

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

**INNOVATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS OF THE  
19<sup>TH</sup> NETWORK CENTER UNDER ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 2**

สาวิตรี สีหานาม<sup>1</sup> และ สุเทพ เมยไธสง<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

**Sawitree Seehanam<sup>1</sup> and Suthep Maythaisong<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Mahamakut Buddhist University, Roi Et Campus

Corresponding Author E-mail : sawitreesehanam0890534856@gmail.com

**บทคัดย่อ**

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และ 2) ศึกษาข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประชากรเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูในศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 143 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ท มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .879 ในส่วนของสภาพปัจจุบัน และ .931 สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ Modified Priority Needs Index ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบัน อยู่ที่ระดับมาก ( $\mu = 3.91, \sigma = 0.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ที่ระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ที่ระดับมาก ( $\mu = 3.91, \sigma = 0.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ที่ระดับมากทุกด้าน สำหรับดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ( $PNI_{modified} = .117347$ ) เป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา คือ การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ( $PNI_{modified} = .115979$ ) และการบริหารความเสี่ยง เป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด ( $PNI_{modified} = .101781$ ) 2. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า มีข้อเสนอแนะใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง: เปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนตัวเป็น "วิสัยทัศน์ร่วม" ที่ทุกคนเป็นเจ้าของ โดยใช้การสื่อสารแบบเล่าเรื่องและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้: สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองและยอมรับความล้มเหลวด้วย Growth Mindset ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และใช้ประโยชน์จากภูมิปัญญาท้องถิ่น 3) การทำงานเป็นทีม: ส่งเสริมการทำงานร่วมกันผ่านการสร้างชุมชนการเรียนรู้ (CoP) และใช้ระบบพี่เลี้ยง (TAP) พร้อมทั้ง

ขยายเครือข่ายความร่วมมือไปสู่ชุมชน 4) ทักษะเชิงนวัตกรรม: เปลี่ยนบทบาทครูเป็น "นักนวัตกรรม" ผ่านการอบรม Design Thinking และสนับสนุนโครงการนวัตกรรมขนาดเล็ก และ 5) การบริหารความเสี่ยง: สร้างทัศนคติที่กล้าเผชิญความเสี่ยงอย่างชาญฉลาด โดยเริ่มจากโครงการนำร่องเล็ก ๆ และเรียนรู้จากความผิดพลาดเพื่อสร้างความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลง

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, ความต้องการจำเป็น,

## Abstract

The objectives of this research were twofold: 1) to investigate the present state, desirable state, and priority needs of innovative leadership among school administrators in Network Center 19 under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 2; and 2) to explore recommendations for the development of innovative leadership for the aforementioned administrators. The population was composed of 143 individuals, including school administrators and teachers within Network Center 19. The research instrument used was a 5-level Likert scale questionnaire with the reliability coefficient (Cronbach's alpha-Coefficient) was calculated as 0.879 for the present state section and 0.931 for the desirable state section. The statistics employed for data analysis included the mean ( $\mu$ ), standard deviation ( $\sigma$ ), and the Modified Priority Needs Index ( $PNI_{modified}$ ). The research findings were as follows: 1. The study results indicated that the overall present state of innovative leadership among school administrators was rated at a high level ( $\mu = 3.91, \sigma = 0.72$ ). A high rating was also observed across all individual aspects. Similarly, the overall desirable state was also found to be at a high level ( $\mu = 3.91, \sigma = 0.72$ ), with high ratings across all aspects. Regarding the priority needs index ( $PNI_{modified}$ ) for innovative leadership, Vision for Change was identified as the issue with the highest priority need ( $PNI_{modified} = 0.117347$ ). This was followed by the development of Innovative Thinking Skills ( $PNI_{modified} = 0.115979$ ). Conversely, Risk Management was determined to be the issue with the lowest priority need ( $PNI_{modified} = 0.101781$ ). 2. The study's second objective resulted in recommendations being proposed across five key areas: 1) Vision for Change: It was recommended that personal visions be transformed into a "shared vision" that fostered collective ownership. This was proposed to be achieved by using storytelling communication and setting clear goals. 2) Learning Culture: It was suggested that an atmosphere promoting experimentation and failure acceptance be created using a Growth Mindset. Furthermore, unnecessary workloads were advised to be reduced, and local wisdom was recommended to be utilized. 3) Teamwork: Collaboration was advocated through the establishment of Communities of Practice (CoP) and the implementation of a Teacher Assistance Program (TAP), alongside the expansion of cooperation networks into the local community. 4) Innovative Skills: The role of teachers was proposed to be changed to that of "innovators" through Design Thinking training and the support of small-scale innovation projects (mini innovation projects). 5) Risk Management: It was recommended that an attitude of intelligently confronting risks be cultivated. This was advised to start with small pilot projects and by learning from mistakes to build confidence in change.

**Keywords:** Innovative Leadership, Priority Needs,

## บทนำ

โลกยุคโลกาภิวัตน์ทุกองค์กรไม่ว่าจะมีขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ ต่างเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นผลมาจากความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี การแข่งขันของเศรษฐกิจโลก การเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติ หรือปัญหาการขาดแคลนกำลังแรงงาน อันเป็นแรงผลักดันที่สำคัญให้ผู้นำในองค์กรต่าง ๆ จำเป็นที่จะต้องมีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น เรียนรู้ นวัตกรรมกรรมการบริหารองค์กร เพื่อแก้ปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพ อันจะนำมาซึ่งความก้าวหน้าและ เอาชนะคู่แข่ง (Tierney, Farmer and Graen, 2006) ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคของเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based-Economy) ที่ปัจจัยในการผลิตและแข่งขันกำลังเปลี่ยนไปเป็นปัจจัยที่มองข้ามไม่ได้มากขึ้น เช่น ความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการค้าข้ามประเทศที่อาศัยวัฒนธรรมเป็นสื่อ ดังนั้น การพัฒนานวัตกรรมจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์การสร้างจุดยืนที่เข้มแข็ง เป็นองค์การ แห่งนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความอยู่รอด การเจริญเติบโต และการสร้างสมรรถนะในการแข่งขัน อย่างยั่งยืนสมภาวะการณดังกล่าวไม่ได้จำเพาะอยู่แต่ในด้านเศรษฐกิจเท่านั้น การบริหารกิจการที่เกี่ยวกับ สาธารณะในยุคโลกาภิวัตน์นี้ก็จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ ในการทำให้กิจการดำเนินการไปด้วยดี และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้า ทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วอย่างไร้พรมแดน และกระทบกระเทือนไปทุกกิจการ ไม่เว้นแม้ด้าน การจัดการศึกษาที่จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหารการศึกษาประสบ ความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ (ธีระ รุญเจริญ, 2553)

นวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อวงการการศึกษาในสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและสังคมอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน จึงมีความจำเป็นที่สถาบันทางการศึกษาที่เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องส่งเสริมและสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวในรูปของกระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่จับต้องใช้ได้ ซึ่งลักษณะสำคัญของนวัตกรรมนั้นต้องมาจากความตั้งใจที่ต้องการให้เกิดขึ้น ต้องมีความใหม่และนำมาใช้ได้ มีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร หรือให้แก่สังคมในวงกว้างโดยการสร้างสถาบันทางการศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ชิงความได้เปรียบในยุคฐานความรู้ ซึ่งเป็นรากฐานที่มั่นคงในการตั้ง ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ที่ต้องพัฒนาให้เกิด คิดริเริ่มสร้างสรรค์และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อสร้างรูปแบบการทำงาน การสร้างสื่อและกลหลักสูตร รวมไปถึงการวัดและประเมินผลบวนการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและมีสมรรถนะพร้อมในการศึกษาต่อ การดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ (องค์การ ประจันเขตต์, 2557)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น จำนวน 333 โรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 240 คน ครูและบุคลากร จำนวน 3,567 คน และนักเรียนจำนวน 32,943 คน โดยมีนโยบายการจัดการศึกษาด้านคุณภาพในการส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมตามช่วงวัย สามารถจัดการตนเอง มีการคิดขั้นสูง มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถจัดระบบและกระบวนการทำงานของตนเองและร่วมกับผู้อื่น โดยใช้การรวมพลังทำงานเป็นทีม และจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่การมีอาชีพ มีงานทำ และส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และส่งเสริมผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา

รวมทั้งบุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ และด้านประสิทธิภาพในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ ใช้พื้นที่เป็นฐาน ใช้นวัตกรรมในการ ขับเคลื่อนบริหารจัดการโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน และแสวงหาการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ เพื่อให้ ประสพผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม นำนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการฐานข้อมูลมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพใน การบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการเรียนรู้ของผู้เรียน เพิ่มประสิทธิภาพการประกันคุณภาพภายในของ สถานศึกษา และปรับกระบวนการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้สอดคล้องกับชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) และชีวิตวิถีปกติต่อไป (Next Normal) จากนโยบายและการดำเนินงานจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่ผ่านมามีพบว่า การใช้นวัตกรรมของสถานศึกษายังคงมี ปัญหาด้านความพร้อมด้านบุคลากรและบริบทต่าง ๆ อาทิ บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการผลิตสื่อ ประกอบการจัดกิจกรรม ขาดประสบการณ์ในการใช้สื่อ นวัตกรรมทางการศึกษา ขาดงบประมาณในการพัฒนา ปัญหา ด้านสภาพแวดล้อม และสถานที่ที่ใช้นวัตกรรมสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปยังไม่เหมาะสมกับการใช้สื่อ สถานที่ไม่เป็น สัดส่วน ไม่มีห้องที่ใช้เพื่อเก็บรักษาสื่อ และสภาพการเรียนการสอน ครูยังยึดวิธีการสอนแบบเดิม ครูยังไม่มี การนำสื่อ นวัตกรรมมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องเป็นผู้นำในการใช้นวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ได้สามารถขับเคลื่อนนโยบาย รับผิดชอบต่อการ จัดการศึกษาภายในสถานศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาครูให้จัดการเรียนการสอนโดยใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือส่งเสริม ผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะเป็นแรงผลักดันให้ สถานศึกษาพัฒนาได้อย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลและวิถีใหม่ ส่งผลให้เกิดการสร้างและพัฒนา เพื่อให้ได้นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมี คุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มี คุณภาพ อันจะส่งผลต่อเป้าหมายของการจัดการศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียน ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาภาวะ ผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับผู้บริหารเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนาให้มีภาวะ ผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิผลต่อองค์กรต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
2. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นและข้อเสนอแนะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

### 1. ประชากร

ประชากรในการวิจัยนี้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูในศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 143 คน และเนื่องจากประชากรมีจำนวนจำกัด ผู้วิจัยจึงใช้ประชากรทั้งหมดเพื่อเป็นความเที่ยงตรงการทำวิจัยในครั้งนี้

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษาที่สังกัด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open end)

### 3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีขั้นตอน ดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวข้อง

3.2 กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือวิจัย

3.3 ดำเนินการสร้างเครื่องมือจากกรอบเนื้อหาในการนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

3.4 นำร่างเครื่องมือเสนอต่อกรรมการควบคุมสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของปริมาณข้อความ ความชัดเจนของภาษา และรูปแบบของแบบสอบถาม แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามที่กรรมการควบคุมสารนิพนธ์แนะนำ

3.5 ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว พร้อมทั้งกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของปริมาณข้อความ อีกทั้งความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดค่าดัชนี คือ IOC (Index of Item-Objective Congruence) ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00 และตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษาความ

ครอบคลุมในเนื้อหา และรูปแบบการพิมพ์ โดยผู้วิจัยได้เลือกผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน กำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ 1) +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา 2) 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นตรงหรือไม่ตรงตามเนื้อหา และ 3) -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงตามเนื้อหา และจากการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่าข้อคำถามทั้งหมดมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 ซึ่งแสดงว่า ข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบ ปรับปรุง และแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เสนอคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และพิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดพิมพ์แบบสอบถาม

3.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมจากคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Method) สำหรับแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .879 ส่วนแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .931 แสดงว่า แบบสอบถามในส่วนของคุณภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ผ่านเกณฑ์ความเชื่อมั่น

3.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้ และได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับจริงในรูปแบบออนไลน์ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดย 1) ขอนหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด นำหนังสือขออนุญาตผู้อำนวยการ ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย 2) ส่งแบบสอบถามไปยังผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเองและโดยการฝากผู้รู้จักในโรงเรียนต่าง ๆ 3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และ 4) ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ โดยศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จากแบบสอบถามที่แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิจัยเพื่อดำเนินวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยดังนี้

6.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ 1) การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Index of item Congruence : IOC) (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2555) และ 2) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) คำนวณโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟา (Cronbach's  $\alpha$ -Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ 1) ค่าร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) คำนวณได้จากสูตร 2) ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) และ 3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

6.3 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index) (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

## สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่าสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.91$ ,  $\sigma = 0.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.91$ ,  $\sigma = 0.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน สำหรับดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ( $PNI_{modified} = .117347$ ) เป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา คือ การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ( $PNI_{modified} = .115979$ ) และการบริหารความเสี่ยง เป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด ( $PNI_{modified} = .101781$ )

5.1.2 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า มีข้อเสนอแนะใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง: เปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนตัวเป็น "วิสัยทัศน์ร่วม" ที่ทุกคนเป็นเจ้าของ โดยใช้การสื่อสารแบบเล่าเรื่อง และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น การเป็น "ศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ด้าน STEM" 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้: สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองและยอมรับความล้มเหลวด้วย Growth Mindset ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และใช้ประโยชน์จากภูมิปัญญาท้องถิ่น 3) การทำงานเป็นทีม: ส่งเสริมการทำงานร่วมกันผ่านการสร้าง ชุมชนการเรียนรู้ (CoP) และใช้ระบบ พี่เลี้ยง (TAP) พร้อมทั้งขยายเครือข่ายความร่วมมือไปสู่ชุมชน 4) ทักษะเชิงนวัตกรรม: เปลี่ยนบทบาทครูเป็น "นักนวัตกรรม" ผ่านการอบรม Design Thinking และสนับสนุนโครงการนวัตกรรมขนาดเล็ก (mini innovation project) และ 5) การบริหารความเสี่ยง: สร้างทัศนคติที่กล้าเผชิญความเสี่ยงอย่างชาญฉลาด โดยเริ่มจากโครงการนำร่องเล็กๆ และเรียนรู้จากความผิดพลาด เพื่อสร้างความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลง

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง เป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปวีณา กันลิน (2560) ที่พบว่า การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลงมีระดับภาวะผู้นำที่สูงที่สุด และงานวิจัยของ Gliddon (2006) และ Ailin and Lindgren (2008) ที่ระบุว่าวิสัยทัศน์เป็นหนึ่งในขีดความสามารถที่สำคัญของผู้นำนวัตกรรม ความแตกต่างนี้อาจเกิดจากบริบทและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ หรืออาจสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารในพื้นที่ศึกษานี้ยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์เท่าที่ควรเมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ รวมถึงงานวิจัยของ Sen and Eren (2012) ที่ชี้ให้เห็นว่าวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเป็นคุณสมบัติหลักของผู้นำเชิงนวัตกรรม เพราะเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กรและนำพาทีมไปสู่เป้าหมายและแนวคิดใหม่ๆ นอกจากนี้ วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) ก็ระบุว่า "วิสัยทัศน์" เป็นหนึ่งในคุณลักษณะสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรม การที่ประเด็นนี้มีความต้องการสูงในผลการศึกษาค้นคว้าสะท้อนให้เห็นว่าแม้ผู้บริหารจะตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ แต่ก็ยังเป็นทักษะที่ยังต้องพัฒนาเพื่อนำพาองค์กรในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมเป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นรองลงมา เนื่องจาก 1) ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กัน โดยงานวิจัยของ นาฎวดี จำปาดี (2554) ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่ารูปแบบความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $r = .551$ ) และรูปแบบความคิดสร้างสรรค์แบบนวัตกรรมมีความสัมพันธ์สูงมาก ( $r = .702$ ) ซึ่งยืนยันได้ว่าทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในที่สุด 2) ผู้นำต้องกระตุ้นและเป็นแบบอย่าง โดยงานวิจัยของ ขจรศักดิ์ อุดมศักดิ์ (2555) และ Jong and Hartog (2007) เน้นย้ำว่าพฤติกรรมของผู้นำ เช่น การเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรม และ การกระตุ้นทางสติปัญญา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์กร การที่ผู้นำโรงเรียนมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมสูง จะช่วยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดความคิดใหม่ๆ และนำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ 3) เป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำยุคใหม่ โดยงานวิจัยของ จรุงณี แก้วเอี่ยม (2556) และ Sen and Eren (2012) ระบุว่าผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความทันสมัย กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง และต้องมีวิสัยทัศน์ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนเป็นส่วนหนึ่งของ ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 4) มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งผลการวิจัยเรื่องนี้พบว่า "การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม" เป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา กันลิน (2560) ที่พบว่า การคิดสร้างสรรค์เป็นลำดับท้าย ๆ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐ แสดงให้เห็นว่าแม้ทักษะนี้จะมีความสำคัญ แต่ยังเป็นทักษะที่ยังขาดอยู่และต้องการการพัฒนาอย่างเร่งด่วน

ขณะที่การบริหารความเสี่ยง เป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุดสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายที่ 19 ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ อรพิน อิมรัตน์ (2561) ที่พบว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงในเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับหลักการและแนวคิดที่ปรากฏในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหลายชิ้น ดังนี้

วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (Vision for Change): โดยมีผู้เสนอแนะให้เปลี่ยน "วิสัยทัศน์ส่วนตัว" เป็น "วิสัยทัศน์ร่วม" สอดคล้องกับงานวิจัยของ Farhat and Muhammad (2018) ที่เน้นหลักการสื่อสารที่ดีและเข้าใจสภาพแวดล้อมองค์กร และยังสอดคล้องกับ Ailin and Lindgren (2008) ที่เน้นว่าผู้นำต้องส่งเสริมให้ทุกคนเชื่อว่านวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้วิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบสำคัญและมักถูกกล่าวถึงในฐานะคุณลักษณะอันดับต้น ๆ ของผู้นำนวัตกรรม สอดคล้องกับ ปวีณา กันถิน (2560) ที่พบว่า การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ และ อรพิน อัมรัตน์ (2561) ที่พบว่า การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง เป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงในภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา รวมไปถึงงานวิจัยต่างประเทศโดย Jong and Hartog (2007) และ Ailin and Lindgren (2008) ต่างเน้นย้ำถึงบทบาทของผู้นำในการ การให้วิสัยทัศน์และการสื่อสารวิสัยทัศน์ รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม ที่ชัดเจน ขณะที่ Sen and Eren (2012) ชี้ว่าผู้นำนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งไปยังอนาคตเพื่อแก้ไขปัญหาปัจจุบันและจัดผลกระทบทางลบในอนาคต โดยมีข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการกำหนดและสื่อสาร วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม โดยต้องแสดงความเชื่อมั่นว่านวัตกรรมเป็นกลไกหลักในการบรรลุความสำเร็จขององค์กร

วัฒนธรรมการเรียนรู้: โดยมีผู้เสนอแนะให้สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองและยอมรับความล้มเหลว ด้วย Growth Mindset สอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) ที่ระบุถึงความสำคัญของวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมในการสร้างองค์กรนวัตกรรม ทั้งนี้การส่งเสริมให้องค์กรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ถือเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับ วิทยากร ยาสิงห์ทอง และกนกอร สมปราชาญ (2560) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู โดยมีปัจจัยย่อยด้าน การสอนงานและการเป็นที่ปรึกษา และการจัดการความรู้ ที่สามารถร่วมกันทำนวยการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ได้ และ Gliddon (2006) ระบุให้ "ด้านการเรียนรู้" ซึ่งรวมถึงการเป็นผู้กำหนดนวัตกรรม เป็นหนึ่งในขีดความสามารถหลักของผู้นำนวัตกรรม โดยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารต้องสร้างและสนับสนุน วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง ในองค์กร ผ่านการเป็นแบบอย่างที่ดี การส่งเสริมให้บุคลากรค้นคว้า จัดการความรู้ และสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างสำหรับการ กระตุ้นสติปัญญา และการเผยแพร่ความรู้ (Jong and Hartog, 2007)

การทำงานเป็นทีม: โดยมีผู้เสนอแนะให้สร้างชุมชนการเรียนรู้ (CoP) และใช้ระบบพี่เลี้ยง (TAP) สอดคล้องกับผลวิจัยของ วิทยากร ยาสิงห์ทอง และกนกอร สมปราชาญ (2560) ที่พบว่าการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้การทำงานร่วมกันเป็นทีมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมและเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของผู้นำ สอดคล้องกับ ปวีณา กันถิน (2560) พบว่า "การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม" อยู่ในลำดับต้น ๆ ของระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และ Gliddon (2006) ระบุให้ "ด้านการนำกลุ่มและทีมงาน" เป็นขีดความสามารถหลัก ซึ่งรวมถึงการจัดการความคาดหวังและการนำโดยปฏิบัติเป็นตัวอย่าง โดยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้นำต้องส่งเสริมให้เกิด การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้

ทักษะการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้าใจสภาพแวดล้อมขององค์กร (Farhat and Muhammad, 2018) ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง

ทักษะเชิงนวัตกรรม: โดยมีผู้เสนอแนะเปลี่ยนบทบาทครูให้เป็น "นักนวัตกรรม" ผ่านการอบรม Design Thinking สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jong and Hartog (2007) ที่กล่าวถึงพฤติกรรมผู้นำในการกระตุ้นสติปัญญา และงานของ Sen and Eren (2012) ที่ชี้ว่าผู้นำต้องมีทักษะนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ กระบวนการ และเทคนิค ทั้งนี้ทักษะนวัตกรรมหมายถึงความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ การริเริ่ม และการนำสิ่งใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ สอดคล้องกับ อรวรรณ จันทร์เกษม (2558) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับ พฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ของพนักงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มุ่งเน้นนวัตกรรมจะส่งเสริมผลงานที่ดีขึ้น และวิทยากร ยาสิงห์ทอง และกนกอร สมปราชญ์ (2560) ที่พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ร่วมพยากรณ์การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู โดยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้นำควรเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรม โดยมอบหมายงานที่ท้าทาย และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ รวมทั้งให้การสนับสนุนและทรัพยากรที่จำเป็นต่อนวัตกรรมและการประยุกต์ใช้ (Jong and Hartog, 2007)

การบริหารความเสี่ยง: โดยมีผู้เสนอแนะให้กล้าเผชิญความเสี่ยงอย่างชาญฉลาดโดยเริ่มจาก "โครงการนำร่องเล็ก ๆ" สะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดการจัดการความเสี่ยงที่ได้รับการยอมรับในงานวิจัยของ วิทยากร ยาสิงห์ทอง และกนกอร สมปราชญ์ (2560) ที่พบว่า ความกล้าเสี่ยง เป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัด สพม. เขต 25 ซึ่งอาจสะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างของการให้ความสำคัญในแต่ละบริบทขององค์กร ทั้งนี้ความกล้าที่จะเผชิญความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของการนำไปสู่นวัตกรรม สอดคล้องกับ อรพิน อัมรัตน์ (2561) ที่พบว่า การบริหารความเสี่ยง เป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพป. ชลบุรี เขต 3 โดยมีข้อเสนอแนะว่า แม้ว่าการศึกษาอาจพบว่า "ความกล้าเสี่ยง" มีค่าเฉลี่ยต่ำ แต่ความจริงที่ว่า "การบริหารความเสี่ยง" มีค่าเฉลี่ยสูง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จไม่ได้หลีกเลี่ยงความเสี่ยง แต่พวกเขามีทักษะในการ จัดการความเสี่ยง (Risk Management) ที่มาพร้อมกับนวัตกรรม ผู้นำควรสร้างสภาพแวดล้อมที่ยอมรับความล้มเหลวจากการทดลอง และมีความสามารถในการวางแผน และจัดการโครงการ (Gliddon, 2006) เพื่อลดผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (Sen and Eren, 2012)

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายที่ 19 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ควรเริ่มต้นจากการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่ทุกคนเป็นเจ้าของผ่านการสื่อสารแบบเล่าเรื่อง และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนสู่การเป็นศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ ควบคู่ไปกับการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงด้านนวัตกรรมด้วยนโยบายที่ชัดเจนและการจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการนำร่อง (Seed Funding) เพื่อกระตุ้นให้เกิดการทดลองสิ่งใหม่ อีกทั้งควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยอมรับความล้มเหลวด้วยแนวคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) และการลดภาระงานที่ไม่จำเป็น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะเชิงนวัตกรรมผ่านการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เช่น Design Thinking เพื่อยกระดับครูสู่การเป็นนักนวัตกรรม ตลอดจนการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมผ่านชุมชนแห่ง

การเรียนรู้ (CoP) ระบบพี่เลี้ยง (TAP) และการขยายเครือข่ายความร่วมมือไปสู่ชุมชนอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยในอนาคต ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาไปยังกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่อื่นหรือระดับเขตพื้นที่การศึกษาทั้งหมดเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทที่แตกต่างกัน และควรบูรณาการระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่อเจาะลึกถึงสาเหตุและปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ โดยเฉพาะด้านการบริหารความเสี่ยงและวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ ควรมีการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้เห็นผลเป็นรูปธรรม ตลอดจนการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำในแต่ละด้านกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนหรือประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เพื่อระบุปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

## เอกสารอ้างอิง

- ขจรศักดิ์ อุดมศักดิ์. (2555). *พฤติกรรมผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทแพนราชเทวีกรุ๊ปจำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- จรุณี แก้วเอี่ยม. (2556). *คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบท สังคมพหุวัฒนธรรม*. ยะลา: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูประบบและประเมินภายนอกกรอบสาม (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- นาฎวดี จำปาดี. (2554). *การรับรู้ความสามารถของตนเอง รูปแบบความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรม : กรณีศึกษาบริษัทให้คำปรึกษาและพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์แห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร). คณะศิลปศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- บุญใจ ศรีสถิตนรากุล. (2555). *การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย: คุณสมบัติการวัดเชิงจิตวิทยา*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปวีณา กันถิน มนต์นภัส มโนการณ และธารณ ทองอก. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5*. *Veridian E-Journal Silpakorn University*, 10(3), (2017): ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ (กันยายน – ธันวาคม 2560), 1833-1848
- วิทยากร ยาสิงห์ทอง และกนกอร สมปราษฎ์. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25*. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับ วิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 11(3), 234-244.

- วุฒิพงษ์ ภัคดิเหลา. (2554). *การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม : กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ). กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- องค์อร ประจันเขตต์. (2557). *โมเดลสมการเชิงเส้นของพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งนวัตกรรมของอาจารย์พยาบาลในสถาบันสมทบคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรพิน อิมรัตน์. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อรรวรงค์ จันทรเกษม. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานและพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิต. *วารสารวิชาการศิลปะศาสตร์ประยุกต์*, 8(1), 138-144.
- Ailin, M., & Lindgren, P. (2008). Conceptualizing strategic innovation leadership for competitive survival and excellence. *Journal of Knowledge Globalization*, 1(2), 87–108.
- Farhat, M. and Muhammad, A. (2018). Gender Difference in Transformational Leadership Behaviors of School Principals and Teachers' Academic Effectiveness. *Bulletin of Education and research*, 40(1), 123 - 128.
- Gliddon, D. G. (2006). *Forecasting a Competency Model for Innovation Leaders Using a Modified Delphi Technique*. Doctoral Dissertation, The Pennsylvania State University
- Jong, J. P., & Hartog, D. N. (2007). How Leaders Influence Employees' Innovative Behavior. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 23.
- Sen, A. and Eren, E. (2012). Innovation Leadership for the Twenty-first Century. *Procedia Social and Behavioral Sciences*.
- Tierney, P., Farmer, S. M. and Graen, G. B. (2006). An Examination of Leadership and Employee Creativity: The Relevance of Traits and Relationships. *Personnel Psychology*, 52(3): December 2006: 591 – 620 DOI: 10.1111/j.1744-6570.1999.tb00173.x