# ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

## Innovative Leadership of School Administrators in Primary Schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 4

ธนธรณ์ ธรรมทอง[1] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยุทธ ชูสอน[2]
Thanathon Thmmathong[1] Asst. Prof. Dr. Prayuth Chusorn[2]

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน และครูผู้สอน จำนวน 282 คน รวมทั้งสิ้น 312 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป จากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยวิธีของครอนบาคได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคิดสร้างสรรค์และด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ที่พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่

3. แนวทางการพัฒนาผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ควบคู่กับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมส่งเสริมการทำงานเป็นทีม พร้อมเปิดพื้นที่และโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาวางระบบการบริหารความเสี่ยงอย่างรัดกุม เพื่อให้องค์กรพร้อมปรับตัว

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม แนวทางการพัฒนา

[1]*หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*
[1]*Master of Education in Educational Administration North Eastern University*
[2]*อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*
[2]*Lecturer Master of Education in Educational Administration North Eastern University*
*ผู้ติดต่อ, อีเมล์: ธนธรณ์ ธรรมทอง, tigerlordswm@gmail.com
รับเมื่อ 2 มีนาคม 2569 แก้ไข 23 มีนาคม 2569 ตอบรับ 24 มีนาคม 2569

**ABSTRACT**

This research aimed to 1) examine the level of innovative leadership of school administrators; 2) compare innovative leadership; and 3) establish guidelines for developing the innovative leadership of administrators in primary schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 4. This quantitative study involved 312 participants, comprising 30 administrators and 282 teachers, who were selected by stratified random sampling. The tool for data collection was a five – point Likert scale questionnaire constructed by the researcher, with item discrimination indices (IOC) of 0.67 and above, and an overall reliability coefficient of 0.98. Data were analyzed using mean, standard deviation, and one – way analysis of variance (ANOVA).

Findings revealed that:

1. the overall level of innovative leadership was at the highest level. Specifically, visionary had the highest mean score, followed by teamwork, creative thinking, and risk management, while creating an innovative organizational climate received the lowest mean score.

2. The comparison result regarding innovative leadership of school administrators revealed that when classified by school sizes, no statistically significant differences were found overall and in each aspect. However, a statistically significant difference at the 0.05 level was found in creating an innovative organizational climate, with medium – sized schools demonstrating a higher mean score than large schools.

3. The guidelines for development suggest that school administrators should establish a clear vision, foster an environment that supports innovation and learning, and promote teamwork. Furthermore, they should encourage personnel to apply creative problem – solving and implement a systematic risk management approach to enhance organizational adaptability.

**Keywords**: Innovative Leadership, Development Guidelines

**ภูมิหลัง**

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อ ความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ ในศตวรรษที่ 21 การจัดการเรียนรู้ถูกออกแบบให้มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนับเป็นความท้าทายสำคัญของสถานศึกษาในการพัฒนากระบวนทัศน์ใหม่เพื่อสร้างนวัตกรรมทางการบริหาร เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาคนและชุมชน รวมทั้งตอบสนองต่อความต้องการของโลกอนาคต การศึกษาจึงถูกคาดหวังจากทุกภาคส่วนว่าจะเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนประเทศสู่ความยั่งยืน ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ได้ถูกกำหนดให้เป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาประเทศอย่างมีธรรมาภิบาล เพื่อให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนและบูรณาการการดำเนินงานให้เป็นพลังร่วมผลักดันสู่เป้าหมายร่วม ในด้านการศึกษา ได้มีการปรับเปลี่ยนให้มุ่งเน้น “การศึกษาที่ผู้เรียนสามารถสร้างนวัตกรรมได้” จึงจำเป็นต้องนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในทุกระดับการศึกษา โดยความร่วมมือของครู นักวิชาการ และผู้บริหาร เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสูงขึ้น สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้การพัฒนานวัตกรรมใหม่ เป็นสิ่งจำเป็น ทั้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและแก้ไขปัญหาการทำงานที่แตกต่างจากวิธีการเดิม พื้นที่นวัตกรรมทางการศึกษาถูกกำหนดให้เป็นกรอบแนวทางหนึ่ง

ที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับบริบทของตน โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ชุมชน และสามารถขยายผลไปสู่พื้นที่อื่นอย่างไรก็ตาม ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ระบบการศึกษาไทยต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงนโยบายอย่างต่อเนื่องอันเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูง ทำให้แนวนโยบายและโครงการพัฒนาต้องเริ่มใหม่เกือบทุกครั้ง ส่งผลต่อปริมาณและคุณภาพครู ทั้งในด้านการขาดแคลนและการลดลงของจิตวิญญาณความเป็นครู ซึ่งย่อมกระทบต่อคุณภาพผู้เรียน แม้จะมีความพยายามปฏิรูปการศึกษามานานกว่า 10 ปี แต่ผลลัพธ์ด้านคุณภาพยังไม่กระจายอย่างทั่วถึง ด้วยข้อจำกัดของระบบการศึกษาเดิมที่ไม่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังใหม่ ทำให้ปัญหาด้านคุณภาพยังคงซับซ้อนและเรื้อรัง โดยเฉพาะความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและภาระงานของครูและสถานศึกษาที่ยังคงสูง (สำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565, หน้า 1)

ในยุคศตวรรษที่ 21 โลกก้าวสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว (Disruptive Change) ทั้งในมิติของเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งได้สร้างแรงกดดันให้ระบบการศึกษาต้องปรับตัว เพื่อผลิตบุคลากรที่มีศักยภาพสอดรับกับความต้องการของโลกอนาคต การจัดการศึกษาแบบเดิมที่เน้นการถ่ายทอดความรู้ เพียงอย่างเดียวจึงไม่เพียงพออีกต่อไป แต่ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่เน้นการปฏิรูปการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย (คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, หน้า 22 – 23) ความท้าทายดังกล่าวทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้นำที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงได้และไม่ใช่ เพียงแค่การบริหารตามระบบ แต่ต้องสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน ดังนั้น “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม” (Innovative Leadership) จึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวทันบริบทโลก ที่เปลี่ยนแปลง (ปุณณิฐฐา มาเชค, 2565, หน้า 3 – 4) ภาวะผู้นำนี้ไม่ได้จำกัดแค่การมีวิสัยทัศน์ แต่ยังรวมถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการคิดสร้างสรรค์และกล้าที่จะลงมือทำสิ่งใหม่ (เจษฎาภรณ์ โนนุช และคณะ, 2567, หน้า 9) เป็นผู้นำที่กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุดงานวิจัยในระดับสากลหลายชิ้นยืนยันความสำคัญของผู้นำที่มีภาวะเช่นนี้ เช่น การศึกษาของ Lin, Beh and Kamil (2023, pp. 1660 – 1683) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำ ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการตัดสินใจเชิงสร้างสรรค์จะส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของบุคลากร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการมีผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่ใช่เพียงแนวคิด แต่เป็นกลไกสำคัญที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนให้เกิดขึ้นในองค์กรได้จริง โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนที่ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการปรับตัวอยู่เสมอดังนั้น การทำความเข้าใจและศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาและส่งเสริมให้ผู้บริหาร มีสมรรถนะที่พร้อมจะขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างแท้จริง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ของประเทศได้อย่างยั่งยืนต่อไปภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคิดสร้างสรรค์ มองเห็นแนวทางใหม่ ๆ ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กร ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ที่สามารถขับเคลื่อนบุคลากรให้ร่วมมือกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง (เจษฎาภรณ์ โนนุช และคณะ, 2567, หน้า 15) ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนจากทฤษฎี Transformational Leadership และ Inquiry – Based Pedagogy ที่ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์ในองค์กร (Mueller, Campbell and Losev, 2024, p. 11) งานวิจัยในประเทศไทย เช่น ของ สุชาดา นิลสาขาและคณะ (2566, หน้า 50 ) พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ วิสัยทัศน์ บรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างแรงจูงใจมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ

กับประสิทธิภาพการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ งานวิจัยของ ศราวุฒิ ชัยยนต์ (2566, หน้า 163 – 177) ในโรงเรียนขอนแก่น เขต 3 ยังพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการสอนของครู ($r = .614$, $p < .01$) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของผู้นำในการส่งเสริมการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาในระดับต่างประเทศ Lin, Beh and Kamil (2023, pp. 27) ได้ศึกษาผู้นำ เชิงเปลี่ยนแปลงและผู้นำเชิงจริยธรรมในมหาวิทยาลัยประเทศจีน พบว่าผู้นำที่มีลักษณะเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของบุคลากร โดยเฉพาะผ่านกระบวนการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความสามารถในการตัดสินใจเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในบริบทโรงเรียนไทยได้อย่างเหมาะสม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีภารกิจสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติและแผนบริหารราชการแผ่นดิน โดยมุ่งยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับชั้นให้บรรลุตามมาตรฐานการ ศึกษาชาติ รวมถึงการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อยกระดับการเรียนการสอนตลอดจนการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะรองรับ การแข่งขันของประเทศในเขตพื้นที่มีโรงเรียนประถมศึกษาจำนวนมาก กระจายอยู่ทั้งในเขตเมืองและชนบท ทำให้มีความหลากหลายด้านลักษณะประชากรผู้เรียน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ซึ่งบางพื้นที่ยังมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานทางการศึกษาในขณะเดียวกันพื้นที่นี้ก็มี ข้อได้เปรียบสำคัญ คือการมีชุมชนเข้มแข็งและมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่สามารถนำมาบูรณาการกับการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณค่าความท้าทายในการพัฒนาการบริหารงานในพื้นที่นี้ คือการสร้างความเท่าเทียมทางโอกาสทางการศึกษา ลดช่องว่างระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก และการเตรียมความพร้อมของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี โดยเฉพาะการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็มีโอกาสในการพัฒนาระบบบริหารจัดการให้เป็นองค์กรนวัตกรรม โดยใช้การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยสะท้อนภาพรวมศักยภาพและแนวทางการพัฒนาผู้บริหาร ให้สามารถนำองค์กรสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิผล(แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4, หน้า 1 – 3)ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เพื่อให้ได้ องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยอย่างยั่งยืนต่อไป

**คำถามการวิจัย**

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับใด

2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันหรือไม่

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ควรเป็นอย่างไร

**ความมุ่งหมายของการวิจัย**

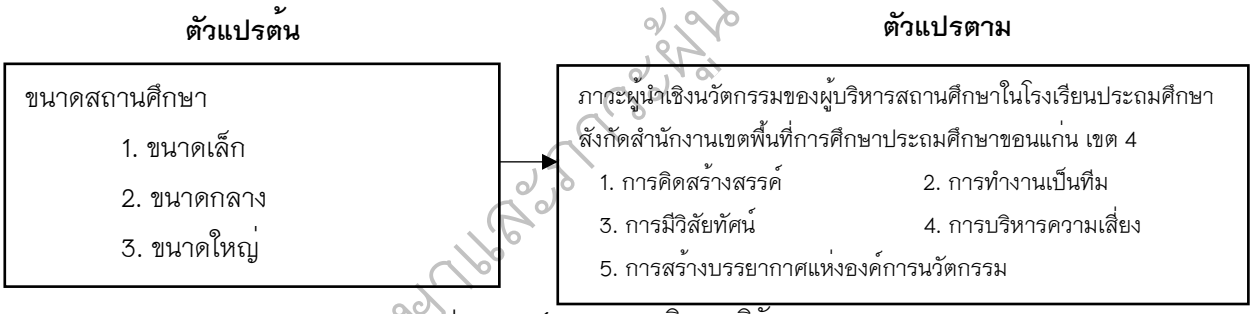
1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาตัวแปรต้น ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา โดยมีตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ 1) การคิดสร้างสรรค์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) การมีวิสัยทัศน์ 4) การบริหารความเสี่ยง 5) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม




ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

**วิธีดำเนินการวิจัย**

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 174 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 138 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,280 คน รวมทั้งสิ้น 1,418 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4, 2568, หน้า 8)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จากโรงเรียน 174 แห่ง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจากสูตร Taro Yamane, (1973, p. 750) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม 0.05 ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified

Random Sampling technique) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 312 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน และครูผู้สอน จำนวน 282 คน

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| ขนาดสถานศึกษา | ประชากร (คน) | | | กลุ่มตัวอย่าง (คน) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ผู้บริหาร | ครูผู้สอน | รวม | ผู้บริหาร | ครูผู้สอน | รวม |
| โรงเรียนขนาดใหญ่ | 8 | 235 | 243 | 2 | 52 | 54 |
| โรงเรียนขนาดกลาง | 48 | 485 | 533 | 10 | 107 | 117 |
| โรงเรียนขนาดเล็ก | 82 | 560 | 642 | 18 | 123 | 141 |
| รวม | 138 | 1,280 | 1,418 | 30 | 282 | 312 |

**เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวมรวมข้อมูล**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ขนาดขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์การทำงาน แบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert, 1993, pp. 73 – 75) ดังนี้

5 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Opened ended Question)

**วิธีการรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้ทราบ และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามให้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยตอบแบบสอบถามผ่านทาง google form

3. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล

วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยวิเคราะห์ข้อมูลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และการทดสอบสมมติฐานการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 สถิติที่ใช้ คือ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 สถิติที่ใช้ คือ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One – Way – ANOVA)

4. กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's Method)

**สรุปผลการวิจัย**

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ที่พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก

3. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีข้อเสนอแนะ ดังนี้ด้านที่ 1 การคิดสร้างสรรค์ คือ 1) ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบเพื่อเปิดโลกทัศน์และกระตุ้นให้เกิดไอเดียใหม่ ๆ 2) ควรส่งเสริมเวทีการระดมสมอง (Brainstorming) หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) อย่างสม่ำเสมอเพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิดที่แตกต่าง และ 3) ผู้บริหารควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แปลกใหม่ของครูรุ่นใหม่โดยไม่ปิดกั้นหรือด่วนตัดสินด้านที่ 2 การทำงานเป็นทีม คือ 1) ควรมีการยกย่องชมเชยความสำเร็จในรูปแบบทีมมากกว่ารายบุคคล เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจร่วมกัน และ 2) ควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมให้ชัดเจนเพื่อให้การดำเนินงานนวัตกรรมเป็นไปอย่างราบรื่นด้านที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ คือ 1) ผู้บริหารต้องทำตัวเป็นแบบอย่าง (Role Model) ในการกล้าทดลองใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ก่อนสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชา และ 2) สนับสนุนการอบรมพัฒนาครูให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ด้านที่ 4 การบริหารความเสี่ยง คือ 1) ผู้บริหารควรมีแผนสำรอง (Plan B) ในการดำเนินงาน หากเกิดเหตุฉุกเฉินหรือความขัดข้องทางเทคนิค และ 2) ควรมีการวิเคราะห์จุดอ่อนแข็ง (SWOT Analysis) ก่อนเริ่มโครงการนวัตกรรม

ทุกครั้งเพื่อเตรียมรับมือปัญหา ด้านที่ 5 การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม คือ 1) ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้เพียงพอและทันสมัย และ 2) ควรลดภาระงานเอกสารที่ไม่จำเป็น เพื่อให้ครูมีเวลาว่างในการคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมการสอนมากขึ้น

**อภิปรายผลการวิจัย**

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล และปรับตัวตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าตัดสินใจ และสามารถกำหนดทิศทางสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุทธิวิทย์ อานุภาพเสถียร (2566, หน้า 152) และอวิรุทธิ์ ผลอนันต์ (2566, หน้า 56) ที่พบว่าวิสัยทัศน์เป็นสมรรถนะสำคัญที่สุดของผู้บริหารยุคใหม่ ด้านการทำงานเป็นทีม เนื่องจากการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาไม่อาจสำเร็จได้โดยบุคคลเดียว แต่ต้องอาศัยความร่วมมือ การระดมสมอง และการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจด้านการคิดสร้างสรรค์และด้านการบริหารความเสี่ยงในโลกยุค VUCA ผู้บริหารต้องกล้าคิดนอกกรอบและค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องมีทักษะในการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างรอบด้าน เช่น การวิเคราะห์ SWOT และการวางแผนสำรองเพื่อรับมือกับความไม่แน่นอน รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มองความผิดพลาดเป็นบทเรียนแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก เนื่องจากการสร้างบรรยากาศนวัตกรรมต้องอาศัยปัจจัยหลายประการร่วมกัน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ความไว้วางใจ ระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และทรัพยากรที่เพียงพอ ซึ่งบางสถานศึกษายังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและภาระงานของครู ทำให้ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้การสร้างบรรยากาศนวัตกรรมยังเป็นกระบวนการระยะยาวที่ต้องหล่อหลอมค่านิยมและทัศนคติของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารทุกขนาดปฏิบัติภายใต้ระเบียบ นโยบาย และมาตรฐานเดียวกันของ สพฐ. อีกทั้งในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าถึงได้ง่ายและทั่วถึง ทำให้ผู้บริหารทุกขนาดสามารถเข้าถึงองค์ความรู้และเครื่องมือนวัตกรรมได้ใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของนุรสรินทร์ การีจิ (2567, หน้า 341) และวิชญะ ประทุมมา (2566, หน้า 72 – 73) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสถานศึกษาขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าขนาดใหญ่ ตามลำดับ) ซึ่งสามารถอธิบายได้จาก 3 ปัจจัยหลัก ดังนี้

2.1 ความคล่องตัวของโครงสร้างองค์กร สถานศึกษาขนาดกลางมีสายการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน ผู้บริหารสามารถเข้าถึงและรับฟังบุคลากรได้รวดเร็ว การตัดสินใจทดลองสิ่งใหม่จึงเกิดขึ้นได้ไวกว่า ต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีความเป็นระบบราชการสูงและขั้นตอนการอนุมัติที่ล่าช้ากว่า

2.2 ประสิทธิภาพในการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ ในสถานศึกษาขนาดกลาง ผู้บริหารสามารถรู้จักและประเมินศักยภาพครูได้เป็นรายบุคคล สื่อสารวิสัยทัศน์และให้กำลังใจได้อย่างทั่วถึง ส่งผลให้ครูรู้สึกปลอดภัยที่จะคิดนอกกรอบ ในขณะที่สถานศึกษาขนาดใหญ่มีช่องว่างระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติมากกว่า

2.3 ความสมดุลระหว่างทรัพยากรและภาระงาน แม้สถานศึกษาขนาดใหญ่จะมีงบประมาณและทรัพยากรมากกว่า แต่ก็แบกรับภาระงานประจำและนโยบายจากส่วนกลางมากตามไปด้วย ในทางกลับกัน สถานศึกษาขนาดกลางมีทรัพยากรเพียงพอในระดับหนึ่งและมีภาระงานน้อยกว่า จึงมี “เวลาและพื้นที่” ให้ผู้บริหาร มุ่งเน้นกับการสร้างบรรยากาศนวัตกรรมได้มากกว่า

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 5 ด้าน 1) ด้านการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรได้รับการส่งเสริมทักษะการคิดนอกกรอบ โดย (1) จัดกิจกรรมศึกษาดูงานในสถานศึกษาต้นแบบด้านนวัตกรรม (Best Practice Schools) เพื่อเปิดมุมมองใหม่ (2) สร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการจัด Brainstorming และขับเคลื่อน PLC อย่างสม่ำเสมอ และ (3) ปรับกระบวนทัศน์การรับฟัง โดยเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากครูทุกรุ่นโดยไม่ปิดกั้น เพื่อกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษาอย่างแท้จริง 2) ด้านการทำงานเป็นทีม การขับเคลื่อนนวัตกรรมต้องอาศัยพลังของความร่วมมือ ผู้บริหารควร (1) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการชื่นชมจากรายบุคคลมาเป็นการยกย่องความสำเร็จในระดับทีม (Team – based Reward) เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และ (2) กำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมพัฒนานวัตกรรมให้ชัดเจน สอดคล้องกับความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อลดความซ้ำซ้อนและขับเคลื่อนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควร (1) แสดงบทบาทเป็น Role Model โดยกล้าริเริ่มและบูรณาการนวัตกรรมในการบริหารก่อนที่จะมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และ (2) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Upskill & Reskill) โดยสนับสนุนงบประมาณให้ครูได้รับการอบรมและเติมเต็มองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ 4) ด้านการบริหารความเสี่ยง การนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในสถานศึกษาย่อมมาพร้อมกับความไม่แน่นอน ผู้บริหารจึงควร (1) จัดทำแผนเผชิญเหตุและแผนสำรอง (Contingency Plan) สำหรับทุกโครงการนวัตกรรม เพื่อให้การดำเนินงานไม่หยุดชะงักเมื่อเกิดปัญหาฉุกเฉิน และ (2) ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT ก่อนเริ่มต้นโครงการทุกครั้ง เพื่อประเมินความเสี่ยงอย่างรอบด้านและกำหนดมาตรการป้องกันที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยสร้างความปลอดภัยทางจิตวิทยา (Psychological Safety) ให้ครูกล้าทดลองและเรียนรู้จากความผิดพลาด 5) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การแห่งนวัตกรรม ผู้บริหารควร (1) วางแผนจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีทั้งอุปกรณ์ดิจิทัล สื่อการเรียนรู้ และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้มีความพร้อมอยู่เสมอ และ (2) บริหารจัดการเพื่อลดภาระงานเอกสารและงานประจำที่ซ้ำซ้อนเพื่อ “คืนเวลา” ให้ครูมีโอกาสคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ

**ข้อเสนอแนะ**

**1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้**

1.1 ข้อเสนอแนะระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4จากผลการวิจัยที่พบว่า สถานศึกษาขนาดกลางมีภาวะผู้นำด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมสูงกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ ควรนำผลวิจัยนี้ไปเป็นข้อมูลสารสนเทศในการทบทวนและปรับปรุงนโยบาย โดยเฉพาะการหาแนวทางลดภาระงานประเมินหรืองานเอกสาร (Paperwork) ที่มีความซ้ำซ้อนสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ เพื่อทวงคืนเวลาให้ผู้บริหารและครูมีพื้นที่ในการคิดค้นนวัตกรรมมากขึ้น
1. ควรมีการจัดตั้ง “เครือข่ายสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม” (Innovation School Network) โดยใช้สถานศึกษาขนาดกลางที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการบริหารจัดการบรรยากาศองค์การมาเป็นแหล่งเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์

ให้กับสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดใหญ่ 2. ควรมีนโยบายสนับสนุนและจัดสรรงบประมาณเฉพาะกิจ (Special Budget) ด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและดิจิทัลให้กับสถานศึกษาอย่างเพียงพอและครอบคลุมทุกขนาดสถานศึกษา

1.2 ข้อเสนอแนะระดับผู้บริหารสถานศึกษา จากผลการวิจัยที่พบว่า ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม มีผลการประเมินอยู่ในลำดับต่ำที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลวิจัยไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศในการทำงาน โดยให้ความสำคัญกับการสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยา (Psychological Safety) เพื่อให้ครูกล้าคิด กล้าทำ กล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ โดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาด ผู้บริหารควรเป็นผู้นำร่อง (Role Model) ในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหารงาน และควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการจากการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา มาเป็นการบริหารแบบแนวราบที่เน้นความคล่องตัว (Agility) และเปิดโอกาสให้ครูรุ่นใหม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น

1.3 ข้อเสนอแนะระดับครูและบุคลากรทางการศึกษาควรนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมและพัฒนาตนเอง (Reskill & Upskill) ให้มีทักษะความตระหนักรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมควรให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อร่วมกันระดมสมอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมกันออกแบบนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน

**2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป**

2.1 ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เช่น ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา ลักษณะบุคลิกภาพ หรือแรงจูงใจในการบริหาร เพื่อให้ทราบถึงตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้อย่างชัดเจน และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือกและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างตรงจุดมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับตัวแปรสำคัญอื่น ๆ เช่น ประสิทธิผลของสถานศึกษา คุณภาพการจัดการเรียนการสอน ความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อยืนยันว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม อันจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายพัฒนาการศึกษาในระดับเขตพื้นที่ต่อไป

2.3 ควรทำการวิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อสร้างรูปแบบหรือหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยเฉพาะ โดยควรมุ่งเน้นการพัฒนารูปแบบสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรมากกว่า รวมถึงควรศึกษาขยายผลไปยังเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่สามารถสรุปอ้างอิงได้ในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

**เอกสารอ้างอิง**

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2561). “*แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580*”. http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF หน้า 22–23.

เจษฎาภรณ์ โนนุช และคณะ. (2567). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 14*(4), 1836 – 1853.

นุรสรินทร์ การีจิ. (2567). *รูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ปุณณิฐฐา มาเชค. (2565). *การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.* สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วชญะ ประทุมมา. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสังฆมณฑลนครราชสีมา. วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 17*(2), 72 – 73.

ศราวุฒิ–ชัยยนต์. (2566). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. วารสารวิจัยทางการศึกษา, 18*(1), 163 – 177.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. (2568). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4.* หน้า 1 – 3.

สำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *รายงานสรุปผลการปฏิรูปการศึกษา.* สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สุชาดา นิลสาขา, และ สุวรรณี ศรีสุทธิ์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารการบริหารการศึกษา, 23*(3), 50 – 68.

สุทธิวิทย์ อานุภาพเสถียร. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อวิรุทธิ์ ผลอนันต์. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษาขนาดใหญ่.* การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. พะเยาว: มหาวิทยาลัยพะเยา.

Likert, R. (1993). *A Teacher for the Measurement of Attitude. Chicago*: Rand Mc Nally. pp. 73 – 75.

Lin, X., Beh, L. S., & Kamil, S. A. (2023). *Transformational and ethical leadership and employee innovative behavior in Chinese universities. Journal of Educational Administration, 27,* 1660 – 1683.

Mueller, K., Campbell, L., & Losev, K. (2024). *The role of innovative leadership in promoting inquiry – based pedagogy*. Educational Leadership Review. pp.11

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper and Row. 750

วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร