

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1\*  
THE GUIDELINES FOR DEVELOPING INNOVATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS IN ROI-ET PRIMARY EDUCATION  
SERVICE AREA OFFICE 1

ลัดดาวัลย์ ซาซิโย<sup>1</sup>, จำเนียร พลหาญ<sup>2</sup>  
Laddawan Sasiyo<sup>1</sup>, Chumnian Poolaharn<sup>2</sup>  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม<sup>1,2</sup>  
Rajabhat Maha Sarakham University<sup>1,2</sup>  
Email : 638210200306@rmu.ac.th

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน และวิเคราะห์สรุปแบบพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาเป็นหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีโครงสร้างหลักสูตร ประกอบด้วย (1) หลักการและเหตุผล (2) วัตถุประสงค์ของหลักสูตร (3) โครงสร้างหลักสูตรหรือเนื้อหาสาระ (4) วิธีการพัฒนาและกิจกรรม (5) การวัดผลประเมินผล ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยรวมพบว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ; แนวทางการพัฒนา; ผู้นำเชิงนวัตกรรม

## ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study on current situation, desirable condition, and need of innovative leadership of school administrators in Roi-Et Primary Education Service Area Office 1, and 2) to study guidelines for developing innovative leadership of school administrators in Roi-Et Primary Education Service Area Office 1. The study was divided into 2 phases. In Phase 1, the study was on current situation, desirable condition, and need of innovative leadership of school administrators. The sample group included 320 administrators and teachers. The instrument was a 5-level rating scale questionnaire. The used statistics were index of congruence, percentage, mean, standard deviation, correlation coefficient, Cronbach's alpha coefficient, PNI modified index, and content analysis. In Phase 2, the study was on development of innovative leadership of school administration by using an interview with 5 experts and the data were analyzed with the descriptive analysis.

The study results found that 1) the overall current situation in development of innovative leadership of school administrators in Roi-Et Primary Education Service Area Office 1) was at the moderate level, whereas the overall desirable condition was at the highest level. 2) In addition, the guidelines for developing innovative leadership of school administrators has a course structure in 4 aspects: change vision, creative thinking, teamwork, and atmosphere of innovative organization. The overall assessing result of the guidelines for developing innovative leadership was at the highest level of appropriateness and possibility

**Keywords :** Leadership; Guidelines; Innovative Leadership

### 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ความเจริญก้าวหน้าทางด้านของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสภาพแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการเรียนรู้ของผู้เรียนก็ควรเปลี่ยนตามสังคมเพื่อให้ผู้เรียนได้ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายในอนาคต (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, 2558) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ทางการจัดการศึกษาในยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีแนวทางการพัฒนาโดยส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิต และมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ และในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้โดยมีแนวพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการเรียนรู้แบบวิเคราะห์ทักษะกระบวนการการนำหลักการไปประยุกต์ใช้ และขยายสู่การสร้างความรู้เชิงวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและสร้างประโยชน์ต่อ

สังคม กระแสการเปลี่ยนแปลงทำให้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้การดำเนินการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิตพัฒนาสื่อและนวัตกรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการทำงานในสถานศึกษา มีความสามารถในการรับรู้และใส่ใจรายละเอียดของเหตุการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้งและเปิดใจรับแนวคิดใหม่กล้าคิดแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งนำแนวคิดเก่ามาต่อยอด เพื่อหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสิ่งใหม่ให้ เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนการนำนวัตกรรมเหล่านั้นไปใช้ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นภาวะผู้นำที่จำเป็นมากเนื่องจากสามารถช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวไปยังจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้จนสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงได้

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้บริหารเป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษา รวมถึงความก้าวหน้าและเป็นเสาหลักในการพัฒนาความสามารถของครู โดยผู้บริหารที่ดีต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถใช้พลังและความสามารถของตนในการโน้มน้าว จูงใจและกระตุ้นบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย มุ่งให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน และคิดสร้างสรรค์แนวทางการดำเนินงานใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ทันสมัย เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและสถานศึกษาสูงสุด รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์ (กุลชลี จงเจริญ, 2562) ดังนั้นจึงเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นภาวะผู้นำที่สำคัญและจำเป็นมากในปัจจุบัน เนื่องจากสามารถช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวหน้าไปยังจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้จนสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มทักษะและค่านิยมของบุคลากร ภายใต้ความร่วมมือของทุกภาคส่วน สู่มาตรฐานระดับสากล และมีนโยบายเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะทางวิชาชีพ มีศักยภาพ คุณธรรมจริยธรรม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1, 2563) แต่จากการสำรวจข้อมูลพบว่าผู้บริหารสถานศึกษายังขาดการสนับสนุนและผลักดันให้ใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา และมุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยใช้ภาวะผู้นำในรูปแบบอื่นมากกว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยที่ผ่านมาครูและบุคลากรทางการศึกษายังขาดการกระตุ้นจากผู้บริหารสถานศึกษาค่อนข้างน้อย ในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและจัดกระบวนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างมากที่จะช่วยเสริมสร้างให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบันและสอดคล้องกับการประเมินและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลต่อการบริหารการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและเสริมศักยภาพการแข่งขันของการศึกษาไทยในระดับสากล

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ประโยชน์ด้านนโยบาย ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักการไปประยุกต์ใช้และขยายสู่การสร้างความรู้เชิงวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและสร้างประโยชน์ต่อสังคม

3.2 ประโยชน์ด้านวิชาการ สามารถนำผลการวิจัยที่ได้มากำหนดแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.3 ประโยชน์การนำไปใช้ นำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้บรรลุเป้าหมายเกิดการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มมูลค่าแก่สถานศึกษา

## 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแบ่งการดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 1) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 230 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,715 คน รวมทั้งสิ้น 1,945 คน 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน และครูผู้สอน จำนวน 284 คน รวมทั้งหมด 320 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอเป็นชั้นในการแบ่งกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 320 คน 2) ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2. การคิดสร้างสรรค์ 3. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 4. บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม 3) นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ควบคุมสารนิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเนื้อหา และสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถามแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องตามรูปแบบ (Format) และความถูกต้องของภาษา (Wording) ได้คำดัชนี

ความสอดคล้องเท่ากับ 0.80 - 1.00 4) แบบสอบถามที่สร้างด้วย Google form ไปทดลองใช้ (Try out) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .907 และนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Reliability) และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป 5) จัดเตรียมแบบสอบถามให้พร้อมใช้งานกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งลิงค์ให้ตอบผ่าน Google form จำนวน 320 ชุด ซึ่งได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และมีการตอบกลับ 320 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่มีการตอบกลับมาตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูล แล้วนำไปทำการวิเคราะห์โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสรุปผลการวิจัย

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการสัมภาษณ์ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล (OBEC AWARDS) ระดับชาติ ด้านนวัตกรรม ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขั้นที่ 2 ยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในระยะที่ 1 มากำหนดเป็นประเด็นคำถามที่ต้องการสัมภาษณ์ และจากการศึกษาผู้บริหารที่เป็นต้นแบบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมมาพัฒนาเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำเป็นหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งองค์ประกอบของหลักสูตรได้แก่ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรหรือเนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนาและกิจกรรม การวัดและประเมินผลประเมินผล

## 5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่าสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ด้านการบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 4) ด้านการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน และมีค่าเฉลี่ยในช่วง 4.70 - 4.80 ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการคิดสร้างสรรค์ (PNI = 0.39) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม (PNI = 0.37) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม (PNI = 0.36) และด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (PNI = 0.34)

5.2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

1) ด้านการคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะเกิดความคิดสร้างสรรค์ได้นั้น อยู่กับการฝึกทักษะการคิด ต้องเรียนรู้พัฒนาความคิดตนเองอยู่เสมอ ต้องรู้จักศึกษาหาความรู้จาก แหล่งต่าง ๆ เรียนรู้ความเคลื่อนไหวเหตุการณ์ต่าง ๆ สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าคิดให้แตกต่าง คิดนอกกรอบไม่ยึดติดกับกรอบงานเดิม ๆ ต้องรู้จักรับฟัง ความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเพื่อเปิดรับความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระใน การทำงานอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบควรมีการ จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้ ปรับปรุง และพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ของตนเองจนสามารถสร้างนวัตกรรมที่แปลกใหม่ได้

2) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม โดยนำ ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้แนวคิดใหม่ ๆ จากแหล่งต่าง ๆ จัดกิจกรรมให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ มีกระบวนการสร้างให้บุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สร้างสัมพันธภาพในการทำงาน จนเกิดเป็น กระบวนการ PLC และส่งเสริมกระบวนการวิจัยเป็นฐานในการสร้างสรรค์นวัตกรรมภายใน สถานศึกษา

3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับตัวให้เข้า กับบุคลากรในทีม สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร เรียนรู้ความสามารถของบุคลากร เปิดโอกาสให้ บุคลากรในทีมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการประชุม วางแผน ติดตาม แก้ไขงาน ในทีมให้ดีขึ้น มีการทำงานอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายที่ชัดเจน ละสามารถยืดหยุ่นตามสถานการณ์ได้

4) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาหาข้อมูล และยอมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน มองการณ์ไกล มองเห็นอนาคตการเปลี่ยนแปลงของ การศึกษา นำความรู้ที่ได้มาพัฒนาและกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้มีความแปลกใหม่ ทันสมัย ชัดเจน และยึดหลักความเป็นจริง รวมถึงต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อ เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการศึกษา

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 การวิจัยครั้งนี้อภิปรายผล ได้ดังนี้

6.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า สภาพ ปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การ นวัตกรรม ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม และด้านการ คิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณาเรียงลำดับ

จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ ซึ่งผลที่ปรากฏ เช่นนี้ สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม โดยมีผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร ผสมผสานทรัพยากรที่มีอยู่ นำมาบริหารจัดการร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาหรือเกิดนวัตกรรม ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุนให้หาความรู้เพิ่มเติมเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ แต่ยังคงต้องได้รับการพัฒนาอีกคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการคิดสร้างสรรค์และด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ซึ่งทุกด้านที่กล่าวมาเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำสถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของเวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูง 4 ด้าน ได้แก่ บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการมีจริยธรรม และตรวจสอบได้ และด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง สามารถพยากรณ์ได้ว่า ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 สอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณา กันถิ่น (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 5 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐมีระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม การส่งเสริมองค์กรนวัตกรรม และการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของอรพิน อัมรัตน์ (2561) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า (1) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับได้แก่ปัจจัยบุคคล ปัจจัยทีมงาน และปัจจัยองค์การ (2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ การบริหารความเสี่ยง การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม (3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยรวมในทางบวก และ (4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เรียงตาม ตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยองค์การ ปัจจัยทีมงาน และปัจจัยบุคคลเมื่อพิจารณาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นรายด้าน ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดการไกล มองเห็นอนาคตของสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรอบด้าน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและนำมากำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้และผู้บริหารสถานศึกษามีการเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีค่าน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีการเตรียมพร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ผู้นำเชิงนวัตกรรมแห่งศตวรรษที่ 21 พบว่า การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นรูปแบบที่นิยม เป็นผู้นำที่มีศักยภาพมากที่สุดที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการเปลี่ยนผู้นำร่วมสมัยเพื่อการพัฒนาการปฏิบัติไปสู่ผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งจากการวิเคราะห์ พบว่าการพัฒนาผู้นำให้เป็นผู้มีเชิงนวัตกรรม ได้แก่ 1) การเพิ่มความรู้ทักษะ ค่านิยม และความสามารถของผู้คนเพื่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดนวัตกรรม 2) การให้อำนาจและกระตุ้นให้ผู้คน เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรม แต่ยังมีบางส่วนที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้นอีก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดการไกล มองเห็นอนาคตของสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรอบด้านและผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของณิชาภา สุนทรไชย (2561) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าเมื่อจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) พบว่า มีความต้องการจำเป็นดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การมีกลยุทธ์ นวัตกรรม 4) การมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรมและ 5) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้บริหารต้องมีการประชุมและวางแผนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้และเข้าใจมองเห็นภาพที่ชัดเจน โดยให้ครู มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้งานออกมามีศักยภาพโดยมีการใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการทำงานเพื่อความรวดเร็วแล้วมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้านการคิดสร้างสรรค์ พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูมีทางเลือกหลากหลายในการพัฒนางานใหม่ ๆ ให้เกิดนวัตกรรมการทำงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบในการทำงานและผู้บริหารสถานศึกษามีทางเลือกใหม่ ๆ มีความคิดนอกรอบเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนในการทำงาน มีค่าน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีการบริหารสถานศึกษาที่มีทางเลือกใหม่ ๆ มีความคิดนอกรอบเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนในการทำงาน แต่ยังคงได้รับการพัฒนาในเรื่องการกระตุ้นให้ครูมีทางเลือกที่หลากหลายในการพัฒนางานใหม่ ๆ ให้เกิดนวัตกรรมการทำงาน และยังขาดความสามารถในการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณา กันถิน (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 5 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐมี ระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง การ สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่ง การส่งเสริมองค์กรนวัตกรรม และการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ สอดคล้อง กับงานวิจัยของภริญา สายศิริสุข (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตปญญาภา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ด้านผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในการศึกษาหาความรู้ที่หลากหลายอยู่ใน ระดับมากเป็นอันดับสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของณิชาภา สุนทรไชย (2561) ได้ศึกษาแนว ทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า เมื่อจัด เรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) พบว่า มีความต้องการจำเป็นดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรม 2) การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การมีกลยุทธ์ นวัตกรรม 4) การมีความกล้าเสี่ยง ต่อนวัตกรรมและ 5) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้บริหารต้องมีการประชุมและวางแผนเพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้และเข้าใจมองเห็นภาพที่ชัดเจน โดยให้ครู มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้งาน ออกมามีศักยภาพโดยมีการใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการทำงานเพื่อความ รวดเร็วแล้วมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปาน กลางและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความ ต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสในการเรียนรู้แก่ครูและ บุคลากรเพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตาม เป้าประสงค์ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ยืดหยุ่น ปรับตัวเก่ง ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ดีและเลือกใช้คนได้เหมาะสมกับงานและผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถกระตุ้นให้เกิดการช่วยคิด ช่วยกันระดมสมองด้วยความเต็มใจ ใช้ศักยภาพของ ตนเองอย่างเต็มความสามารถทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมาย มีค่าน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีความสามารถ กระตุ้นให้เกิดการช่วยคิด ระดมสมองด้วยความเต็มใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมาย แต่ยังคงได้รับการพัฒนาในเรื่องการให้โอกาสในการเรียนรู้แก่ ครูและบุคลากรเพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าประสงค์และผู้บริหารสถานศึกษายังขาด การยืดหยุ่น การปรับตัวทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและเลือกใช้คนได้เหมาะสมกับงาน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ Couros (2019) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยสำคัญของ นวัตกรรมการสอนและนวัตกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ การใช้อำนาจในการคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้จาก ประสบการณ์ การเป็นผู้เรียนรู้ที่มีแรงขับในตนเอง และการเป็นนักการศึกษา 2) คุณลักษณะทาง ความคิดของนักนวัตกรรม 8 ประการ ได้แก่ ความเห็นอกเห็นใจ ผู้ค้นพบและแก้ไขปัญหา ผู้กล้า ยอมรับความเสี่ยง การมีเครือข่าย เป็นคนช่างสังเกต เป็นนักคิดสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นและมีความคิดไตร่ตรองเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Muhammad Ubaidillah (2018) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ผู้นำด้านนวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พบว่า หลักการที่ผู้นำใช้ คือหลักการสื่อสาร

หลักการประสานสัมพันธ์ และเข้าใจสภาพแวดล้อมขององค์กร ผู้นำของ สถานศึกษาต้องมีความกระตือรือร้นที่จะกำหนดพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นยุคที่มี การแข่งขันสูง ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานอย่างชัดเจนเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายการศึกษาภายในองค์กร

ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม พบว่าสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความ ต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อนำไปสร้าง และพัฒนานวัตกรรมของตนเอง รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้าถึงการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีการถ่ายทอดความรู้การสร้างนวัตกรรมในรูปแบบงานวิจัย มีค่าน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ส่งเสริมให้ครูมีการถ่ายทอดความรู้การสร้างนวัตกรรมในรูปแบบงานวิจัย แต่ยังคงได้รับการพัฒนาเรื่องสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อนำไปสร้างและพัฒนานวัตกรรมของตนเองและการ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้าถึงการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเวียงวิวรรณ์ ทำทูล (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ เป็นองค์การขีดสมรรถนะสูง 4 ด้าน ได้แก่ บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการบริหารความ เสี่ยง ด้านการมีจริยธรรม และตรวจสอบได้ และด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง สามารถ พยากรณ์ได้ว่า ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ งานวิจัยของปวีณา กันถิน (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 พบว่า ระดับภาวะ ผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐมีระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับ มาก เรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การมี ส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่งการ ส่งเสริมองค์กรนวัตกรรม และการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของภิญญา สายศิริ สุข (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสห วิทยาเขตปัญญาศาสตร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตปัญญาศาสตร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมี จริยธรรมและตรวจสอบได้อยู่ในระดับมากเป็นอันดับสูงสุด โดยมีด้าน ผู้บริหารปฏิบัติงานส่งเสริมการ พัฒนานวัตกรรมตามหลักวิชาชีพและจรรยาบรรณของผู้บริหาร สถานศึกษาอยู่ในระดับมากเป็น

อันดับสูงสุด ส่วนด้านผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลงองค์กรในการพัฒนานวัตกรรมอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำสุด รองลงมาด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในการศึกษาหาความรู้ที่หลากหลายอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสูงสุด ส่วนด้านผู้บริหารจัดสรรงบประมาณในการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้เพียงพอต่อการใช้งานอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำสุด และด้านการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำสุด โดยที่ด้านผู้บริหารศึกษาสภาพการ ดำเนินงานในสถานศึกษาก่อนระบุความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสูงสุด และด้านผู้บริหารดำเนินการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำสุด

6.2 หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 หน่วย ได้แก่ หน่วยที่ 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หน่วยที่ 2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ หน่วยที่ 3 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หน่วยที่ 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 และ 4.82 ตามลำดับ จากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ผู้วิจัยสรุปได้ว่าหลักสูตร คือ มวลประสบการณ์ที่เป็นเนื้อหา สาระสำคัญ กิจกรรมต่างๆ ที่ออกแบบขึ้นโดยมี จุดมุ่งหมาย ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้พัฒนาตนเองเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ องค์ประกอบของหลักสูตร ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) โครงสร้างหลักสูตร 4) ระยะเวลา 5) วิธีการพัฒนา 6) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิด Kerr (1976) ได้นำเสนอองค์ประกอบของหลักสูตรไว้ 4 ส่วน ได้แก่ 1)วัตถุประสงค์ของหลักสูตร 2) เนื้อหาสาระ 3) ประสบการณ์การเรียนรู้ และ4)การประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับ Taba (1962) ที่ได้เสนอองค์ประกอบของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตรไม่ว่าจะสร้างขึ้นในลักษณะใดย่อมประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน คือ 1) จุดมุ่งหมาย 2) เนื้อหาสาระ 3) กิจกรรมและ รูปแบบการเรียนการสอน และ 4) การประเมินผล

## 7. องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งสามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สรุปได้ 4 ด้าน ดังนี้



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เข้าใจโดยละเอียดก่อนนำแนวทางไปปรับใช้ตามสถานการณ์และบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ

### 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ผู้บริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไปปรับใช้ตามความเหมาะสม เพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพต่อไป

8.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำความรู้เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไปบริหารสถานศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ สนับสนุนการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาและสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันเต็มศักยภาพ

### 8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

8.3.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในคุณลักษณะอื่นๆ เพื่อเป็นการหาแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะของผู้นำที่สมบูรณ์ต่อไป

## 9. บรรณานุกรม

- กุลชลี จงเจริญ. (2562). **หน่วยที่ 12 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ณิชาภา สุนทรไชย. (2561). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปวีณา กันถิน. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประจำรัฐเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5**. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2558). **การจัดการเรียนรู้ในทศวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพศาล วรคำ. (2562). **การวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 11. มหาสารคาม : ตักศิลาการพิมพ์.
- ภิญญา สายศิริสุข. (2561). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตปฎิยภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21**. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุกัญญา แหม่มซ้อย. (2560). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. พิษณุโลก : พิษณุโลกดอทคอม.
- อรพิน อิมรัตน์. (2561). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Couros. (2019). **Digital leadership defined**. Retrieved 6 May 2020. From <http://georgecouros.ca/blog/archives/3584>
- Kerr, D.H. (1976). The logic of 'Policy' and successful policies. **Policy Sci.** 7(1976). 351-363.
- Muhammd Ubaidillah. (2018). Innovative Leadership by School Principals: Embedding Information Communication and Technology in Kuwaiti Schools. **Journal of International Education Research.** 8(4). 425-434.
- Taba, H. (1962). **Curriculum Development Theory and Practice**. New York : Harcourt, Brace and World.