ได้ศึกษาเบื้องต้นพร้อมรูปแบบโปรแกรมไปปรึกษาและเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโปรแกรม นำร่างโปรแกรมเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

## 5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.22$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมทั้ง 3 ด้าน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับความต้องจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม	3.21	0.85	ปานกลาง	4.70	0.46	มากที่สุด	0.46	3
2. การมีความคิดสร้างสรรค์	3.24	0.76	ปานกลาง	4.79	0.42	มากที่สุด	0.48	2
3. การทำงานเป็นทีม	3.20	0.77	ปานกลาง	4.79	0.43	มากที่สุด	0.49	1
โดยรวม	3.22	0.79	ปานกลาง	4.76	0.44	มากที่สุด		

จากตารางที่ 1 พบว่า ลำดับความต้องจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการทำงานเป็นทีม มีความจำเป็นมากที่สุด ( $PNI_{\text{modified}} = 0.49$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.48$ ) และ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.46$ ) ตามลำดับ

5.2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การทำงานเป็นทีม Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 3 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด



## 6. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม สามารถอภิปรายผล ดังนี้

6.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความคิดสร้างสรรค์ และการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ทั้งนี้ อธิบายได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของการเป็นผู้บริหารในปัจจุบัน จะต้องมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการทำงาน สามารถจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่ายคล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Weiss and Legrand (2011) ได้ระบุไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึง ปัญหาหรือโอกาสที่ลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative intelligence) เพื่อช่วยให้ สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ตลอดทั้งแนวคิดของ Horth (2014) ได้สรุปไว้ว่า การที่ผู้นำคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิม เพื่อนำไปสู่การบริหารแบบใหม่ และคิดหาวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานบนพื้นฐานของการเข้าถึงข้อมูล หรือการคาดการณ์ในเชิงวิสัยทัศน์ วิธีการนวัตกรรมต่าง ๆ เหล่านี้จะนำมาซึ่งการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะต้องเรียนรู้วิธีการสร้างบรรยากาศองค์การ เพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถประยุกต์ใช้ความคิดเชิง นวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรม จะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Culture of Innovation) ซึ่งจะช่วยให้ บุคลากรมีกระบวนการคิดที่แตกต่างและทำงานด้วยวิธีการใหม่ในการเผชิญสิ่งท้าทาย เช่น การทำงานท่ามกลางทรัพยากรที่ขาดแคลน หรือการทำงานเพื่อความอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขัน เป็นต้น ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัย Ailin and Lindgren (2008) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้องค์การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์เป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและต้องส่งเสริมและเชื่อว่านวัตกรรม เป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปวีณา กันถิน (2560) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชา รัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการศึกษาพบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐมีระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลงการสร้าง แรงจูงใจให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรม

จริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรม และการคิดสร้างสรรค์ตามลำดับ ตลอดจนสอดคล้องกับการวิจัยของ วัชรพงศ์ ทัศนบรรจง (2563) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การสร้าง บรรยากาศในการองค์กร การบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมการสร้างเครือข่าย และการสร้างองค์กรนวัตกรรม ตามลำดับ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

6.1.1 ด้านการทำงานเป็นทีม สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทีมทำงานแบบข้ามสายงานหรือกลุ่มงานเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การแก้ปัญหาาร่วมกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และมีความเป็นเอกภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อครูประสบกับปัญหาหรืออุปสรรค และ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการติดต่อ และการประสานงานที่ดี เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญด้วยเหตุผลและความจำเป็น เพราะลำพังคน ๆ เดียวจะทำงานให้สำเร็จได้ยาก (เกศสรินทร์ ตรีเดช, 2552)

6.1.2 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากล้าเผชิญกับสถานการณ์ที่แปลกใหม่ทำงานอย่างมีเป้าหมาย มีขั้นตอนที่เหมาะสม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร และ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว สร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สามารถนำแนวคิดแบบเดิมมาพัฒนา ต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางาน ใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เช่น ให้ บุคลากรเสนอความคิดแล้วนำมาปฏิบัติ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระด้านความคิดในการวางแผนการ

ทำงาน สนับสนุนให้ประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ ตามบริบทขององค์กร และสามารถรวบรวม ข้อคิดเห็น มุมมองต่าง ๆ นำมาเป็นประโยชน์ เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิด การสร้างสรรค์นวัตกรรม (จิราภา ประพันธ์พัฒน์, 2560)

6.1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์นวัตกรรมให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเกิดความเข้าใจ ตรงกันในเรื่องวิสัยทัศน์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็น นักพัฒนาเพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้าโดยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา และ ผู้บริหารสถานศึกษาแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติโดยการ จัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวทาง ปฏิบัติ ที่ชัดเจน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการระดมความคิดเห็น วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์นวัตกรรมในการพัฒนา สถานศึกษาร่วมกัน ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบาย ได้ว่า เป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างและ สื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กร โดยชี้ให้เห็น ว่าองค์กรจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจาก ปัจจุบันอย่างไร เชื่อถือได้และมีความเป็นไปได้ จริยวิสัยทัศน์เช่นนี้ หากได้รับการเลือกและปฏิบัติ อย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้าง อนาคตขององค์กร ซึ่งในกระบวนการนี้ทักษะ พรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำไปใช้อย่างเต็มที่เพื่อ ทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง (Robbin and Coulter, 2003)

6.2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคามประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา สาร 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การทำงานเป็นทีม Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 3 การมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความ เป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 และ 4.72 ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ จากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรม คือ ชุดกิจกรรม ต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ซึ่งองค์ประกอบของ โปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิด Rogers (2000) ได้ให้ความหมาย ของทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงาน อย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการ ประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ และ ปริญญา มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผน

โครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครูและสอดคล้องกับผลการวิจัยของกนกพิชญ์ สรรพศรี (2564) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ เขต 1 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การประเมินผลโปรแกรม ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ เขต 1 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

## 7. องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การทำงานเป็นทีม Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 3 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา เป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อเชื่อมโยงการทำงานในหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูงหรือนโยบายของหน่วยงาน ดังนั้น จึงควรได้รับการสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากผู้บริหารต้นสังกัดและผู้บริหารระดับสูงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

8.1.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนจะต้องเข้ารับการพัฒนาด้านโปรแกรมนี้ และกำหนดเกณฑ์การผ่านการพัฒนา รวมถึงการกำหนดเป็นนโยบายให้โปรแกรมนี้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น และใช้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้เลื่อนเงินเดือน

## 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักการเรียนรู้ตามแนวทางการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 โดยการกำหนดจำนวนชั่วโมงกิจกรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท

8.2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นระยะและต่อเนื่องมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

## 8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

8.3.2 ควรให้มีการวิจัยเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอีกอย่างเป็นระยะ ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่อง เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อยทั้งที่เป็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับปัญหาและไม่หลงทาง

8.3.3 ควรจะใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเพิ่มเติม เพื่อการศึกษาในเชิงลึก เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นต้น โดยนำเอาผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลและแนวทาง เพื่อนำผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

## 9. บรรณานุกรม

- กนกพิชญ์ สรรพศรี. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 . วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เกศสรินทร์ ตรีเดช. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- จิราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์ (2560). ครูและนักเรียนในยุคการศึกษาไทย 4.0. สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2565. จาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/e-jodil/article/view/222194/153028>
- ปริญญา มีสุข. (2552). ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปวีณา กันถิ่น. (2560). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พชรวิทย์ จันทศิริสิริ. (2560). นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- วัชรพงศ์ ทักศนบรรจง. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนพระราชวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม. (2565). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2565-2569 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). ทักษะที่จำเป็นแห่งอนาคต (Future Skill) เพื่อเตรียมการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย รองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruption) ของโลกศตวรรษที่ 21 : ผลการศึกษาและแนวทางการส่งเสริม. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย.(2558). ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี การนำเทคโนโลยีสู่ห้องเรียนและโรงเรียนในศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 17(4). 216-224.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Ailin,M.,& Lindgren, P. (2008). Conceptualizing strategic innovation leadership for competitive survival and excellence. *Journal of Knowledge Globalization*. 1(2). 87-108.
- Bessant, H. (2010). *Exploring innovation*. London : Berkshire.

- Deschamps, J. (2008). **Innovation Leader : How Senior Executives Stimulate, Steer and Sustain Innovation.** England : John Wiley & Sons
- Horth, D.M. and D. Buchner. (2014). **Innovation Leadership How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results.** New York : Center for Creative Leadership.
- Owen, S. (2015). **Innovative leadership for 21st century skill-building: the principal's role in establishing futures-oriented teacher and student learning cultures and practices.** Spain : Madrid.
- Richard, L. (2009). **The Innovator's Toolkit.** Bostom : USA.
- Robbins, S. P. and Coulter, M. (2003). **Organization Behavior : Concepts Controversies and Application.** New Jersey : Pearson prentice hall.
- Rogers, M. (2000). **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research.** New York : The Free Press.
- Sloane, P. (2007). **The innovative leader.** United States : Kogan Page Limited.
- Sternberg, R.J. (2006). Creative Leadership: It's a Decision. **Journal of Leadership.** 36(2). 22-24.
- Weiss, D.S. and C. Legrand. (2011). **Innovative Intelligence.** Ontario : John Wiley & Sons Canada.