

Needs Assessment for Innovative Leadership Development of School Administrators, The Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen

Chevin Onla-or^{1*}

¹ College of Asian Scholars

* Corresponding author. E-mail: chevin@gmail.com

Abstract

The article aims to 1) study and compare the current condition and desirable conditions for innovative leadership of school administrators at the Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen, 2) study the need for innovative leadership development of school administrators at the Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen, and 3) study the guidelines for innovative leadership development of school administrators at the Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen. The samples were 346 school administrators and teachers at the Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen in the academic year 2021. The research instruments were questionnaires and interviews. The quantitative data was analyzed by the basic stats with a t-test for dependent samples and Modified Priority Need Index: $PNI_{modified}$ and the qualitative data was analyzed by Content Analysis. As the result found that; 1. The current condition and desirable conditions for innovative leadership of school administrators, were at medium and high levels, respectively. 2. The need for innovative leadership development of school administrators, were the need at $PNI_{modified} = 0.34$, respectively: cooperation ($PNI_{modified} = 0.41$), creative thinking ($PNI_{modified} = 0.35$), visionary ($PNI_{modified} = 0.30$) and risk taking ($PNI_{modified} = 0.29$). 3. the guidelines for innovative leadership development of school administrators, were school administrators should consider carefully when making operational decisions, always seek new knowledge, monitor and supervise the performance of teachers continuously, and provide reflection activities, exchange knowledge and experience in working with colleagues.

Keywords: Needs Assessment, Innovative Leadership, School Administrator

การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ชีวิน อ่อนละอ^{1*}

¹ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

* Corresponding author. E-mail: chevin@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำนวน 346 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติพื้นฐาน สถิติทดสอบที (t-test for dependent samples) และเทคนิคความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Need Index: PNI_{modified}) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และระดับมาก ตามลำดับ 2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมมีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน ((PNI_{modified} = 0.34) เรียงตามลำดับ คือ การสร้างความร่วมมือ (PNI_{modified} = 0.41) การคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ (PNI_{modified} = 0.35) การมีวิสัยทัศน์ (PNI_{modified} = 0.30) และความกล้าเสี่ยง (PNI_{modified} = 0.29) 3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาอย่างรอบคอบในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน, แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ, กำกับติดตามดูแลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง, และจัดกิจกรรมสะท้อนผล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน

คำสำคัญ: การประเมินความต้องการจำเป็น, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา

บทนำ

การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเช่นกันอันเป็นที่มาของกระแสโรงเรียนนวัตกรรมที่กลายเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพของบุคลากรและสถานศึกษา ทั้งนี้การสร้างสรรค่นวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม โดยการบริหารจัดการสถานศึกษายุคใหม่จะต้องนำไปสู่นวัตกรรม 3 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมจัดการ นวัตกรรมการทำงาน และนวัตกรรมการนำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนวัตกรรมการนำ (Innovation of Leading) ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมสำคัญที่จะนำการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (กระทรวงศึกษาธิการ. 2563: 33) จากโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษาประกอบด้วยหลายฝ่าย ทั้งคณะกรรมการในรูปแบบต่างๆ เช่น คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง เป็นต้น ซึ่งรูปแบบคณะกรรมการดังกล่าวเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 ทั้งนี้ การจัดการสถานศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการเพื่อยกระดับสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม (Innovative School) โดยบทบาทหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และ คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาคณะกรรมการระดับชั้นเรียนมุ่งเน้นการดูแลผู้เรียนด้านระเบียบวินัยและความประพฤติเป็นหลัก ในขณะที่บทบาทด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนยังไม่โดดเด่นมากนัก ดังนั้น นวัตกรรมจัดการสถานศึกษายุคใหม่จึงควรปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องหลักเช่นกัน (อนุสรฯ สุวรรณวงศ์. 2564: Online)

จากเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนการพัฒนาของสถานศึกษา โดยส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้นำชุมชนหรือปราชญ์ชุมชนมาให้ความรู้แก่ผู้เรียนในห้องเรียน การใช้แหล่งทรัพยากรหรือสถานที่สำคัญในชุมชนจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้นอกห้องเรียน เป็นต้น ทั้งนี้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทางวิชาชีพครูเช่นกัน ผู้บริหารจะต้องสร้างความร่วมมือกับนักวิชาการจากสถาบันการศึกษาในบริเวณใกล้เคียงสถานศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งครูจะได้เรียนรู้แนวคิดและองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของตนในขณะเดียวกันนักวิชาการก็จะได้เรียนรู้จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงซึ่งสถานศึกษาถือได้ว่าเป็นแหล่งเรียนรู้ชั้นยอดในการสร้างองค์ความรู้และงานวิจัยทางการศึกษาใหม่ๆ โดยสถานศึกษาจะเป็นฐานในการวิจัยให้นักวิชาการนอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องประสานความร่วมมือกับสถานประกอบการผู้ผลิตสื่อการเรียนการสอน เช่น บริษัทอักษรเจริญทัศน์ เพื่อนำเสนอสภาพปัญหาและข้อจำกัดการใช้สื่อการเรียนการสอนประเภทต่างๆ และสร้างความร่วมมือในลักษณะ MOU โดยสถานศึกษาจะเป็นแหล่งในการทดลองใช้สื่อวัสดุ อุปกรณ์ที่สถานประกอบการผลิตขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ. 2563: 35)

อย่างไรก็ตาม การก้าวสู่ยุคดิจิทัลยุคที่มีสื่อการเรียนรู้อันหลากหลาย เช่น บทเรียนออนไลน์ (E-Learning) หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-Book) การเรียนการสอนบนเว็บ (Web-Based Learning) การเรียนออนไลน์ (On-line Learning) ส่งผลให้ครูจำเป็นต้องพัฒนาเทคนิคการจัดการเรียนการสอนของตนเองให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่องผนวกกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนในแต่ละยุคแต่ละสมัยที่ถือได้ว่าเป็นความท้าทายความสามารถทางวิชาชีพครู หากครูยังคงมีความเชื่อเดิม (Fixed Mindset) เกี่ยวกับรูปแบบการสอนของตนที่เคยใช้มานานกว่าสามสิบยี่สิบปีเป็นรูปแบบที่ดีที่สุดโดยไม่คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้เรียน ความเชื่อดังกล่าวก็จะกลายเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนา งาน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวกให้แก่ ครูเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (Growth Mindset) ผ่านกระบวนการพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมในงาน (Alibak, Talebi, and Neshatdoost, 2019: 112; Care, 2018: 133)

จากความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งดังกล่าวข้างต้น การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กรต่างๆ ไม่เว้นแม้กระทั่งองค์กรที่เคยประสบความสำเร็จมาแล้ว ในขณะเดียวกันหากมองในมุมกลับการเปลี่ยนแปลงนี้ก็สร้างโอกาสใหม่ๆ ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติ ดังนั้น การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรจึงเป็น

เรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งเทคนิคในการบริหารจัดการ (Management) และความเป็นผู้นำ (Leadership) เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นแตกต่างกันหรือไม่
2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นอยู่ในระดับใด
3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มีวิธีการพัฒนาอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

สมมติฐานการวิจัย

สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment Research) โดยมีการดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2564 จำนวน 3,697 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 184 คน และครู 3,513 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2565: ออนไลน์)

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970, pp. 607-610) ได้จำนวน 348 คน โดยกำหนดตามสัดส่วนเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 14 คน และครู 334 คน โดยการสุ่มแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถาม (Google form) เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาและทบทวนเอกสาร วารสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการสร้างแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง และวุฒิ

การศึกษา ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 4 ด้าน คือ การคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ความกล้าเสี่ยง การมีวิสัยทัศน์ และการสร้างความร่วมมือ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert) บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 100) โดยมีเกณฑ์การให้ค่าระดับคะแนน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating -Scale) 5

2. แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) โดยนำค่าดัชนีที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนตั้งแต่ .30 ขึ้นไป ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่าเห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย พร้อมทั้งเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มได้ และได้รับข้อมูลกลับคืนมาจำนวน 346 คน คิดเป็นร้อยละ 99.43 และนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยต่อไป

2. เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประมวลผลจากแบบสอบถาม (Google Form) ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

2. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งมีคำถาม 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง และวุฒิการศึกษา มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ และร้อยละ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างค่าเฉลี่ยระดับสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ด้วยสถิติทดสอบที

4. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโดยการหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) โดยนำค่าดัชนีที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนตั้งแต่ .30 ขึ้นไป (สุริยมล ว่องวานิช, 2558)

5. วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อกำหนดแนวทางพัฒนา ได้แก่ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

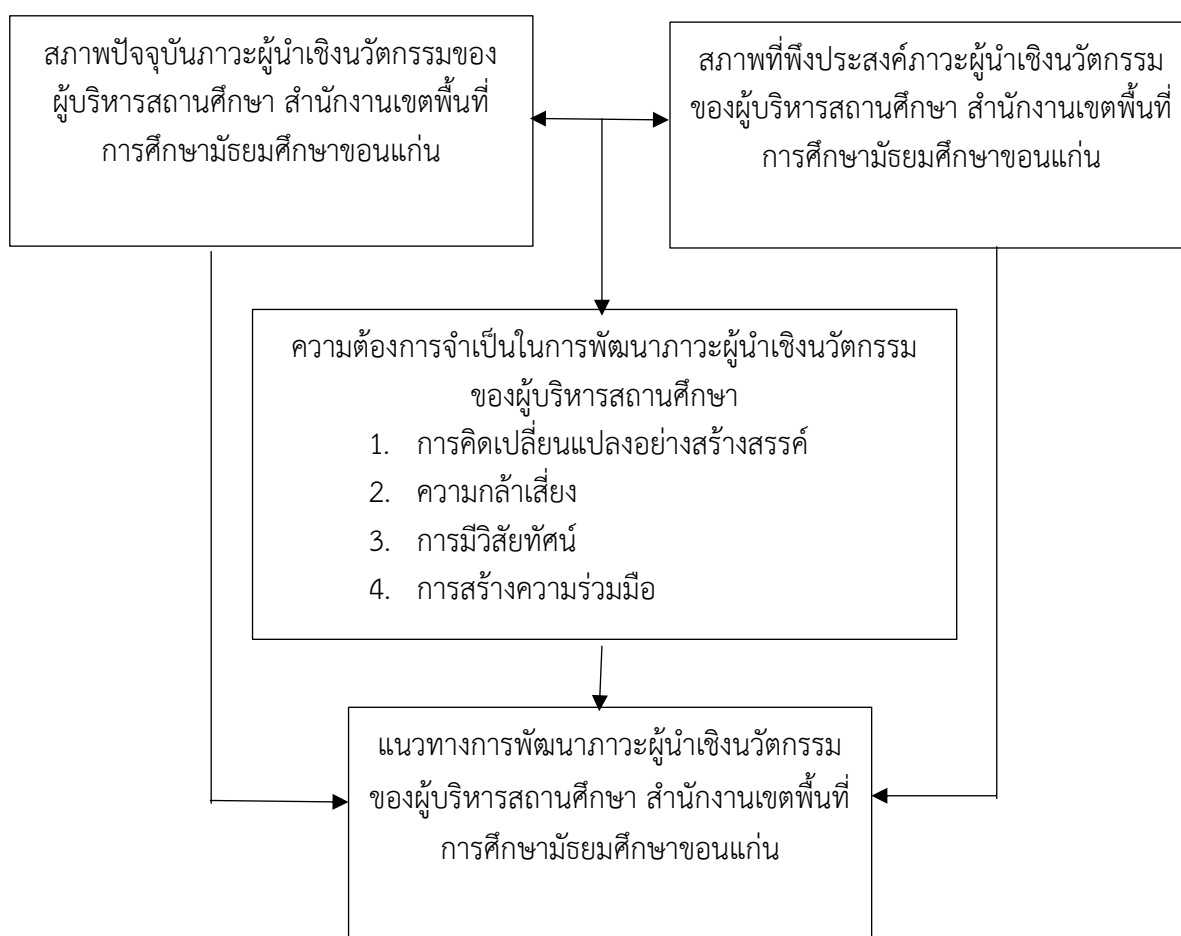
4. สถิติอ้างอิงในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่ สถิติทดสอบที (t-test for Dependent Samples)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากการสังเคราะห์แนวคิดของ ธัญชนก แส่นจันทร์ (2563: 86-87) สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2563: 6) สุธิดา สอนสืบ (2565: 4) ธมนวรรณ จันทร์สว (2564: 47) ปาริฉัตร นวนทอง (2565: 6) เพ็ญญา แสงแก้ว (2565: 5) de Jong, & Den Hartog (2007: 49) Gliddon (2006: 80) และ Couros (2019: Online) ได้ 4 องค์ประกอบ คือ

1. การคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์
2. ความกล้าเสี่ยง
3. การมีวิสัยทัศน์
4. การสร้างความร่วมมือ

ดังกรอบแนวคิดการวิจัยที่แสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาและเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า โดยรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.20$) ด้านความกล้าเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่การสร้างความร่วมมือมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) ด้านการคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อเปรียบเทียบ

สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		t	p-value
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	การคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์	3.26	0.41	4.40	0.33	25.538	.000**
2	ความกล้าเสี่ยง	3.36	0.42	4.34	0.36	23.542	.000**
3	การมีวิสัยทัศน์	3.14	0.60	4.08	0.44	29.473	.000**
4	การสร้างความร่วมมือ	3.04	0.49	4.28	0.36	19.422	.000**
โดยรวม		3.20	0.39	4.28	0.30	15.370	.000**

**P-Value < .01 (แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01)

2. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.20$), ระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมมีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน ($PNI_{modified} = 0.43$) เรียงลำดับจากความต้องการจำเป็นมากไปน้อย ดังนี้ การสร้างความร่วมมือ ($PNI_{modified} = 0.41$) การคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.35$) การมีวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.30$) และความกล้าเสี่ยง ($PNI_{modified} = 0.29$) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1	การคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์	3.26	0.41	ปานกลาง	4.40	0.33	มาก	0.35	2
2	ความกล้าเสี่ยง	3.36	0.42	ปานกลาง	4.34	0.36	มาก	0.29	4
3	การมีวิสัยทัศน์	3.14	0.60	ปานกลาง	4.08	0.44	มาก	0.30	3
4	การสร้างความร่วมมือ	3.04	0.49	ปานกลาง	4.28	0.36	มาก	0.41	1
โดยรวม		3.20	0.39	ปานกลาง	4.28	0.30	มาก	0.34	-

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า

3.1 ด้านการคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ได้แก่

1) พิจารณาอย่างรอบคอบในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน เตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และสร้างความน่าเชื่อถือในการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู

2) เป็นผู้นำในการคิดริเริ่ม คิดแปลกใหม่ คิดหาคำตอบได้หลายทิศทาง หลายแง่มุม การสร้างเทคนิควิธีรูปแบบ กระบวนการ หรือผลงาน

3) ฝึกฝนตนเองและการปฏิบัติเป็นประจำเพื่อให้เกิดทักษะ โดยเรียนรู้และแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ นำเสนอนวัตกรรมใหม่ รวมถึงการระดมความคิด วางแผนทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน ยอมรับความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ครู คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์

3.2 ด้านความกล้าเสี่ยง ได้แก่

1) แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ สร้างความเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และกำกับติดตามผลลัพธ์จากการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2) กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำในสิ่งใหม่ที่ แตกต่างจากเดิม กล้าที่จะยอมรับเมื่อเกิด ปัญหาหรือ ข้อผิดพลาด กล้าเลือกแนวทาง วิธีการใหม่ ๆ และรู้จักวางแผนในการทำงาน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต

3)ให้อำนาจในการบริหารจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตนเอง สนับสนุนให้ทำงาน เจริญรุ่งเรือง เปิดโอกาสให้อิสระทางความคิด สนับสนุนให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง เสริมสร้างความมั่นใจและแสดงออกในสิ่งที่ เหมาะสม

3.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ได้แก่

1) กำกับติดตามดูแลการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ยึดหลักการบริหารเพื่อความเชื่อมั่นในการทำงาน กระตุ้นและสร้างทีมงานอย่างมีส่วนร่วมของครู

2) วางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดทิศทาง และเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มองภาพรวมขององค์การ สนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงานและประชุม/ประเมิน/รับฟังปัญหา/แลกเปลี่ยนเรียนรู้

3) นำเสนอ เผยแพร่นวัตกรรมอย่าง จริงจัง เต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ - มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน เชื่อมั่นในตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดี ขวนขวาย หาความรู้ใหม่อยู่เสมอ

3.4 ด้านการสร้างความร่วมมือ ได้แก่

1) จัดกิจกรรมสะท้อนผล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน ตระหนัก และให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี รับฟังความคิดเห็น และให้ความสำคัญกับเพื่อน ร่วมงานทุกคน

2) ตระหนักในบทบาทหน้าที่ตนเองและผู้อื่น ให้อิสระทางความคิด รับฟังปัญหาเพื่อนร่วมงาน เต็มใจ ยอมรับปัญหาร่วมกัน แสดงความคิดเห็นร่วมกัน และเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนในองค์การ

3) สร้างค่านิยมองค์การด้านความยุติธรรม รับผิดชอบ ยึดมั่นในความถูกต้อง และสร้างวัฒนธรรมใหม่โดย จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ความช่วยเหลือ และชื่นชมในความสำเร็จร่วมกัน

อภิปรายผล

จากการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า ด้านการสร้างความร่วมมือมีความต้องการจำเป็นเร่งด่วนสูงสุด รองลงมาคือ ด้าน การคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านความกล้าเสี่ยง ตามลำดับ จึงนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ด้านการสร้างความร่วมมือ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความต้องการจำเป็นเร่งด่วนคือ การสะท้อนผล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบในการทำงาน และเปิดใจให้มีความสำคัญ ต่อเพื่อนร่วมงาน ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักในการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการสร้างร่วมมือเป็น กระบวนการแก้ปัญหและตัดสินใจในงานร่วมกันโดยผู้นำจะต้องให้อำนาจในการตัดสินใจแก่เพื่อนร่วมงาน โดยสร้าง บรรยากาศการไว้วางใจ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทั้งในด้านการวางแผนการทำงาน ปฏิบัติ สะท้อนผล และปรับปรุงการทำงานร่วมกัน โดยสร้างบรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ร่วมกัน ซึ่งผู้นำจะต้องปฏิบัติ ต่อผู้อื่นด้วยความเต็มใจและเข้าใจเพื่อนำไปสู่การทำงานร่วมกันให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน (สมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2563: 8) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธนัญชนก แส่นจันทร์ (2563: 101) ที่พบว่า ครูควรให้อิสระทางความคิด รับฟังปัญหาของเพื่อนร่วมงาน เต็มใจ เต็มใจ ยอมรับและเข้าใจปัญหาของผู้อื่น มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน การสร้าง

ค่านิยมขององค์กร ด้านความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ยึดมั่นในความถูกต้อง และสร้างวัฒนธรรมใหม่ เพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนในองค์กร จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ความช่วยเหลือ ชื่นชมในความสำเร็จร่วมกัน และเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น และ Hymes (2014 อ้างถึงใน ธัญชนก แส่นจันทร์. 2563: 101) กล่าวว่า การสร้างความร่วมมือเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างโอกาสและการพัฒนาองค์กร ผู้นำสร้างความร่วมมือจะมีคุณลักษณะเป็นผู้ฟังที่ดี ผู้นำสร้างความร่วมมือที่ดีจะต้องฟังอย่างตั้งใจในสิ่งที่ผู้ร่วมงานพูดหรือเสนอ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความมั่นใจ ร่วมมือในการทำงานด้วยยุทธวิธีที่เหมาะสมเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความสัมพันธ์ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักและให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กรตลอดจนการสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กร และสอดคล้องกับมาเรีย กอนซาเลซ (2557 อ้างถึงใน ธัญชนก แส่นจันทร์. 2563: 101) ที่กล่าวว่าผู้นำจะต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ความสามารถเข้าถึงอารมณ์ของผู้อื่นและรู้วิธีการที่จะกระตุ้นสนับสนุนด้วยวิธีการเชิงบวก มีความเข้าใจผู้อื่น มีความสามารถในการสร้างความตระหนักให้เห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลงและไม่ตัดสินคุณค่าของคนอื่น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Gliddon (2006: 88) ที่พบว่า การนำกลุ่มและทีมงานที่ดีต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความคาดหวัง การนำโดยปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่อยู่บนพื้นฐานความเต็มใจ และเข้าใจผู้อื่นโดยเน้นให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานในการทำงาน

2. ด้านการคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความจำเป็นเร่งด่วนเกี่ยวกับความรอบคอบในการตัดสินใจ รับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ และความน่าเชื่อถือบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานได้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางความคิด คิดริเริ่ม คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และมีมุมมองใหม่ๆ ในการทำงาน ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะยังขาดความเป็นผู้นำด้านความคิดแบบใหม่ ๆ ขาดความคิดสร้างสรรค์และมุมมองใหม่ ๆ จึงส่งผลให้การทำงานยังคงเป็นรูปแบบเดิม ๆ ซ้ำ ๆ จึงควรให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำทางด้านความคิด คิดอย่างสร้างสรรค์ และมุมมองการทำงานแบบใหม่ (ธัญชนก แส่นจันทร์. 2563: 101) ซึ่งสอดคล้องกับสัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2563: 8) กล่าวถึง การสร้างความร่วมมือเป็นกระบวนการแก้ปัญหาและตัดสินใจในงานร่วมกันโดยผู้นำจะต้องให้อำนาจในการตัดสินใจแก่เพื่อนร่วมงาน โดยสร้างบรรยากาศการไว้วางใจ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทั้งในด้านการวางแผนการทำงาน ปฏิบัติ สะท้อนผล และปรับปรุงการทำงานร่วมกัน โดยสร้างบรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสพการณ์ร่วมกัน สอดคล้องกับ สุจิตา สอนสืบ (2565: 8) ที่กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัวที่มีอยู่แล้วหรือคิดขึ้นใหม่ให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ เกิดความคิดใหม่ ๆ ตลอดจนการมีความคล่องแคล่ว และความยืดหยุ่นทางความคิด สามารถคิดได้หลายแนวทางที่แตกต่างไปจากเดิมเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธัญชนก แส่นจันทร์ (2563: 14) สรุปว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นความสามารถในการริเริ่ม มีความคล่องแคล่ว ยืดหยุ่นในความคิดเห็น ความคิดประณีต ละเอียดลออ มีจินตนาการ และคิดนอกกรอบซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความสำเร็จโดยเฉพาะในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และการบริหารจัดการ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปาริฉัตร นวนทอง (2565: 57) ที่พบว่าการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการทำงานของครูภายในโรงเรียน มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน โดยมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเดียวกัน ดำเนินกิจกรรมร่วมกันมีการฟังพาดูอาศัยกัน และยอมรับซึ่งกันและกัน โดยมีขั้นตอนการทำงานตั้งแต่การประชุมวางแผน การปฏิบัติตามแผน การปรับปรุงตรวจสอบการดำเนินงานร่วมกันเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในสิ่งที่ทำ เพื่อนร่วมงานเชื่อมั่นในการทำงาน และสามารถกระตุ้นการทำงานแบบเป็นทีม ความกระตือรือร้นและมุ่งมั่น ในสิ่งที่ทำ ทั้งนี้เนื่องจากสิ่งสำคัญที่ทำให้งานสำเร็จ คือ ความกระตือรือร้นที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักให้มีการพัฒนาตนเองเพราะการขาดความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นในการทำงานซึ่งอาจส่งผลให้การทำงานไม่ประสบผลสำเร็จหรือยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึงควรส่งเสริมให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นเพื่อให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธัญชนก แส่นจันทร์ (2563: 102) ที่วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่า การมีวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่

จะแสดงถึงความเป็นผู้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้ เนื่องจากการมีทิศทาง แนวทางในการทำงานที่ชัดเจน สามารถสื่อสาร กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับเพื่อนร่วมงาน มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในสิ่งที่ทำ กำหนดเป้าหมายในการทำงาน สามารถสร้างค่านิยมในการทำงาน มีความรู้ ความสามารถและยึดมั่นในความ ถูกต้องชอบธรรม สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้อื่น สอดคล้องกับ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2563: 8) ที่กล่าวว่าการมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งให้เกิดนวัตกรรมทั้งการบริหารและการเรียนรู้ โดยมี ทิศทางหรือแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ กระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน มีความ กระตือรือร้น มุ่งมั่นเพื่อการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน โดยสร้างค่านิยมในการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการ สร้างนวัตกรรมในหน่วยงาน สอดคล้องกับ ธิดา สอนสืบ (2565: 49-50) ที่สรุปว่า การมีวิสัยทัศน์เป็นพฤติกรรมสำคัญของ ผู้บริหารที่มีความสามารถในการมองภาพความสำเร็จในอนาคต มีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เพื่อกำหนด เป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง และกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการสร้าง แรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร ตลอดจนการทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมี พัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และปาริฉัตร นวนทอง (2565: 54) ที่กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพลักษณ์ในอนาคตของ สถานศึกษาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรอบด้าน มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ยอมรับ และเตรียมการรับมือกับการ เปลี่ยนแปลง ย่อมทำให้เกิดการพัฒนา เปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ค่านิยมของสถานศึกษาที่ดีขึ้นในอนาคต มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาขององค์กรไปสู่เป้าหมาย ที่ต้องการ

4. ด้านความกล้าเสี่ยง ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความกล้าเสี่ยงแม้ในภาพรวมยังไม่เป็นความต้องการจำเป็น เร่งด่วน แต่เมื่อพิจารณาจากประเด็นข้อคำถามจะเห็นว่ามีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน ได้แก่ การแสวงหาความรู้ อย่างต่อเนื่อง สามารถปรับเปลี่ยนความคิดและพฤติกรรมเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และความใส่ใจในผลลัพธ์ที่ เกิดขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การแสวงหาความรู้ถือเป็นช่องทางสำคัญในการพัฒนาผู้นำที่รอบรู้ทั้งในด้านบทบาทหน้าที่ของ ผู้บริหารสถานศึกษาและบทบาทในการเป็นผู้นำในสถานศึกษา ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการแสวงหาความรู้ให้ทัน กับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็วด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธมนวรรณ จันทรสวย (2564: 9) ที่พบว่า การกล้าเสี่ยงกล้าลองเป็นพฤติกรรม หรือกระบวนการที่ผู้บริหารศึกษาสามารถวิเคราะห์ พิจารณาไตร่ตรอง และจัดลำดับ ปัจจัยความเสี่ยง ผลกระทบ ผลลัพธ์ที่ จะเกิดขึ้นในการตัดสินใจสร้างนวัตกรรม ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ควบคุม และติดตามประเมินผลการ จัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ยอมรับความเปลี่ยนแปลง ตลอดจนเรียนรู้สิ่งที่ผิดพลาดนำไปสู่การแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา และนำไปต่อยอดในครั้งต่อไป ปาริฉัตร นวนทอง (2565: 59) ที่กล่าวว่า ความเสี่ยงย่อมเกิดขึ้นได้เสมอผู้นำต้องเผชิญ กับความเสี่ยง ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งที่ผู้นำหลีกเลี่ยงไม่ได้ เหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบเชิงลบต่อการบรรลุเป้าหมาย หรือภารกิจขององค์กร การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนด แนวทางหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้โดยควบคุม กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานต่างๆ ให้เป็นไปตามแผน ขั้นตอน กฎเกณฑ์ และเวลาที่กำหนด และเพ็ญญา แสงแก้ว (2565: 8) ที่พบว่า ความกล้าเสี่ยงเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานท่ามกลาง สภาวะเสี่ยงหรือสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาย่างเด็ด เดี่ยว กล้าที่จะปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการ ควบคุมกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

องค์ความรู้ใหม่

ผลจากการวิจัยได้องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบด้วย 1) การคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ได้แก่ การตัดสินใจ การเป็นผู้คิดริเริ่ม และการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 2) ความกล้าเสี่ยง ได้แก่ การแสวงหาความรู้อยู่เสมอ การกล้าคิดตัดสินใจ และการเสริมสร้างพลังอำนาจ 3) การมีวิสัยทัศน์ ได้แก่ การกำกับติดตาม การวางแผนการปฏิบัติงาน และการเผยแพร่นวัตกรรม 4) การสร้างความร่วมมือ ได้แก่ การสะท้อนผล การตระหนักในบทบาทหน้าที่ และการสร้างค่านิยมองค์การร่วมกัน ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมีประเด็นสำคัญในแต่ละด้านที่ยังมีการปฏิบัติหรือให้ความสำคัญเป็นลำดับสุดท้ายที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น ดังนี้

1.1 ด้านการคิดเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ควรตระหนักให้ความสนใจและเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

1.2 ด้านความกล้าเสี่ยง ควรให้อำนาจในการตัดสินใจแก่เพื่อนร่วมงานในการทำงานเพื่อให้มีแนวทางการตัดสินใจที่หลากหลายและส่งเสริมการใช้ภาวะผู้นำของครูด้วย

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสื่อสารวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับเพื่อนร่วมงาน

1.4 ด้านการสร้างความร่วมมือ ควรตระหนักและพัฒนาความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

2. จากผลการศึกษานวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มีประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณานำไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ควรพิจารณาอย่างรอบคอบในการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา เช่น มีการวิเคราะห์สถานการณ์ ข้อมูลสารสนเทศอย่างรอบด้าน และเน้นการมีส่วนร่วมของครูหรือผู้เกี่ยวข้อง

2.2 ควรพัฒนาตนเอง หรือแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เช่น ฝึกฝนการรู้ดิจิทัล เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ

2.3 ควรมีกระบวนการกำกับติดตามดูแลการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วม เช่น แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานของครูโดยใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการทำงาน

2.4 ควรจัดกิจกรรมสะท้อนผล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน เช่น ใช้กระบวนการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพแบบออนไลน์ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้วิจัยและและพัฒนา (Research and Development) หรือการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research)

2. ควรนำผลการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ได้จากการวิจัยไปปฏิบัติหรือทดลองใช้โดยใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) หรือเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทมากยิ่งขึ้น

3. ควรพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น หรือในขอบเขตที่กว้างขึ้นเพื่อประโยชน์ในการสรุปอ้างอิงหรือการนำไปใช้อย่างกว้างขวางทั้งในระดับภูมิภาคและปร

เอกสารอ้างอิง

- กัญญา แซ่ม้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*, 14(2), 117-128.
- คมศร วงษ์รักษา. (2540). การเปรียบเทียบคุณภาพและความสอดคล้องของเทคนิคการจัดเรียงลำดับความสำคัญที่อิงโมเดลความแตกต่างในการประเมินความต้องการจำเป็น. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.
- จริยา เอียบสกุล. (2549). สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการสอนเป็นเรื่อง/เป็นชิ้นงาน/เป็นโครงการ ของครูช่างอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- เดชา ลุนาวงค์. (2564). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- ธัญชนก แสนจันทร์. (2563). แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*.
- ธมนวรรณ จันทร์สอย. (2564) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต 2. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

- ธมนวรรณ จันทร์สวอย. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.*
- ปาริฉัตร นวนทอง. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.*
- เพ็ญญา แสงแก้ว. (2565). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาเถิน 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.*
- เพ็ญญา แสงแก้ว. (2565). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาเถิน 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.*
- ยินดี ฮานาฟี. (2562). *แนวทางการส่งเสริมการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครูโรงเรียนสามโคก สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ.*
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงพุทธ. พิมพ์ครั้งที่ 3. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.*
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). *ภาวะผู้นำแบบบริหาร: แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.*
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2560). *ภาวะผู้นำทางหลักสูตร: กลยุทธ์การพัฒนา และนำหลักสูตรไปใช้. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.*
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษา: กรอบแนวคิดและกระบวนการพัฒนา. ขอนแก่น: ครุศาสตร์ปัญญา.*
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2565). *การบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์โควิด 19 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. ขอนแก่น: ครุศาสตร์ปัญญา.*
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. (2564). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2564. เอกสาร หมายเลข 4/2564 กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น.*
- สุธิดา สอนสืบ. (2565). *โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานีอำนาจเจริญ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- สุปิน ยะระรัช. (2554). *การจัดระดับและการจัดอันดับความสำคัญของกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพที่จำเป็น ใน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามการรับรู้ของผู้ประเมินภายนอก. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.*
- อนุสรฯ สุวรรณวงศ์. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership). เข้าถึงได้จาก*
<https://www.truelookpanya.com/knowledge/content/52233/-edu-teaartedu-teaart-teaartdir>.
- อังคณา เต็มวิถี. (2564). *ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ.*
- Ailin, M., & Lindgren, P. (2008). Conceptualizing strategic innovation leadership for competitive survival and excellence. *Journal of Knowledge Globalization*, 1(2), 87–108.
- Alibak M, Talebi H, Neshatdoost H. (2019). Development and Validation of a Test Anxiety Inventory for Online Learning Students. *Journal of Educators*, Online 2019; 16(2).
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, C.A.: Sage.
- Bawuro, F.A., Danjuma, I., & Wajiga, H. (2018). *Factors Influencing Innovative Behaviour of Teachers in Secondary Schools in the North East of Nigeria*. *Traektoriâ Nauki = Path of Science*, 4, 1007-1017.

- Campbell, S. & Samiec, E. (2005). *5-D Leadership: Key Dimensions for Leading in the Real World*. Mountain View, California: Davies-Black.
- Care E. (2018). *Twenty-first century skills: From theory to action*. In *Assessment and Teaching of 21st Century Skills*. Springer Cham 2018: 3-17.
- Chongcharoen, K. (2018). *Innovative Leadership: Developing School Principals for Thailand 4.0*. Finland: Helsinki.
- Collett, C., Graham, J., & Lindsay, J. (2019). *Innovative leaders & leading innovation a theoretical & practical analysis: I Opener Institute for People & Performance*. Oxford: United Kingdom.
- Couros, G. (2019). Innovative leadership in education.
<https://georgecouros.ca/blog/archives/tag/innovative-leadership-in-education>
- Davidovich, R., Nikolay, P, and Laugerman, B. (2010). *Beyond School Improvement: The Journey to Innovative Leadership*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- de Jong, J.P.J, & Den Hartog, D.N. (2007). How Leaders Influence Employees' Innovative Behavior. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.
- Dhammasuddho, P. A. (2016). Innovation leadership roles for the Sangha Administration Ministry in the next decade. *Journal of MCU Peace Studies*, 4(2), 313-325.
- DuBrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. Canada: South-Western, Cengage Learning.
- DuBrin, Andrew J. (2010). *Principles of Leadership*. 6thed. South-Western: Cengage Learning.
- Erdogen, M. (2010). Sustainability in higher education: A needs assessment on a course "Education and awareness for sustainability". *Asia-Pacific Forum on Science Learning and Teaching*, 11(1), 1-20.
- Ferdous, T. and Razzak, B.M. (2012). Importance of training needs assessment in the banking sector of Bangladesh: A case study on national bank limited (NBL). *International Journal of Business and Management*, 7(10), 63-73.
- Ferdous, T. and Razzak, B.M. (2012). Importance of training needs assessment in the banking sector of Bangladesh: A case study on national bank limited (NBL). *International Journal of Business and Management*, 7(10), 63-73.
- Fullan, M. (2004). *Leading in a Culture of Change: Personal Action Guide and Workbook*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ghodang, H. (2021). The Effect of Innovative Leadership and Job Satisfaction on Teacher's Performance. *International Journal of Education and Research*, 9,39-52.
- Gliddon, D. G. (2006). Forecasting a Competency Model for Innovation Leaders Using a Modified Delphi Technique. Doctoral Dissertation, The Pennsylvania State University.
- Horth, D. M. and Vehar, J. (2012). *Becoming a leader who fosters innovation*. Baffles: Guildford & King.
- Hughes, R.L; Ginnett, R.C; and Curphy, G.J. (2012). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. 7thed. New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size For Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607- 610.
https://home.kku.ac.th/sompong/guest_speaker/KrejcieandMorgan_article.pdf
- Mrazek, P. (2021). Development of Innovative Leadership for School Administrators in Thailand 4.0 Era. *Journal of Information and Learning*, 32(3), 83-91.
- Muchinsky, P.M. (2003). *Psychology applied to work: an introduction to industrial and organizational psychology*. 7thed. North Carolina: Thomson Wadsworth.

- Nanthasri, T., Pengsawat, W., Chalakbang, W., & Satheannopakaow, P. (2019). The development of indicators on innovative leadership of school directors under Offices of Primary Education Service Areas in the Northeast of Thailand. *Social Sciences Research and Academic Journal*, 14(3), 93-106.
- Northouse, P. G. (2012). *Introduction to Leadership: Concepts and Practice*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- OECD. (2013). *Leadership for 21st Century Learning*. Educational Research and Innovation: OECD Publishing.
- Polleys, M. S. (2002). One University's Response to the Anti-leadership Vaccine: Developing Servant Leaders. *Journal of Leadership Studies*, 8(3), 117-130.
- Poovorawan, Y. (2020). *Educational Impact*. Retrieved from learning.covid://learningcovid.ku.ac.th/course/?c=7&l=4
- Praphanphat, J. (2017). *A study of Innovative Leadership of School Administrators in the Opinions of the Teachers under the Supervision of Pathum Thani primary Educational Service area Office* (Master's thesis). Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Pathum Thani.
- Promsri, C. (2018). *Leadership for Executives: Concepts, Theories and Cases*. Bangkok: Samnak Phim Panyachon.
- Reviere, R., Berkowitz, S., Carter, C.C., & Ferguson, C.G. (1996). *Needs Assessment: A Creative and Practical Guide for Social Scientists*. Washington, D.C.: Taylor & Francis.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management*. (13th ed.). Pearson: Global Edition.
- Saisirisuk, P. (2018). *Innovative leadership of School Administrators of Panchaphaki School Cluster under the Secondary Educational Service Area Office 4* (Master's thesis). Kasetsart University, Bangkok.
- Thompson, A, Barber,H.M., and Cuseo, J.B. (2020). *Implementing Innovative Leadership in an Inclusive Learning Environment*. Kendall Hunt Publishing Company.
- Vlok, A. (2012). International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management. Retrieved December 25, 2016, from www.sciencedirect.com.
- Weiss, S. D. and Legand, P. C. (2011). *Innovative Intelligence*. Ontario: John Wiley & Sons.
- Witkin, B.R. (1984). *Assessing Needs in Education and Social Program*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*. 7thed. New Jersey: Pearson.