

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร



นางสาวกรรณิกา เรืองศรี

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา  
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2566

The Guidelines of Developing Innovative Leadership for School  
Directors under The Secondary Educational Service Area Office  
Suratthani Chumphon



Miss. KANNIKA RUEANGSI

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Education in Educational Administration  
School of Educational Studies Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สุราษฎร์ธานี ชุมพร

ชื่อและนามสกุล      นางสาวกรรณิกา เรืองศรี

แขนงวิชา / วิชาเอก      บริหารการศึกษา

สาขาวิชา      ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา      รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)

..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์)

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร  
ผู้ศึกษา นางสาวกรรณิกา เรืองศรี รหัสนักศึกษา 2632300907  
ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์ ปีการศึกษา 2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร และ (2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปีการศึกษา 2566 จำนวน 353 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการคำนวณตามสูตรของทาโร่ ยามาเน่ และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นจำแนกตามสาขาเขต สำหรับผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักเขตพื้นที่การศึกษา และศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ ที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92 และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม และรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ตามลำดับ และ (2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า (2.1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการ ด้านบุคลิกภาพความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญ และควรสนับสนุนงบประมาณสำหรับส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับการบริหาร และ (2.2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาและนำผลงานหรือนวัตกรรมของสถานศึกษาเผยแพร่ให้กับสถานศึกษาอื่น และชุมชน ได้รับรู้โดยการจัดกิจกรรมเปิดบ้านวิชาการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ผู้บริหารควรวิเคราะห์ตนเองให้รู้ข้อดี ข้อเด่น ข้อบกพร่องของตนเองเพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรมมากยิ่งขึ้น และเรียนรู้ติดตามข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อหาแนวคิด หรือมุมมองใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทางการบริหารอยู่เสมอ

**คำสำคัญ** แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มัธยมศึกษา

Independent Study title: “The Guidelines of Developing Innovative Leadership for School Directors under The Secondary Educational Service Area Office Suratthani Chumphon”

Author: “Miss. KANNIKA RUEANGSI”; ID: “2632300907”;

Degree: Master of Education (Educational Administration)

Independent Study Advisor: Associate Professor Dr. Annop Jeenawathana; Academic year: 2023

### Abstract

The objectives of this research were (1) to study innovative leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Surat Thani Chumphon; and (2) to study guidelines for development of innovative leadership of the school administrators.

The research sample consisted of 353 teachers in schools under the Secondary Educational Service Area Office Surat Thani Chumphon during the 2023 academic year, obtained by stratified random sampling based on school consortium. The sample size was determined based on Taro Yamane's sample size formula. The key research informants were seven educational personnel comprising school administrators, a deputy director of the Secondary Educational Service Area Office, and educational supervisors who had experience in development guidelines of innovative leadership for school administrators. The employed research tools were a questionnaire on innovative leadership of school administrator, with reliability coefficient of .92; and a semi-structured interview form concerning guidelines for development of innovative leadership of school administrator. The data were analyzed with the use of the frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The research findings revealed that (1) both the overall and specific aspects of innovative leadership of the school administrators were rated at the high level; the specific aspects of innovative leadership could be ranked based on their rating means from top to bottom as follows: the performance of innovative duty and roles; the working as a team and innovative participation; the possession of innovative personality; the possession of innovative and creative thinking skills; and the possession of innovative vision, respectively; and (2) as for guidelines for development of innovative leadership of the school administrators, it was found that (2.1) the Secondary Educational Service Area Office should organize a workshop training program on innovative leadership personality for the school administrators with the invitation of the experts to serve as the resource persons; and it should provide the budgets in supporting and promotion of the school administrators to create innovations for administration; and (2.2) the school administrators should develop the school innovations and disseminate them to the other schools and the community via the opening of academic house at least once a year so that they can perceive and appreciate the innovations; the school administrators should conduct self-analysis in order to know their own good points and deficiencies so that they can develop themselves to become the administrators with more innovative personality; and they should always learn and follow up-to-date news and information to seek new ideas and perspectives in order to apply them for creation of excellent administrative practices.

**Keywords :** Guidelines for development, Innovative leadership, Secondary education

## กิตติกรรมประกาศ

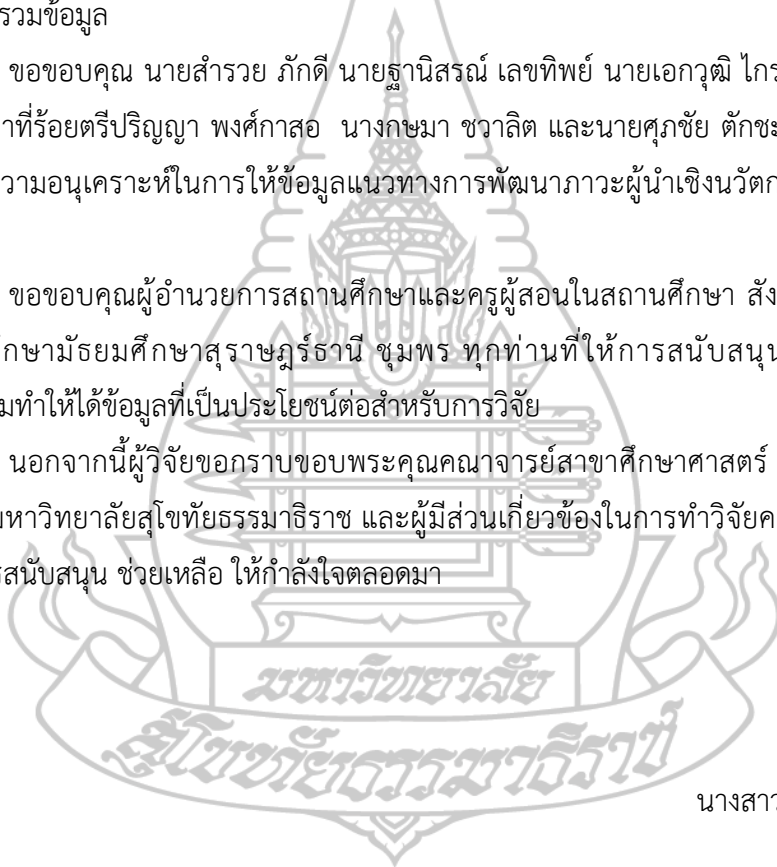
การจัดทำวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี ด้วยความช่วยเหลือให้คำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จากรองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย และอาจารย์เรือเอกหญิง ดร.จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์ กรรมการสอบ ที่เสนอแนะงานวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ นางรัชชิตา ยอดมงคล นางดุสิต โพธิ์น้อย และนางเรืองสิริ คงแก้ว ที่ได้ให้ความกรุณาและความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบคุณ นายสำรวย ภัคดี นายฐานิสร์ม เลขทิพย์ นายเอกวุฒิ ไกรมาก นางรัชชิตา ยอดมงคล ว่าที่ร้อยตรีปริญญา พงศ์กาสอ นางกษมา ชวาลิต และนายศุภชัย ตักชะเลง ที่ได้ให้ความกรุณาและความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ขอขอบคุณผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ทุกท่านที่ให้การสนับสนุนและกรุณาตอบแบบสอบถามทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิจัยครั้งนี้ทุกท่าน ที่ได้กรุณาในการสนับสนุน ช่วยเหลือ ให้กำลังใจตลอดมา



นางสาวกรรณิกา เรืองศรี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
ขอบเขตการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่ได้รับ .....	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	8
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา .....	8
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม .....	17
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร .....	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	54
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	54
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	57
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	58
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	60
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	60
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร .....	62

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร .....	69
บทที่ 5 สรุปรายการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	73
สรุปรายการวิจัย .....	73
อภิปรายผล .....	76
ข้อเสนอแนะ .....	80
บรรณานุกรม .....	82
ภาคผนวก .....	90
ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	91
ข ผลการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	103
ค ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	108
ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	114
จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ .....	116
ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย (Try Out) .....	120
ช หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย .....	122
ประวัติผู้ศึกษา .....	130





สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	54
ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	60
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ...	62
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม .....	63
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม .....	64
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม .....	66
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านบทบาทหน้าที่ เชิงนวัตกรรม .....	67
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม .....	68

ญ

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม .....	26



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของประเทศไทย มีเป้าหมายในการพัฒนาประเทศในระยะยาว เพื่อให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และพัฒนาสู่การเป็น ประเทศไทย 4.0 ปัจจัยสำคัญที่ทุกประเทศใช้เป็นนโยบายหลักสำหรับการพัฒนาประเทศ คือ การศึกษา ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อันจะส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติโดยตรง ดังนั้น การศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องมีการปฏิรูปให้เป็น “การศึกษา 4.0 ผู้เรียนสร้างนวัตกรรมได้” โดยมุ่งเน้นการผลิต และพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) โดยพัฒนาคนในทุกๆ ด้าน อย่างต่อเนื่องตามศักยภาพของแต่ละคน สังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กรต่าง ๆ การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันก็ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม (อนุสรฯ สุวรรณวงศ์, 2558) ในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้ที่มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กร เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการ สร้างกลยุทธ์ สร้างนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้เกิดการขับเคลื่อนนโยบายหรือการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือ ผู้นำ ดังนั้น ผู้นำที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ต้องเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำ หากองค์กรใดมีผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำสูง องค์กรนั้น ๆ ก็จะมีการดำเนินงานที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จได้โดยราบรื่น ในยุคของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคของเทคโนโลยี มีการพัฒนานวัตกรรมสื่อการเรียนการสอนใหม่ ๆ มากมาย นักเรียน นักศึกษาสามารถหาความรู้เพิ่มเติมได้จากสื่อต่าง ๆ อย่างหลากหลาย สถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากกระแสการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ทำให้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อบุคลากรทางการศึกษา เพื่อนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิตพัฒนาสื่อและนวัตกรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการทำงานในสถานศึกษา มีความสามารถในการรับรู้ และใส่ใจรายละเอียดของเหตุการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง และเปิดใจรับแนวคิดใหม่ กล้าคิดแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งนำแนวคิดเก่ามาต่อยอดเพื่อหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา สร้างสิ่งใหม่ให้

เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนการนำนวัตกรรมเหล่านั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา (นุชิตา สุวแพทย์, 2560; สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561)

ในกระบวนการบริหารจัดการจึงต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องสนใจและใฝ่รู้ พัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลาเพื่อที่จะทำให้การบริหารจัดการขององค์กรอยู่รอดบังเกิดผลดีและบรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยยกระดับความสามารถทาง นวัตกรรม ซึ่งจะต้องอาศัยพื้นฐานการสร้างองค์ความรู้ที่เข้มแข็งอยู่แล้ว ยังต้องมีการนำองค์ความรู้ ไปใช้ประโยชน์ตลอดจนมีการถ่ายทอดความรู้จากภาคการศึกษาสู่ภาคการผลิตและภาคบริการ “นวัตกรรม” ซึ่งมีนัยความหมายเกี่ยวข้องกับสิ่งใหม่ ๆ หรือเกิดสิ่งเก่าแต่นำมาคิด ทำหรือสร้างใหม่ขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาและการดำรงชีวิตที่เหมาะสม ซึ่งอาจสอดคล้องหรือแตกต่างในบางประเด็น เช่น แนวคิดทางด้านธุรกิจที่กล่าวว่า นวัตกรรม การผลิตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการใช้ประโยชน์จากสิ่งใหม่ (จิตาภา ศุภชญาพันธ์, 2555)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญกับผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้นวัตกรรม หรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาการศึกษา ได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้นำมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการสร้างพัฒนา และเป็นแรงผลักดันสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง ดังนั้น จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (ปวีณากันดิน, 2560) การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม บริบทภายนอกองค์การที่มีความเปลี่ยนแปลงมากขึ้นส่งผลกระทบต่อการบริหารทิศทางและกลยุทธ์ในการนำองค์กร กัดดันให้ผู้นำมุ่งเน้นการพัฒนา นวัตกรรมมากขึ้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน (อรอนงค์ โรจนวิฒนบุลย์, 2553) บริบทภายในองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศภายในองค์การมีผลกระทบต่อบทบาทของภาวะผู้นำ รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้และระบบการจัดการความรู้ที่มีกระบวนการชัดเจน และใช้เทคโนโลยีในการสร้างคลังความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกต่อการพัฒนา นวัตกรรม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม คือ โครงสร้างองค์การแบบทีมงานข้ามสายงาน ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการบริหารคนเก่งและมีระบบพี่เลี้ยง มีการสอนงาน การมอบหมายงานโครงการ การมอบอำนาจเป็นระบบที่ส่งผลเชิงบวกต่อแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนั้น การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนควรมีการสร้าง ความเข้มแข็งต่อองค์การ ทั้งในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเช่นกัน (วิทยากร เชียงกุล, 2553)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้กำหนดนโยบายเพื่อให้ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทยตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ

พอเพียง ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคนได้รับการศึกษาตามสิทธิอย่างเท่าเทียมทั่วถึง และมีคุณภาพ ผู้เรียนทุกคนมีทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และจิตสาธารณะ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ สู่ความเป็นสากล ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียนมีคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หน่วยงานทางการศึกษามีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้สถานศึกษาทุกแห่งได้รับการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง อีกทั้งยังมีจุดเน้นการดำเนินงานด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการพัฒนาด้านนวัตกรรม โดยครูต้องสามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก ใช้สื่อและนวัตกรรม ที่หลากหลายได้ ในการดำเนินการด้านผู้บริหารยุคใหม่ ได้เน้นสร้างผู้นำด้านทักษะดิจิทัล และการสื่อสาร เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมและเครือข่ายความร่วมมือ นอกจากนี้ ในการบริหารจัดการองค์กรมิติใหม่ ได้เน้นการนำ นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและ การจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, 2564) จากจุดเน้นด้านนวัตกรรมเหล่านี้ ทำให้เห็นได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ให้ความสำคัญในด้านของนวัตกรรมเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ เพื่อการบริหารจัดการ สถานศึกษา ภายใต้การดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ทั้ง 2 จังหวัด ได้แก่ สุราษฎร์ธานีและชุมพร จำนวน 66 โรงเรียน ซึ่งแต่ละโรงเรียนมีการแข่งขันทางวิชาการ สูงและส่งผลต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

จากความสำเร็จและปัญหาข้างต้นเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษามีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลง และเกิดการพัฒนา การศึกษาที่ยั่งยืน จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาด้านความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิตและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 แสดงให้เห็นว่า การพัฒนานวัตกรรม ทางด้านการศึกษามีส่วนสำคัญในการพัฒนาระบบการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปสู่ทักษะด้านนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดการ เปลี่ยนแปลงและเกิดการพัฒนาศักยภาพทางการศึกษา ซึ่งการศึกษาที่ยั่งยืนส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ให้สูงขึ้นและเกิดการสร้างนวัตกรรม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจและต้องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อให้ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษานำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสสุราษฎร์ธานี ชุมพร

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสสุราษฎร์ธานี ชุมพร

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการต่าง ๆ ประกอบด้วย เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ; พิทักษ์ ทิพย์วารี (2559) ; จุริวรรณ จันพลา (2559) ; จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ; ปวีณา กันถิน (2560) ; กุลชลิ จงเจริญ (2562) ; ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) ; ปาณิฉัตร นวนทอง (2565) ; Higgins (1995) และ Horth (2014) ซึ่งครอบคลุมพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้องค์ประกอบหลัก จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 3) การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 4) การมีบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม และ 5) การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1.1



### ตัวแปรที่ศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม
2. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม
3. ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม
4. บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม
5. บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 4. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

##### 4.1 ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้ประชากร ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร ปีการศึกษา 2566 จำนวน 2,942 คน

##### 4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ศึกษาจากตัวแปร ได้แก่

- ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่
1. วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม
2. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม
3. ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม
4. บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม
5. บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

## 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

**5.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนวัตกรรมการจัดการ นวัตกรรมการทำงาน โดยจงใจให้ผู้บริหารการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษานำความรู้ ทักษะ กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร และการจัดการศึกษา โดยมีพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ดังนี้ วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม และบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

**5.2 วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความรู้ความสามารถ ในการกระตุ้นโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์บริบทแวดล้อมของสถานศึกษา จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรค มากำหนดวิสัยทัศน์ ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ สู่การนำไปปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม มี 4 ด้าน ดังนี้ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (2) การสร้างวิสัยทัศน์ (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ (4) การเผยแพร่วิสัยทัศน์

**5.3 การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมและสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ในการปฏิบัติงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดี เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน เปิดให้ครูสะท้อนความคิดเห็นการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนะแนวทางในการทำงานหรือแก้ปัญหา เพื่อสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมของการจัดการศึกษาในรูปของผลลัพธ์สำคัญที่สถานศึกษาต้องการ แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้ (1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (2) การสร้างความไว้วางใจ (3) การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ (4) การมีส่วนร่วมดำเนินงานในทีม และ (5) การกำหนดบทบาทและกรรมมอบหมายงานที่ชัดเจน

**5.4 ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการคิด วิเคราะห์และแก้ปัญหารูปแบบที่แตกต่าง เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระทางความคิด ส่งเสริมให้ครูประยุกต์วิธีการปฏิบัติงานได้หลากหลาย เพื่อนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์พัฒนางานให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ 3 ด้าน ดังนี้ (1) การมีจินตนาการที่ลึกซึ้ง (2) การมีความคิดริเริ่ม และ (3) การมีความคิดหลากหลายและยืดหยุ่น

**5.5 บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม** หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกและสะท้อนให้เห็นการทำหน้าที่สนับสนุน ช่วยเหลือ กระตุ้น ส่งเสริม อำนวย



ความสะดวกให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด มี 4 ด้าน ดังนี้  
 1) การเป็นผู้นำทางความคิด 2) การเป็นนักจัดองค์การ 3) การเป็นนักสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

**5.6 บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม** หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาทั้งทางร่างกาย จิตใจและความรู้สึก ที่สะท้อนออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็น และเกิดความประทับใจ ยอมรับนับถือ ไว้วางใจ และมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ มี 4 ด้าน ดังนี้ (1) บุคลิกภาพแบบแสดงตัว (2) บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ (3) บุคลิกภาพแบบประนีประนอม และ (4) บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกต่อสังคม

**5.7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร** หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการสนับสนุนและส่งเสริมภารกิจในสถานศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดสุราษฎร์ธานีและชุมพร จำนวน 66 โรงเรียน จังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย 3 สหวิทยาเขต จำนวน 44 โรงเรียน และจังหวัดชุมพร ประกอบด้วย 2 สหวิทยาเขต จำนวน 22 โรงเรียน

## 6. ประโยชน์ที่ได้รับ

6.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปใช้ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาตนเอง เพื่อบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร สามารถนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไปปรับใช้ในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาการเป็นผู้นำของผู้บริหาร

6.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นสามารถนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไปปรับใช้ในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาการเป็นผู้นำของผู้บริหาร

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมสาระสำคัญ ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.2 คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
  - 1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้นำสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 2.4 คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 2.5 บทบาทหน้าที่ของผู้นำเชิงนวัตกรรม
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
  - 3.1 ข้อมูลทั่วไป
  - 3.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ
  - 3.3 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย ความหมายของภาวะผู้นำ คุณลักษณะและบทบาทหน้าที่ของผู้นำสถานศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการค้นคว้าและศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและนิยามเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น.181) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์ 3 มิติ คือ ผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์

สัมมา รธนีย์ (2556, น. 249) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคล หรือของตำแหน่ง จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามความคิดเห็นและความต้องการของตนเอง ด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่จะกำหนดให้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, น. 13) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า เป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิถีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อชีวิตของผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ ศรัทธา การยอมรับ ความพยายามอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ภารดี อนันต์นาวิ (2557, น. 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้นสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557, น. 1) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

พัชรา วาณิชวสิน (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวและใช้อิทธิพล อำนาจ บารมีต่อผู้ตาม (ผู้อื่น) ผ่านสายสัมพันธ์อันเหนียวแน่นด้วยความไว้วางใจและให้การสนับสนุนตามความเหมาะสมของบริบทที่เป็นอยู่เพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

ปวีณา กันถิน (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า คือ ความสามารถ พฤติกรรมหรือกระบวนการ ที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลที่ตนเองมีอยู่ เพื่อจูงใจ หรือชี้นำ ให้บุคคลอื่น

สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เพื่อที่จะดำเนินงานในองค์การให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือ จุดมุ่งหมายที่วางไว้

สมชาติ กิจยรรยง (2560, น. 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรือ อำนาจหน้าที่ตามความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังกล่าวอีกว่า ภาวะผู้นำเป็นแบบแผนหรือแบบของการปฏิบัติที่ผู้นำแสดงออกเพื่อการนำ กลุ่มหรือบังคับบัญชากลุ่มอาจเป็นในรูปของการกระจายงานหรือมอบหมายงานก็ได้

จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, น. 23) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ ความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการที่บุคคลใช้ชี้นำหรือมีอิทธิพลจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติหน้าที่ อย่างเต็มความสามารถและเต็มใจให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ภริญา สายศิริสุข (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะพฤติกรรมของบุคคล และกระบวนการของการมีอิทธิพลการจูงใจ การสนับสนุน ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

มัทนา วังณอมศักดิ์ (2561, น. 3) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ เกี่ยวข้องกับกระบวนการภายในกลุ่ม ซึ่งต้องอาศัยอิทธิพลในการสร้างความเปลี่ยนแปลง สามารถ ชี้นำ กระตุ้น โน้มน้าว สร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่เป็นผู้ตามเกิดการยอมรับเชื่อถือและปฏิบัติตามเพื่อ นำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการชี้นำบุคคล อื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม เป็นผู้ผลักดันให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้บุคคลนั้นเรียกว่า ผู้นำ หรือ leader ส่วนบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติตามการชี้นำนั้นเรียกว่าผู้ตาม หรือ follower นั้นเอง

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2562, น. 15) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการ มิใช่บุคคล ถึงแม้ว่าจะขึ้นอยู่กับความชอบธรรมในการใช้อำนาจของตัวผู้นำ ซึ่งเป็น ศูนย์กลางและเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการ ภาวะผู้นำและผู้ตามเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ขาดไม่ได้ หากไม่มีผู้ตามจะมีผู้นำไม่ได้ ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือกลุ่มเพื่อการ กำหนดเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Porter and Malloch (2010, น. 189) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็น คุณลักษณะของผู้นำที่ใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์การการ สร้างบทบาทการเป็นผู้นำนวัตกรรมและการใช้บทบาทผู้นำนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการ กำหนดโครงสร้าง การตัดสินใจสั่งการ

Weiss and Legrand (2011, น. 36) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ การ แสดงออกของ ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทาง

ในการดำเนินการใหม่ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร มากขึ้นอีกด้วย

Adjei (2013, น. 103-106) ได้ให้คำนิยาม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่าเป็นการสังเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำต่างๆ อย่างหลากหลายในการที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้คิดเพื่อจะผลิตผลงาน และการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้นำในการบริหารตนเองและผู้อื่น สามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุน โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 1.2 คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้ามีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ไว้ดังนี้

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะ ไว้ว่า ผู้นำจะต้องมีลักษณะ 3 ลักษณะ คือ 1) ลักษณะภาวะผู้นำที่เน้นกระบวนการทำงาน 2) ลักษณะภาวะผู้นำที่ดูจากบุคลิกภาพ และ3) ลักษณะภาวะผู้นำที่ดูจากพฤติกรรม

กฤษณ์ภรณ์ ชุติ (2559) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะ ไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารกับผู้ตามการที่จะประสบความสำเร็จกับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ผู้นำจะต้องสามารถวิเคราะห์ตนเองในพฤติกรรมสภาวะผู้นำได้ และลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น พฤติกรรมของผู้นำจะต้องมีทักษะทางการบริหารในการเลือกใช้ลักษณะของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมที่สามารถควบคุมบุคลากรได้

ปรีญา กันถิน (2560) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะ ไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีควรจะมีลักษณะที่ครบถ้วนทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการปฏิบัติตน ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีการประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีถูกต้องตามหลักศาสนาและประเพณีวัฒนธรรม ด้านการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนเอง ทำงานอย่างจริงจัง สร้างสรรค์ และเต็มความสามารถ ด้านการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ควรเป็นผู้ที่สามารถนำทีมหรือนำผู้ร่วมงานที่ดีได้ มีความสามารถในการควบคุมดูแลผู้ร่วมงานได้ และสามารถพาผู้ร่วมงานไปสู่ความสำเร็จของงานได้

Castetter (2000, น. 226) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำไว้ดังนี้

1. เป็นนักบริหารที่ดี (good executive)
2. เป็นผู้วางนโยบาย (policy maker)

3. เป็นผู้วางแผน (planner)
4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ (expert)
5. เป็นผู้แทนของกลุ่มในการติดต่อภายนอก (external group representative)
6. เป็นผู้รักษาสัมพันธภาพระหว่างผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา (control of internal relationship)
7. เป็นผู้ให้คุณและโทษ (purveyor rewards and punishments)
8. เป็นสัญลักษณ์ของสมาชิก (group symbol)
9. เป็นแบบอย่างที่ดี (exemplar)
10. เป็นนักอุดมคติ (ideologist)
11. เป็นผู้ยอมรับในการปฏิบัติงานขององค์กร (scapegoat)

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ควรมีคุณลักษณะที่ครบถ้วนทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการปฏิบัติตน ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีการประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนที่ถูกต้องตามหลักศาสนาและประเพณีวัฒนธรรม ด้านการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนเอง ทำงานอย่างจริงจัง สร้างสรรค์และเต็มความสามารถด้านการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ควรเป็นผู้ที่สามารถนำทีมหรือนำผู้ร่วมงานที่ดีได้ มีความสามารถในการควบคุมดูแลผู้ร่วมงานได้และสามารถพาผู้ร่วมงานไปสู่ความสำเร็จของงานได้

### 1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้นำสถานศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้ามีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำสถานศึกษา ไว้ดังนี้

กมลชนก ศรีธธา (2539, อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2557, น. 267) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มและเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ รวมทั้งบุคลากรในสถานศึกษา ได้ร่วมกันกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายหลักของสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและนักเรียนมีคุณสมบัติที่พึงปรารถนา
- 2) ผู้บริหารต้องมีบทบาทในฐานะนักพัฒนาสถานศึกษา
- 3) ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเป็นนักวางแผนกิจกรรมและสร้างประสบการณ์ที่จะนำไปสู่เป้าหมายของการเรียนการสอน 3 ด้าน คือ การพัฒนาด้านความรู้ ความคิด พัฒนาการด้านจิตใจ และพัฒนากานด้านทักษะทางกายภาพ
- 4) ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและแสวงหาวิธีทางที่จะตรวจและติดตามผลโครงการและกิจกรรม
- 5) ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเลือกฝึกฝนและพัฒนาครู อาจารย์ รวมทั้งบุคลากร

- 6) ผู้บริหารต้องมีบทบาทการกระจายคณะกรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 7) ผู้บริหารต้องแบ่งงานและมอบหมายงาน ทั้งรู้จักกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางาน
  - 8) ผู้บริหารต้องเป็นผู้ควบคุมทรัพยากรการเงินและทรัพยากรอื่น ๆ ของสถานศึกษา
  - 9) ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการพัฒนาและให้ความปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้เรียน  
ในสถานศึกษา
  - 10) ผู้บริหารจะต้องวางแผนหามาตรการที่เหมาะสมในการควบคุมและรักษาวินัย  
ของนักเรียน
  - 11) ผู้บริหารต้องแน่ใจว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนอยู่ในสภาพที่ใช้  
การได้ดีปลอดภัย แข็งแรง ทนทาน และเหมาะสม
  - 12) ผู้บริหารต้องสร้างขวัญและบรรยากาศที่ดี ทั้งครู อาจารย์และนักเรียนสามารถ  
ทำงานได้อย่างสงบสุขและมีความสุข
  - 13) กระตุ้น ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตรให้การเรียนในหลักสูตร  
สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
  - 14) ผู้บริหารเป็นผู้พัฒนาและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
  - 15) ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมในพิธีที่เกี่ยวข้องและงานสาธารณประโยชน์ของสังคม  
และชุมชนที่สถานศึกษาดังอยู่
  - 16) ผู้บริหารต้องรายงานผลการปฏิบัติงานสถานศึกษาแก่คณะกรรมการสถานศึกษา  
และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
  - 17) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานและนิเทศงานของสถานศึกษา  
โดยสม่ำเสมอ
  - 18) ผู้บริหารต้องทันเวลา ทันเหตุการณ์ ทันสมัย และต้องติดตามความก้าวหน้า  
ของสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อมภายนอก
  - 19) ผู้บริหารควรมีเวลาปรึกษากับผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องในเรื่องสำคัญ ๆ ที่ต้อง  
ตัดสินใจ
  - 20) ผู้บริหารควรมีเวลาเข้าสอนนักเรียนบ้างเพื่อสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการ  
การศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก
  - 21) ผู้บริหารต้องวางระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ
- Knezevich (1984, น. 16-18) เสนอว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมี  
บทบาทเพื่อให้การบริหารเกิดประสิทธิผล โดยกำหนดบทบาทไว้ ดังนี้

- 1) กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction setter) ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ ทักษะในการจัดสรรงบประมาณ แบบโครงการ (Planning Programming Budgeting System : Objective / Results : MBO / R)
- 2) กระตุ้นและแรงจูงใจ (Leader-catalyst) ทำหน้าที่ในการจูงใจ กระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
- 3) นักวางแผน (Planning) คาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆที่จะเกิดขึ้น มีความรู้เข้าใจในกระบวนการวางแผนบริบทสิ่งแวดล้อม
- 4) ผู้ตัดสินใจ (Decision maker) เป็นผู้รับรู้วิธี เทคนิค การตัดสินใจและสามารถตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) ผู้จัดการองค์การ (Organizer) ทำหน้าที่ออกแบบ ขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมการองค์การ
- 6) ผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) เป็นผู้นำและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การและหน่วยงาน เข้าใจและตัดสินใจว่าจะเปลี่ยนอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อไร
- 7) ผู้ประสานงาน (Coordinator) เข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรเข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธี นิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 8) ผู้สื่อสาร (Communicator) ทำหน้าที่ในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูด การเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร สามารถใช้ช่องทางการประชาสัมพันธ์ได้ดี
- 9) ผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict Manager) เข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของหน่วยงานและบุคลากรได้
- 10) ผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) สามารถเข้าใจปัญหา วินิจฉัยและแก้ไขปัญหาได้
- 11) ผู้จัดการระบบ (System Manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจและนำทฤษฎีบริหารมาใช้
- 12) ผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) มีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา
- 13) ผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง เข้าใจกระบวนการบริหารบุคลากร ตลอดจนประเมินผลและพัฒนาบุคลากร



14) ผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) มีความสามารถบริหารการเงิน เวลา งบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้างการบำรุงรักษา สามารถหาทรัพยากรสนับสนุน จากภายนอก

15) ผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการการประเมิน ระบบและดำเนินงาน โดยวิธีทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16) นักประชาสัมพันธ์ (Public Relater) มีทักษะในการสื่อสารความหมาย วิธีสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยการสื่อสารและวิธีต่าง ๆ

17) ประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) มีความสามารถในการประกอบพิธี ต่าง ๆ ในองค์การและสังคม

Gordon (1993, อ้างถึงใน ปวีณา กันถิน, 2560 น. 21) ได้ศึกษาเกี่ยวกับหัวหน้า หน่วยงาน (Chief-executive officer: CEO) และสรุปเป็นบทบาทของผู้บริหาร (Administrators' Role) ได้ 3 หมวดหมู่ ดังนี้

1) บทบาทเกี่ยวกับเรื่องระหว่างบุคคล (Interpersonal role) มี 3 บทบาท ได้แก่

1.1) เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Figurehead) โดยเป็นผู้แทนขององค์การ เช่น เป็นผู้ประกอบหน้าที่ในพิธีการต่าง ๆ เป็นผู้แทนเข้าประชุมในโอกาสต่าง ๆ

1.2) เป็นผู้นำองค์การ (Leader) เป็นผู้ทำงานร่วมกับสมาชิกในกลุ่ม สร้างแรงจูงใจ และพัฒนาบุคคล บทบาทนี้เน้นในด้านสร้างความรู้สึกร่วมกันของสมาชิก และเน้นความรู้สึกของคนใน องค์การ

1.3) เป็นคนกลางในการติดต่อ (Liaison) เป็นผู้ผลิตและรวบรวมข่าวสารข้อมูล ขององค์การ เป็นส่วนหนึ่งของสมาคมหรือเป็นผู้จัดประชุมกับกลุ่มสมาชิกทั้งในและนอกองค์การ โดยทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง

2) บทบาทเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลข่าวสาร (Information Role) มี 3 บทบาท ได้แก่

2.1) เป็นผู้กำกับดูแล (Monitor) เป็นผู้เสาะหาข้อมูลจากสมาชิกทั้งในและนอก องค์การเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานและหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2.2) เป็นผู้ให้ข้อมูลข่าวสาร (Disseminator) เป็นผู้ชี้แจงข้อเท็จจริง สารสนเทศที่เป็น ประโยชน์แก่สมาชิก เป็นผู้ประชุมคณะกรรมการหรือส่งความคิดเห็นให้แก่คณะหรือรายบุคคลเกี่ยวกับแผนงาน หรือโครงการในอนาคต

2.3) เป็นโฆษก (Spokesman) เป็นผู้ให้ข่าวสารแก่บุคคลนอกองค์การเกี่ยวกับ ผลการปฏิบัติงานและนโยบาย บทบาทนี้ จำเป็นต้องเตรียมจัดทำข้อมูล รายงาน ประกาศต่าง ๆ ขององค์การให้ที่ประชุม ในชุมชน และที่ประชุมวิชาชีพได้รับทราบ

3) บทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decision Roles) มี 4 บทบาท ได้แก่

3.1) เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เป็นผู้ออกแบบและริเริ่มการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ผู้มีบทบาท ทำหน้าที่ออกแบบงานใหม่ เสนอแนะวิธีการปฏิบัติงาน และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

3.2) เป็นผู้จัดการกับปัญหา (Disturbance handler) เป็นผู้รับมือกับการจัดการกับปัญหาและเป็นผู้รับผิดชอบอุปสรรคปัญหาในการปฏิบัติงาน

3.3) เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource allocator) เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และเวลา โดยกำหนดตารางเวลาและจัดทำโครงการเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วม

3.4) เป็นผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator) เป็นผู้เริ่มกิจกรรมในการเจรจาต่อรอง เช่น การเจรจาเรื่องการปฏิบัติงานค่าตอบแทน

Roe and Drake (1986 อ้างถึงใน ภารติ อนันต์นาวิ 2557, น. 266) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ จึงได้กำหนดบทบาทของผู้บริหาร ดังนี้

- 1) เป็นผู้กระตุ้นหรือจูงใจผู้ร่วมงาน
- 2) พัฒนาผู้ร่วมงาน ให้มีความจริงใจและมีความรับผิดชอบต่อการเรียนการสอน
- 3) ให้ความร่วมมือในการประเมินผลงานเพื่อที่จะสนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงส่วนด้อยให้ดีขึ้น
- 4) ให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานในการวางแผนประเมินผลและการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน
- 5) ให้ความร่วมมือในการสร้างความสัมพันธ์ในชุมชน
- 6) พัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมในการศึกษา
- 7) ฝึกนักเรียนให้เป็นผู้นำเพื่อพัฒนาความรับผิดชอบในการปกครองระบอบ ประชาธิปไตย ตั้งศูนย์แนะแนววิชาและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำสถานศึกษา คือ ผู้นำมีบทบาทในการบริหารจัดการงาน ทั้งองค์กร โดยมีบทบาทในการเป็นผู้แทนขององค์กร สร้างแรงจูงใจและพัฒนาบุคลากร ใช้ข้อมูลข่าวสารทั้งในและนอกองค์กรเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน หาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นนักวางแผน ออกแบบและริเริ่มการเปลี่ยนแปลงในองค์กร จัดการและรับผิดชอบต่อปัญหาหรืออุปสรรคปัญหาในการปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย คำว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้

### 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม” (Innovative leadership) ไว้ดังนี้

กฤษณ์ภรณ์ โทพา (2559, น.7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่มีเป้าหมายในการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน ชอบเปลี่ยนแปลงสิ่งรอบตัวให้เป็นไปในทางที่ดี มีประโยชน์ต่อส่วนรวม มีจิตสำนึกของการเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่สามารถตอบสนองเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรและในขณะเดียวกันก็สนใจ ใส่ใจ เอาใจใส่ ศึกษาข้อมูลอย่างลึกซึ้ง รอบคอบ สังเกตการณ์ด้วยความสนใจ เรียนรู้ทั้งจากองค์ความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมมาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม ไม่ว่าจะเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ความคิดใหม่ ๆ หรือพัฒนาต่อยอดที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

ปวีณา กันถิน (2560, น.31) สรุปความหมายของผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า หมายถึง พฤติกรรม คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถของตนเองในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดความคิด และสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรและนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, น. 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การประยุกต์ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร ทั้งวิธีการคิด วิธีการทำงาน แนวทางใหม่ๆ เพื่อสร้างงานที่มีประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561, น. 130) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการรับรู้และใส่ใจรายละเอียดของเหตุการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง และเปิดใจรับแนวคิดใหม่ กล้าคิดแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งนำแนวคิดเก่ามาต่อยอดเพื่อหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

กุลชลี จงเจริญ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริษัท

ทางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, น. 55) สรุปไว้ว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้ง นวัตกรรมการจัดการ นวัตกรรมการทำงานและนวัตกรรมการนำ โดยจงใจให้ ผู้บริหารการศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษานำความรู้ ทักษะ กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและการจัดการศึกษา

Sharma P. (2008) อธิบายความหมายและลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการสร้างอิทธิพลกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่นทั้งงานและคนให้สอดคล้องกันเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์และแข่งขันได้ ซึ่งผู้บริหารจะบริหารจัดการโดยเน้น วิสัยทัศน์ พันธกิจ การสร้างความเชื่อถือ การสื่อสาร ความตระหนักให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การจัดการความเสี่ยงและการพัฒนาทักษะผู้ร่วมงานให้เกิดความชำนาญ

Weiss and Legrand (2011, อ้างถึงใน สุภัญญา แซ่มซ้อย, 2555, น. 123) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative Intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้นและช่วยให้นวัตกรรมในองค์กรมากขึ้นอีกด้วย

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งการจัดการนวัตกรรมการปฏิบัติงานมีความสามารถในการจงใจ กล่าวตัดสินใจสั่งการอย่างชาญฉลาด ไว้วางใจบุคลากร ในองค์กรให้พัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กระจ่างชัดในการกิจความรับผิดชอบ สะท้อนกลับผลการปฏิบัติงาน เน้นการทำงานอย่างจริงจังเพื่อผลิตนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ เน้นเครือข่ายพันธมิตร และทำงานร่วมกันเป็นทีม เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ ใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรม มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นในองค์กร

## 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

มีนักวิชาการได้อธิบายถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กุลชลี จงเจริญ (2561, น. 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์กร คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงานเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจหรือเชื่อใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์การการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการ การบริหารจัดการ ด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์การ และสามารถสร้างวัฒนธรรม องค์การเชิงนวัตกรรมได้

คณิน คำแพง (2563, น. 41) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญมาก ต่อการพัฒนาองค์การหรือสถานศึกษา เพราะทุกองค์การหรือสถานศึกษาจะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี รวมถึงศักยภาพของพลเมือง ดังนั้น หากผู้นำองค์การหรือสถานศึกษามีผู้นำเชิงนวัตกรรม ย่อมส่งผลให้สามารถเตรียมรับมือและพัฒนาองค์การหรือสถานศึกษาให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง

บริพัฒน์ สารผล (2565, น. 28) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จะช่วยสนับสนุนและผลักดันให้มีการสร้างนวัตกรรมมาใช้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนแนวคิดใหม่ ๆ การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์และการเกิดนวัตกรรมต่าง ๆ ในเวลาเดียวกันก็สามารถนำความคิดเชิงนวัตกรรมช่วยแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

จากผลการสำรวจของ Robert and Jeff (2010, อ้างถึงใน รังสรรค์ ปุทอง, 2562, น. 31) พบว่า ผู้บริหารสูงสุดหรือผู้นำขององค์การ (CEO) เป็นผู้ที่สามารถผลักดันให้เกิดนวัตกรรมในองค์การมากที่สุด การที่ผู้นำมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะส่งผลให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมที่จะช่วยสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มแก่องค์การและประเทศชาติในระยะยาว ส่งผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์การและประเทศชาติได้อย่างต่อเนื่อง

Carmeli, et al. (2010, อ้างถึงใน รังสรรค์ ปุทอง, 2562, น. 31 - 32) ได้ศึกษาถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีต่อองค์การ ดังนี้

- 1) สามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน
- 2) สามารถสะท้อนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ตามได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน
- 3) ทำให้บุคลากรในองค์การมีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน
- 4) ทำให้บุคลากรในองค์การเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม

5) ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน Loader (2016, อ้างถึงใน รังสรรค์ ปุทอง, 2562, น. 31-32) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญ ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้นำจะสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต
- 2) บุคลากรในองค์กรจะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน มีความเชื่อใจระหว่างกัน
- 3) บุคลากรในองค์กรจะได้รับการสื่อสารที่ชัดเจนในกระบวนการและขั้นตอน และสามารถมองเห็นเป้าหมายในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นจริงสามารถปฏิบัติได้จริงให้บรรลุเป้าหมายได้
- 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้นำจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรได้
- 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการสร้างนวัตกรรมได้

Imaginationcomau (2016) กล่าวว่า ในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร ดังนี้

- 1) สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์
- 2) สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิดที่ก่อให้เกิดผลกระทบที่รุนแรง (Black swan events) ได้อย่างทันท่วงที ด้วยวิธีการเชิงนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์
- 3) สามารถใช้ประโยชน์จากบริบทการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงเชิงเทคโนโลยี เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการเพื่อสร้างมูลค่าและประโยชน์ในการบริหารจัดการ
- 4) สามารถบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่โดยใช้การทำงานเป็นทีมในรูปแบบของเครือข่ายที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม
- 5) สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์กร

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์กร คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต การแก้ไข

ปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์การและสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมได้

### 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การจัดการศึกษาในปัจจุบันต้องมีการเตรียมคนทำงานสู่สังคมที่ใช้ความรู้และบุคคลพร้อมเรียนรู้ ไม่ว่าจะประกอบอาชีพใด ทุกคนจะต้องเป็นบุคคลที่พร้อมจะเรียนรู้ และเป็นคนทำงานที่ใช้ความรู้และทักษะใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง พร้อมพัฒนางานที่รับผิดชอบเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งทักษะสำคัญที่ทุกคนต้องตระหนักและนำมาใช้ คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการเพื่อให้การศึกษาเกิดคุณค่าต่อตัวผู้เรียนต่อสังคมในทางสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศและสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ การจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะดังที่กล่าวมา จึงเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่ต้องเปลี่ยนแนวทางการจัดการแนวใหม่จึงก่อให้เกิดผลผลิตขึ้นในวงการศึกษาเป็นผลผลิตที่เกิดจากนวัตกรรมที่เกิดจากความคิด สติปัญญา และวิธีการบริหารจัดการใหม่ ๆ ขึ้นในหน่วยงานจึงเกิดกระแสภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยอย่างยั่งยืน ซึ่งผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมาเป็นกรอบในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

เวียงวิวรรณ์ ท่าทูล (2557, น. 7-10) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่ผู้บริหารแสดงออก มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาขององค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี

2. การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติในการทำงานของผู้บริหารที่แสดงออกถึงรูปแบบหรือทางเลือกใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานของคุณ ประประกอบด้วย การมีจินตนาการและความยืดหยุ่น

3. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของคุณภายในโรงเรียนประกอบด้วย บทบาทของสมาชิก และการมีเป้าหมายร่วมกัน และการมีส่วนร่วมประกอบด้วย การส่งเสริมทักษะในการทำงาน และการสร้างสัมพันธภาพ

4. การมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งหวังให้มีความถูกต้อง มีเสรีภาพภายในขอบเขตของมโนธรรม (Conscience) มีหน้าที่

ปฏิบัติต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองขึ้นในโรงเรียน ประกอบด้วย ความรู้ค่านิยมทางจริยธรรม พฤติกรรมทางจริยธรรมและสภาพแวดล้อมทางจริยธรรม ประกอบด้วย ความรู้และค่านิยมทางจริยธรรม ความประพฤติทางจริยธรรมและสภาพแวดล้อมทางจริยธรรม

5. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารในการบริหาร เหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุ เป้าหมายหรือภารกิจขององค์การ โดยควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยมี หลักการประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงและการ ติดตามประเมินผลและรายงาน

6. การสร้างบรรยากาศขององค์การนวัตกรรม หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษาต่อภาวะแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย การให้ความสำคัญต่อบุคคล การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การคิดเชิงระบบ และการ ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้

พิทักษ์ ทิพย์วารี (2559) กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำทางนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้

1. บทบาทผู้นำทางนวัตกรรม นอกจากภาระหน้าที่หลักขององค์การอีกอย่างหนึ่ง ที่ผู้นำทางนวัตกรรมจะต้องมี คือ การจัดการองค์การที่สอดคล้องกับระบบสังคมฐานความรู้ ที่เน้นการใช้ องค์ความรู้ พัฒนาวัตถุ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เชื่อว่านวัตกรรมสามารถจัดการและแก้ไขปัญหาได้ ทุกประการ นวัตกรรมจึงถูกกำหนดและใช้ในองค์การที่เน้นความทันสมัยและประสิทธิภาพ ของนวัตกรรม ผู้นำทางนวัตกรรมหรือนักนวัตกรรมจึงมีบทบาทที่กว้างขวางอาจจำแนกตามบริบท ต่างๆ เช่น บทบาทในฐานะผู้ผลิต บทบาทในฐานะผู้ปฏิบัติ บทบาทในฐานะผู้กำหนดทิศทาง บทบาท ในการเป็นผู้กำหนดบทบาทในฐานะผู้นำและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

2. พฤติกรรมผู้นำทางนวัตกรรม ที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางนวัตกรรม เมื่ออยู่ในตำแหน่งตามบทบาทหน้าที่ เช่น เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมหรือกระบวนการบริหารงาน แบบการกระจายอำนาจ มีพฤติกรรมส่งเสริมตลอดจนกระตุ้น บุคลากร เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรม แห่งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ สร้างความไว้วางใจ มีพฤติกรรมการมีส่วนร่วม ขยายความคิด เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมแลกเปลี่ยน มีพฤติกรรมของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง

3. คุณลักษณะผู้นำทางนวัตกรรม ในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น ผู้นำควรมีคุณลักษณะ หรือองค์ประกอบของผู้นำองค์กรที่จะทำให้องค์การมีช่องทางหรือ ส่งเสริม ให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร เช่น ต้องมีทักษะสูงของการเป็นผู้ให้บริการ เป็นผู้ส่งเสริม ผู้เอื้ออำนวย ความสะดวก ต้องเป็นผู้ยอมรับในความเสี่ยง เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านกระบวนการบริหาร



และกลยุทธ์ทางด้านต่าง ๆ มีความเข้าใจในธรรมชาติที่แตกต่างกัน ระหว่างการบริหารโครงการ นวัตกรรมกับการบริหารองค์การ ต้องมีความสามารถการจัดการความรู้ มีความสามารถในการปรับ ความสมดุลที่เหมาะสมระหว่างแนวคิดในการจัดการนวัตกรรมแบบปิด และการจัดการนวัตกรรม แบบเปิด มีความคิดสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นทางอารมณ์ มีความรู้พื้นฐานกว้าง มีผลงาน ในการแก้ไขปัญหา มีความสามารถในการพิจารณาตัดสิน คิดนอกกรอบ เปิดใจรับฟังความคิดเห็น ของคนอื่น มีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

จิวรรณ จันพลา (2559) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม 2) การสร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การสร้างเครือข่ายและการจัดการความรู้ 4) การกำหนด โครงสร้างการทำงานแบบทีม 5) การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในเป้าหมายด้านนวัตกรรม และ 6) การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, น. 17) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและ มีส่วนร่วม 3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการบริหารความเสี่ยง 5) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร และ 6) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

ปวีณา กันถิน (2560, น. 5) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ว่าประกอบด้วย 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน และทำงานเป็นทีม 3) ด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร 4) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 5) ด้านการ สร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 6) ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม

กุลชลี จงเจริญ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะประกอบไปด้วยส่วนที่ สำคัญได้แก่ วิธีการนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการมีภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรม หรืออีก มุมมองหนึ่ง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่เกิดแนวความคิดทั้งแบบสำรวจ และแบบเพิ่มมูลค่าอันจะนำสู่วิธีการนวัตกรรมในการบริหารงาน การแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานแบบ ใหม่และองค์ประกอบการประเมินความคิดเชิงนวัตกรรมและการนำไปสู่การปฏิบัติ การกำกับ ควบคุม รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงในกระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ ต้องการ

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, น. 85) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร ว่าประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการกระตุ้นใฝ่ฝัน จูงใจให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์บริบทแวดล้อมของสถานศึกษา

จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคมากำหนดวิสัยทัศน์ร่วม สร้างวิสัยทัศน์ สู่การนำไปปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

2. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะ หรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก และสะท้อนให้เห็นถึงความความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่ว โดยใช้กระบวนการทำงาน การสร้างทีมงานแนว ใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มีคุณภาพ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้ การทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์ เชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ หรือมีกระบวนการคิดอย่างคล่องแคล่ว คิดอย่างแยกคาย ละเอียดลอบ คิดอย่างชาญฉลาด และรู้จักนำความคิดแบบใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

4. บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกและสะท้อนให้เห็นการทำหน้าที่สนับสนุน ช่วยเหลือ กระตุ้น ส่งเสริม อำนวยความสะดวกให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลสูงสุด

5. บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และยอมปฏิบัติตาม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงาน ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปารีฉัตร นวนทอง (2565) ได้ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมซึ่ง ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถ มองเห็นภาพลักษณะในอนาคตของสถานศึกษาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรอบด้าน มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนา เปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ค่านิยม ของสถานศึกษาที่ดีขึ้นในอนาคต มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

2. ด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถ ในการบูรณาการความคิดที่หลากหลายรูปแบบ โดยไม่มีข้อจำกัด มีการคิดนอกกรอบ คิดแปลกใหม่ คิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมที่มีความแตกต่าง มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ ดีขึ้น และใช้จินตนาการเพื่อให้สามารถมองเห็นภาพของสถานศึกษาที่ตนปรารถนาในอนาคต

3. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการเปิดโอกาสให้ครู

ได้มีส่วนร่วมในการทำงานของครูภายในโรงเรียน มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน ดำเนินกิจกรรมร่วมกันมีการพึ่งพาอาศัยกัน และยอมรับซึ่งกันและกัน โดยมีขั้นตอนการทำงานตั้งแต่การประชุมวางแผน การปฏิบัติตามแผน การปรับปรุงตรวจสอบการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์

4. ด้านการมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ หมายถึง ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มุ่งหวังให้ มีความถูกต้อง มีเสรีภาพภายในขอบเขตของมโนธรรม (Conscience) มีหน้าที่ปฏิบัติต่อตนเองต่อผู้อื่น และต่อสังคม ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองขึ้นในสถานศึกษา

5. ด้านการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารในการบริหารเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย หรือภารกิจขององค์การการวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยงเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้ โดยควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผน ตามขั้นตอน ตามกฎเกณฑ์ และตามเวลาที่กำหนด

6. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย สนองต่อความต้องการของบุคลากร สร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรมีความสามารถในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม

Higgins (1995) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะอยู่ในตัวผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีพฤติกรรม ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ 2) การมีความอดทนและยอมรับข้อผิดพลาด 3) การให้เวลาในการตัดสินใจคิดใหม่ 4) การมอบอำนาจและการกระจายอำนาจในการสร้างนวัตกรรม 5) มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 6) มีการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป และ 7) การจัดการบุคลากรด้านนวัตกรรม

Horth (2014) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วิธีการนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการมีภาวะผู้นำ (Innovative approach to leadership) คือ การที่ผู้นำคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อนำไปสู่วิธีการบริหารงานแบบใหม่ และคิดหาวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานบนพื้นฐานของการเข้าถึงข้อมูลหรือการคาดการณ์ในเชิงวิสัยทัศน์ วิธีการนวัตกรรมต่าง ๆ เหล่านี้จะนำมาซึ่งการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2. ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรม (Leadership for innovation) ผู้นำจะต้องเรียนรู้วิธีการสร้างบรรยากาศองค์การเพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถประยุกต์ใช้ความคิดเชิงนวัตกรรมใน

การแก้ไขปัญหาและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Culture of innovation) ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีกระบวนการคิดที่แตกต่างและทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ ในการเผชิญสิ่งที่ท้าทาย เช่น การทำงานท่ามกลางทรัพยากรที่ขาดแคลนหรือการทำงานเพื่อความอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขัน เป็นต้น องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ Horth ปรากฏดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ปรับปรุงจาก Innovation leadership: *How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results* (p. 19), by D. Horth, 2014, Greensborough, NC: Creative Leadership.

ในขณะที่ Hunter and Cushenbery (2011) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะเป็นความคิดใหม่ของผลผลิตที่มีศักยภาพที่จะสามารถนำไปดำเนินการ ซึ่งผลผลิตที่เกิดจากแนวความคิดใหม่ ๆ จะประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ การเกิดแนวความคิดใหม่ (Idea generation) และ การประเมินความคิดและการไปสู่การปฏิบัติ (Idea evaluation and implementation) ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

1. การเกิดแนวความคิดใหม่ (Idea generation) การเกิดแนวความคิดใหม่ของผู้นำตามแนวความคิดของผู้นำตามแนวคิดของ Hunter and Cushenbery (2011) มีอยู่ 2 ประเภท ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำที่จะกระตุ้นให้ผู้นำแสดงพฤติกรรมในการคิดค้นกิจกรรมการพัฒนาโดยใช้แนวความคิดใหม่ ๆ เป็นการสร้างความคิดใหม่ การสร้างกลยุทธ์ และการแก้ปัญหาโดยใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปิด (Open leadership behaviors) เช่น การกระตุ้นให้บุคลากรคิดค้นทดลองสิ่งใหม่พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประเภทนี้ เรียกว่า ภาวะผู้นำนวัตกรรมแบบสำรวจ (Exploratory innovation leadership) ซึ่งนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำลักษณะนี้จะมีลักษณะเฉพาะ คือ เป็นการสร้างความคิดกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบ ซึ่งกรณีเช่นนี้ จะมีความเสี่ยงเข้ามาเกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบสำรวจจะต้องมีการกระตุ้นทางปัญญาให้บุคลากร (Jansen, Van den Bosch, and Volberda, 2006) และในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

แบบสำรวจ รูปแบบของผู้นำที่ใช้เป็นหลัก คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ซึ่งจะมีความเชื่อว่า นวัตกรรมแบบสำรวจจะบรรลุผลได้นั้น บุคลากรจะต้องคิดสร้างสรรค์เป็นรายบุคคลโดยผ่านแรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจและความสามารถพิเศษของบุคคล

1.2 ภาวะผู้นำที่จะกระตุ้นให้ผู้นำแสดงพฤติกรรมโดยการปรับเปลี่ยน และการปรับปรุงความคิดที่มีอยู่แล้ว พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประเภทนี้ เรียกว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบเพิ่มมูลค่า (Value-added innovation leadership) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประเภทนี้จะมีความเสี่ยงน้อยกว่าเมื่อเทียบกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบสำรวจในกรณีเช่นนี้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่สุดกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบเพิ่มมูลค่า คือ การใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ทั้งนี้ Jansen, Van den Bosch, and Volberda (2006) และ Oke, Munshi, and Walumbwa (2009) กล่าวว่า เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะไม่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปิด (Open leadership behaviors) เช่น การกระตุ้นให้บุคลากรคิดค้นทดลองสิ่งใหม่ ซึ่งมีความเสี่ยงสูง แต่จะใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปิด (Closed leadership behaviors) ที่มักจะใช้รางวัลเป็นการตอบแทนเมื่อมีผลงาน รวมทั้งภาวะแบบแลกเปลี่ยนจะลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการบริหารได้มากกว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบสำรวจ แต่ในขณะเดียวกันหากผู้นำต้องการที่จะมีแนวความคิดใหม่ในการปรับปรุงแบบการดำเนินงานที่มีอยู่แล้วเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติที่มีคุณค่ามากกว่าเดิมอาจจะต้องปรับมาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership style) เนื่องจากเป็นผลผลิตที่อยู่ในรูปแบบใหม่ ซึ่งอาจมีความเสี่ยงมากขึ้นจากเดิม ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบเพิ่มมูลค่า อาจต้องใช้ภาวะผู้นำหลายรูปแบบให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับสถานการณ์และความจำเป็นที่เกิดขึ้น ในขั้นการเกิดแนวความคิดใหม่นี้ สิ่งที่สำคัญ คือ ผู้นำจะต้องส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับบุคลากรในองค์การ ซึ่งนอกจากผู้นำจะมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแล้วยังจะต้องกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การแสดงความคิดใหม่ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นด้วย

2. การประเมินความคิดและการนำไปสู่การปฏิบัติ (Idea evaluation and implementation) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบสำรวจหรือภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแบบเพิ่มมูลค่า จะต้องมีการประเมินความคิดเชิงนวัตกรรมก่อนว่า ความคิดเชิงนวัตกรรมนั้นสามารถนำไปสู่กระบวนการที่จะสามารถปฏิบัติได้หรือไม่ สิ่งอื่นที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำความคิดเชิงนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ คือ ผู้นำจะต้องใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนให้มากขึ้น เนื่องจากเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องทำความเข้าใจกับนวัตกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับทีมบุคลากร รวมทั้งต้องการอธิบายถึงความคิดในเชิงนวัตกรรม การประเมินและการพิจารณาถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการ ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องใช้ปรับพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปิด

(Closed leadership behaviors) มีการกำกับ ควบคุม รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงในกระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย บุคลิกภาพภายใน บุคลิกภาพภายนอก มีผลการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพและมีความสามารถพิเศษในการสร้างมิตรสัมพันธ์ หรืออีกมุมมองหนึ่ง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะประกอบด้วย องค์ประกอบที่เกิดแนวความคิดทั้งแบบสำรวจและแบบเพิ่มมูลค่าอันจะนำไปสู่วิธีการนวัตกรรมในการบริหารงาน การแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานแบบใหม่ และองค์ประกอบประเมินความคิดเชิงนวัตกรรมและการนำไปสู่การปฏิบัติ การกำกับ ควบคุม รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงในกระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการต่าง ๆ ประกอบด้วย เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ; พิทักษ์ ทิพย์วาริ (2559) ; จุรีวรรณ จันพลา (2559) ; จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ; ปวีณา กันถิน (2560) ; กุลชลิ จงเจริญ (2562) ; จูตินันท์ นันทะศรี (2563) ; ปาริฉัตร นวนทอง (2565) ; Higgins (1995) และ Horth (2014) ซึ่งครอบคลุมพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้องค์ประกอบหลัก จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 3) การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 4) การมีบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม และ 5) การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถสรุปได้ ดังนี้

#### 1. การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมตามที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง มีดังนี้

จูตินันท์ นันทะศรี (2563, น.89) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์การ โดยการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมสนับสนุนให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และการสร้างบรรยากาศขององค์การให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรไปสู่เป้าหมายขององค์การ

คณิน คำแพง (2563, น.8) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึงการสร้างวิสัยทัศน์ภาพในอนาคตของสถานศึกษา การเผยแพร่วิสัยทัศน์นวัตกรรมโดยสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ และร่วมกัน

ปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยนำไปปฏิบัติจริงโดยกำหนดในแผนปฏิบัติการหรือกิจกรรมต่าง ๆ

บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564, น.52) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทาง และเป้าหมายของสถานศึกษา มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม นำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาการสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น และนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

เตชา ลุนาวงค์ (2564, น.75) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยโน้มน้าวใจ จูงใจ ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

Leonard (2008, อ้างถึงใน นิกัญชลา ลันเหลือ, 2554) ได้อธิบายว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมจะมีลักษณะที่ดีในด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้และยังเป็นผู้ที่สร้างสรรค์สิ่งที่มีลักษณะเฉพาะ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเริ่มต้นลงมือปฏิบัติแล้วกระตุ้นขอความร่วมมือ ขอรับการสนับสนุนจากบุคคลอื่น ๆ เพื่อนำพาวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมจะสามารถคิดนอกกรอบและสามารถมองเห็นภาพรวมของสิ่งที่ต้องการจะเป็นในองค์กรได้ทั้งหมด ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย ความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์ และแรงบันดาลใจที่เด่นชัดสำหรับองค์กร เสริมสร้างพลังอำนาจในด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กร และเป็นที่เคารพนับถือของผู้ตาม อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีความกล้าต่อการลงมือปฏิบัติ มีแนวคิดสร้างสรรค์พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง

กล่าวโดยสรุป การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการกระตุ้นโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์บริบทแวดล้อมของสถานศึกษา จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรค มากำหนดวิสัยทัศน์ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ นำไปสู่การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

## 2. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรมตามที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง มีดังนี้

จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559, น.11) ได้กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานกับสมาชิก บุคลากรความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย สนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีมมุ่งเน้นให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมองช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันความคิดที่กว้างขวางโดยไม่มีอคติ ร่วมมือ ร่วมพลัง คิดคนสี่คนมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน โดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีม ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน กำหนดบทบาท วางแผน มอบหมายงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ถ่ายทอดความรู้สึกลงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ และเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งนำพาทีมงานในองค์กรเข้าไปมีส่วนร่วมหรือร่วมงานกับชุมชนอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, น. 107) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม เป็นพฤติกรรมการทำงานที่มีความสำคัญ และส่งผลการทำงานให้มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความพึงพอใจเชื่อมั่นศรัทธาต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยทักษะหลายประการ เช่น การสื่อสารที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ความร่วมมือ กระบวนการทำงานที่เหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม รวมถึงการทำงานเป็นกลุ่มที่ต้องอาศัยความสัมพันธ์และการต้องพึ่งพากัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

เดชา ลุนาวงค์ (2564 , น. 75) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในสถานศึกษานับว่าเป็นพฤติกรรมการทำงานที่มีความสำคัญ และส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความพึงพอใจเชื่อมั่นศรัทธาต่อการบริการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

Parker (1990) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือปฏิบัติงานให้สำเร็จสมบูรณ์ มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จ คือ การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมและสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ในการปฏิบัติงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดี เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน เปิดให้ครูสะท้อนความคิดเห็นการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และ



เสนอแนะแนวทางในการทำงานหรือแก้ปัญหา เพื่อสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมของการจัดการศึกษาในรูปของผลลัพธ์สำคัญที่สถานศึกษาต้องการ

### 3. การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ตามที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง มีดังนี้

มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ (2552, น. 164) สรุปนิยามความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม เป็นเรื่องสลับซับซ้อนยากแก่การให้คำจำกัดความที่ตายตัว ซึ่งพิจารณาความหมายได้หลายมุมมอง ได้แก่ ความหมายในเชิงผลงาน (Product) ต้องเป็นผลงานที่มีคุณค่าและแปลกใหม่ ความหมายในเชิงกระบวนการ (Process) คือ การบูรณาการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งของหรือความคิดที่แตกต่างกันมาก ๆ เข้าด้วยกันความหมายเชิงปัจเจกบุคคล บุคคลนั้นต้องมีความคิดริเริ่ม แปลกใหม่อยู่ในตัวเอง (Originality) เป็นผู้ที่มีความคิดคล่อง (Fluency) ยืดหยุ่น (Flexibility) และสามารถอธิบายรายละเอียดของความคิดได้ (Elaboration) แต่หากพิจารณาตามขอบเขตของความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น และพิจารณาจากผลของความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Creative Thinking) ที่แตกต่างไปจากเดิมและใช้ประโยชน์ได้เป็นอย่างดี

สมชาย รุ่งเรือง (2560) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ได้แก่ จินตนาการ (Imagination) ความยืดหยุ่น (Flexibility) วิสัยทัศน์ (Vision) และการแก้ปัญหา (Problem Solving) โดยแนวคิดรูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์จากองค์กร หัวหน้างาน และผู้ร่วมงานการเปิดโอกาสให้มีการทำงานอย่างอิสระ การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอในการทำงาน ทั้งนี้ต้องมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แสดงถึงความไว้วางใจและสนับสนุนและกระตุ้นให้มีความคิดใหม่ ๆ รวมทั้งมีการให้ความรู้ในกระบวนการคิดสร้างสรรค์และการเสริมสร้างให้เกิดองค์ประกอบของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ จินตนาการ ความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ และการแก้ปัญหา

คณิน คำแพง (2563, น. 8) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกการมีจินตนาการเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่จินตนาการใหม่ ๆ เรื่องใหม่ ๆ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมการมีความยืดหยุ่น และการปรับตัวในการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, น. 15) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ หรือมี

กระบวนการคิดอย่างคล่องแคล่ว คิดอย่างแยกคอกาย ละเอียดลอบ คิดอย่างชาญฉลาด และรู้จักนำความคิดแบบใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564, น. 50) กล่าวว่า การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาที่แปลกใหม่ที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความกล้าคิด กล้าทำทลาย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา สนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมนำเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้มาใช้ในการบริหารจัดการ มีวิธีการดำเนินงานที่เป็นเลิศในด้านการบริหารจัดการซึ่งเกิดจากกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม ตลอดจนสามารถคิดประยุกต์ปรับเปลี่ยนข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จนเกิดประโยชน์ต่อบุคลากรและภารกิจของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการคิด วิเคราะห์ และแก้ปัญหาในรูปแบบที่แตกต่าง เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระทางความคิด เพื่อส่งเสริมให้ครูประยุกต์วิธีการปฏิบัติงานได้หลากหลายที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์พัฒนางานให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ 3 ด้าน ดังนี้ (1) การมีจินตนาการที่ลึกซึ้ง (2) การมีความคิดริเริ่ม และ (3) การมีความคิดหลากหลายและยืดหยุ่น

#### 4. การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม ตามที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง มีดังนี้

พิชญ์ณัฐา พรรณศิลป์ (2558) สรุปไว้ว่า โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต ผู้บริหารเชิงนวัตกรรมจึงมีบทบาทอย่างมากต่อการดำเนินงานภารกิจทั้งการพัฒนาทางการเมือง การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ บทบาทของผู้บริหารเชิงนวัตกรรมที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ บทบาทการนำอย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทการเป็นสัญลักษณ์ของท้องถิ่น บทบาทของนักบริหารมืออาชีพ บทบาทเป็นแบบอย่างประชาธิปไตย บทบาทในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล และบทบาทอื่นตามสถานการณ์

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ ผู้รักษาระเบียบวินัย ผู้ประเมิน การทบทวนนโยบาย การการบริหารหลักสูตรและการสอน การกำหนดตารางการปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร การประชาสัมพันธ์ การประสานสัมพันธ์ กับชุมชน และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

พิทักษ์ ทิพย์วารี (2559) ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม สำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา กล่าวถึง บทบาทและพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำความคิดในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา 2) การเป็นแบบอย่างที่ดี ในการประพฤติปฏิบัติตน 3) การเป็นผู้นำทีมและการมีส่วนร่วม 4) การสร้างบรรยากาศองค์การ แห่งการเรียนรู้ 5) การเป็นผู้ผลักดัน สนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรมีแนวคิด ในการสร้างนวัตกรรม 6) การเป็นผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, น.15) กล่าวว่า การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกและสะท้อนให้เห็นการทำ หน้าที่ที่สนับสนุนช่วยเหลือ กระตุ้น ส่งเสริม อำนวยความสะดวกให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลสูงสุด

สรุปได้ว่า การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกและสะท้อนให้เห็นการทำหน้าที่ที่สนับสนุน ช่วยเหลือ กระตุ้น ส่งเสริม อำนวยความสะดวกให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล สูงสุดมี 4 ด้าน ดังนี้ (1) การเป็นผู้นำทางความคิด (2) การเป็นนักจัดองค์การ (3) การเป็นนักสร้าง บรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ และ (4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

#### 5. การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม ตามที่นักวิชาการ หลายท่านได้กล่าวถึง มีดังนี้

มงคล อุดมชัยพัฒนากิจ (2557, น.8) ได้ให้ความหมายว่า การมีบุคลิกภาพ เชิงนวัตกรรม หมายถึง การอธิบายลักษณะของมนุษย์ซึ่งบรรจุคุณลักษณะได้แก่ บุคลิกภาพด้าน ห้วนไหว บุคลิกภาพด้านการเปิดเผย บุคลิกภาพด้านการเปิดรับประสบการณ์ บุคลิกภาพด้าน การยอมรับผู้อื่น และบุคลิกภาพด้านการมีจิตสำนึก

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, น.16) ได้ให้ความหมายว่า การมีบุคลิกภาพ เชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และยอมปฏิบัติตาม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กมลชนก ชมภูพันธ์ (2564, น.152) ได้ให้ความหมายว่า การมีบุคลิกภาพ เชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำควรมีการแสดงออกเชิงนวัตกรรมของทั้งภายในและภายนอก โดย บุคลิกภาพภายใน เกิดจากการมีวิสัยทัศน์ ทักษะคิดเชิงบวก ความคิดสร้างสรรค์ การมีแรงบันดาลใจ และการมีไหวพริบ ส่วนบุคลิกภาพภายนอก เป็นลักษณะเชิงนวัตกรรมที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน ได้แก่ ความกระตือรือร้นในการทำงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น มีความมุ่งมั่น หากผู้นำแสดงออกถึง บุคลิกภาพทางนวัตกรรม ก็จะเป็นแบบอย่างให้กับคนในองค์กรให้มีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรมได้

เดชา ลุนาวงค์ (2564, น.16-17) กล่าวว่า การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาทั้งทางร่างกาย จิตใจ และความรู้สึก ที่สะท้อนออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็นและเกิดความประทับใจ ยอมรับนับถือ ไว้วางใจ และมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ มี 4 ด้าน ดังนี้

1. บุคลิกภาพแบบแสดงตัว หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้มีความอบอุ่น ซอบออยู่ร่วมกับผู้อื่น แสดงออกแบบตรงไปตรงมา ซอบมีกิจกรรม ซอบแสวงหาความตื่นเต้น และมีอารมณ์ด้านบวก ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

2. บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นคนช่างฝัน มีความซาบซึ้งในความงามเปิดเผยความรู้สึก และการปฏิบัติ มีความคิดและการยอมรับค่านิยม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

3. บุคลิกภาพแบบประนีประนอม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้ไว้วางใจผู้อื่น มีความตรงไปตรงมา เอื้อเฟื้อ ยอมตามผู้อื่น สุภาพ และจิตใจอ่อนโยน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

4. บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกต่อสังคม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถ ความเป็นระเบียบ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีวินัยในตนเอง และมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อที่ติทั้ง ต่อตนเอง ต่อสถานศึกษา และสังคม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาทั้งทางร่างกาย จิตใจและความรู้สึก ที่สะท้อนออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็นและเกิดความประทับใจ ยอมรับนับถือ ไว้วางใจ และมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ มี 4 ด้าน ดังนี้ (1) บุคลิกภาพแบบแสดงตัว (2) บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ (3) บุคลิกภาพแบบประนีประนอม และ (4) บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกต่อสังคม

#### 2.4 คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ไว้ดังนี้

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555, น.127) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาหมั่นฝึกฝนจนเกิดความชำนาญก็จะกลายเป็นทักษะพื้นฐานสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษาและผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นผู้นำขององค์การต้องมีความสามารถในการนำองค์การโดยใช้นวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ขององค์การ ซึ่งก็คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมซึ่งมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ด้าน คือ 1) ด้าน

บุคลิกภาพ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านบทบาทหน้าที่ 4) ด้านลักษณะทางสังคม โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลทั้งด้านเทคโนโลยีโครงสร้าง และวัฒนธรรม เมื่อปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน ท้ายที่สุดก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

เวียงวิวรรณ ท้าทูล (2557) ได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางงานวิชาการและการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 6 ประการ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารสามารถแสดงออกเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับ คุณภาพการศึกษาขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสาร วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี

2. การคิดสร้างสรรค์ คือ การปฏิบัติในการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่แสดงออกถึงรูปแบบ หรือทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย การมีจินตนาการ และความยืดหยุ่น

3. การปฏิบัติงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม คือ การปฏิบัติของผู้บริหารในการส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีมของครูภายในโรงเรียน ประกอบด้วยบทบาท ของสมาชิก และการมีเป้าหมายร่วมกัน และการมีส่วนร่วมประกอบด้วย การส่งเสริมทักษะในการปฏิบัติงาน และการสร้างสัมพันธภาพ

4. การมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ คือ การปฏิบัติของผู้บริหาร สถานศึกษา ที่มุ่งหวังให้มีความถูกต้อง มีเสรีภาพภายในขอบเขตของมโนธรรม มีหน้าที่ปฏิบัติต่อ ตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองขึ้นในโรงเรียน ประกอบด้วย ความรู้ และค่านิยมทางจริยธรรม พฤติกรรมทางจริยธรรมและสภาพแวดล้อมทางจริยธรรม ประกอบด้วย ความรู้ และค่านิยมทางจริยธรรม ความประพฤติทางจริยธรรมและสภาพแวดล้อมทางจริยธรรม

5. การบริหารความเสี่ยง คือ การปฏิบัติของผู้บริหารในการบริหารเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นใน อนาคตเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อภารกิจเป้าหมาย หรือภารกิจขององค์กรโดยควบคุม กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยมีหลักการ ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตาม ประเมินผลและรายงาน

6. บรรยากาศขององค์กรวัฒนธรรม คือ การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษาต่อสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การให้ความสำคัญต่อบุคคลการเป็นองค์ การแห่งการเรียนรู้ การคิดเชิงระบบและการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนในการเรียนรู้

ภริญา สายศิริสุข (2561, น.31) กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมสำคัญ ดังนี้ ต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และพันธกิจเกี่ยวกับนวัตกรรมอย่างชัดเจนนำไปใช้สร้างให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการมีความคิดสร้างสรรค์ ต้องสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรม มีความทุ่มเทมุ่งมั่นด้วยใจจริงในการพัฒนาโดยถ่ายทอดเรื่องราวในการสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการมีความผูกพันและสนับสนุนนวัตกรรม ซึ่งควรที่จะมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่สนับสนุนการถ่ายโอนความรู้ใหม่ ๆ และติดตามกระบวนการทำงานของพนักงาน เพื่อให้แน่ใจว่างานนั้นจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Richard (2009) ได้กล่าวถึง ผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่

1. การบริหารจัดการเชิงระบบและมองภาพรวม (Holistic point of view) ผู้นำนวัตกรรมจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ภาพใหญ่ทั้งในและนอกองค์กรซึ่งรวมถึงความสามารถในการถอดรหัสภูมิทัศน์ทางการเมืองภายในที่จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการพัฒนาองค์กรไปข้างหน้า
2. การมองโลกในแง่ดี (Optimism) มองเห็นโอกาสมากกว่าปัญหา สร้างการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน สามารถโน้มน้าวและสร้างขวัญกำลังใจให้ทุกคนสามารถเอาชนะอุปสรรค และมีความมั่นใจในความสามารถของบุคลากรที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่พวกเขาดำเนินการ
3. การผลักดันการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นและร่วมแรง ร่วมใจฟันฝ่าอุปสรรคจนบรรลุตามเป้าหมาย
4. ความอยากรู้อยากเห็นจะทำให้ผู้นำเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอเกี่ยวกับแนวโน้มและการพัฒนานวัตกรรม
5. ความเชื่อในการเปลี่ยนแปลง (Belief in Change) สามารถเชื่อมโยงความอยากรู้อยากเห็นไปยังการเปลี่ยนแปลงเพราะทุกสิ่งทุกอย่างมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
6. ความรู้สึกเร่งด่วนในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ต้องสร้างภายในองค์กรควบคู่ไปกับความพึงพอใจของบุคลากร
7. ความสามารถในการสร้างเครือข่าย (Talent for Networking) นวัตกรรมสามารถเกิดจากการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างความคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นร่วมกันตลอดเวลา และสามารถแข่งขันได้
8. ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills) ผู้นำนวัตกรรมจำเป็นต้องมีความสามารถในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสามารถโน้มน้าวและสร้างแรงบันดาลใจของคนอื่น ๆ

รวมทั้งผู้ที่ไม่เต็มใจที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการสื่อสารให้พวกเขาทราบ  
ทำหน้าที่เป็นแบบอย่างได้

9. ความสามารถในการจัดการกับความเสี่ยง โดยธรรมชาตินวัตกรรมมีความ  
ไม่แน่นอน ผู้นำควรมีวิธีการจัดการโดยการยืดหยุ่นทางยุทธวิธีหรือหาทางเลือกสำรองเพื่อความ  
ไม่แน่นอนไว้ด้วย

George (2012, อ้างถึงใน เวียงวิวรรณ์ ทำทูล, 2557, น. 34-35) กล่าวถึงลักษณะ  
ผู้นำเชิงนวัตกรรมที่จะนำความยั่งยืนมาสู่องค์กรว่าจะต้องมีลักษณะ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม คือ ผู้นำจะต้องไม่ชื่นชมเพียงผลประโยชน์  
จากนวัตกรรมผู้นำควรจะทำให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรและเป็นกลยุทธ์ของการเจริญเติบโต  
ขององค์กร

2. การมุมมองในระยะยาวในการวางแผนการปฏิบัติงาน การสร้างนวัตกรรมอาจจะ  
ไม่ได้ผลในระยะสั้นดังนั้นผู้นำจึงต้องมีมุมมองที่ยาวไกล ให้ความสำคัญสนับสนุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว

3. ความกล้าหาญที่จะไม่กลัวความล้มเหลว แต่จะเรียนรู้จากความล้มเหลว  
เพื่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ความเสี่ยงจากการสร้างนวัตกรรมเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก ผู้นำจะต้อง  
เรียนรู้เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร

4. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมอย่างเข้มข้น ผู้นำนวัตกรรมจะต้องมีส่วนร่วมอย่าง  
มากกับทีมงาน โดยการตั้งคำถาม การให้ข้อมูลรายละเอียด เกี่ยวกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและกำลังมอง  
หาวิธีการที่จะทำโครงการขยายผลกระทบของการสร้างนวัตกรรม

5. ความอดทนต่อผู้ที่มีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้บริหาร คือ เห็นความแตกต่าง  
ในองค์กรและใช้วิธีสร้างกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมไม่ขึ้นกับการบริหารแบบดั้งเดิม

Patel (2012, อ้างถึงใน เวียงวิวรรณ์ ทำทูล, 2557, น. 37) ได้เสนอเกี่ยวกับ  
คุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ ดังนี้

1. มีความตระหนักถึงรูปแบบ คือ ความสามารถที่เห็นภาพการเชื่อมต่อผ่าน ข้อมูล  
และมีความคิดเป็นรูปแบบและมีการผสมผสานข้อมูลจากแหล่งอ้างอิงที่แตกต่างกัน

2. มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการมองอนาคต และคาดการณ์ไว้อย่างรอบคอบ  
รอบด้านและเป็นขั้นตอน

3. สามารถตั้งคำถาม เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดเพื่อหาคำตอบที่เหมาะสม

4. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ศึกษาค้นคว้าตลอดเวลาในการปรับปรุงและพัฒนางาน  
และสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

5. ยอมรับความผิดพลาดและนำมาปรับปรุงงานใหม่ด้วยการทดลองอย่างต่อเนื่อง

6. ตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติหรือทรัพยากรในการปฏิบัติงานได้อย่างรอบคอบ

7. สร้างเครือข่าย โดยผู้นำนวัตกรรมต้องเห็นคุณค่าและสามารถสร้างเครือข่ายร่วมมือกับหน่วยงาน/บุคคล เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่แตกต่างกันในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ตลอดเวลา

8. มีความเพียร คือ การติดตามอย่างไม่ยอมลดละแม้งานจะล้มเหลวหรือประสบปัญหาที่ต้องพยายามทดลองใหม่อีกครั้ง จนประสบผลสำเร็จ

9. ประสานงาน เพื่อสร้างความไว้วางใจในหมู่คณะทั้งในระดับแนวราบและแนวตั้ง

10. มองโลกในแง่ดี มองทุกสิ่งทุกอย่างในแง่บวกเสมอ มองว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่ทำได้มีความเป็นไปได้เสมอ

Dave (2007, อ้างถึงใน จูตินันท์ นันทะศรี, 2563, น. 58 – 60) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีการกระทำอย่างรวดเร็วและมุ่งมั่น มีการตอบสนองที่ดี และมีความแคล่วคล่องว่องไวในทุกๆ สิ่ง ผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถวิเคราะห์ทุกสถานการณ์ได้สามารถตัดสินใจและแสดงบทบาทตามที่ได้รับมอบหมาย ผู้นำต้องหาหนทางเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายและตัดสินใจเพื่อนำไปสู่โอกาสที่ดี โดยมีความสุข รอบคอบ และสวมบทบาทนั้นอย่างไม่ประมาท จนกระทั่งได้ข้อมูลทั้งหมด

2. ฝึกฝนการเปลี่ยนแปลงเพื่อความก้าวหน้า ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสร้างองค์การและขีดความสามารถที่มีมาแต่ดั้งเดิม ผู้นำต้องทำให้แน่ใจว่าองค์การต้องเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเหมาะสม ค่อย ๆ พัฒนาและปรับปรุง วัตถุประสงค์แรกของผู้ นำ คือ การเตรียม การรับมือการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงที่เกิดขึ้นรอบ ๆ ตัวผู้นำเองที่มาจาก การเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา

3. ปัญหาและอุปสรรคในอนาคต ผู้นำใช้ประสบการณ์ความรู้ที่มีอยู่กระตุ้นให้เกิดความใส่ใจ ผู้นำด้านนวัตกรรมมองเห็นภาพลักษณะในอนาคตขององค์การและทำการวางแผนเพื่อหาหนทางไว้ ผู้นำจะมีคำถามเสมอว่า “ต่อไปเป็นอะไร” “ที่ไหน” ผู้นำมักสร้างอนาคตจากภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

4. แรงจูงใจและการกระตุ้นของผู้บังคับบัญชา อันดับแรก ผู้นำแนวหน้าจะต้องทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น ในการกระทำและสุดท้ายต้องกระทำอย่างทันทีทันใด ผู้นำต้องเข้าถึงความคิด จิตใจของบุคลากร และรู้วิธีการที่จะกระตุ้นให้เกิดการตอบสนองนั้น และเกิดความภาคภูมิใจของการปฏิบัติงานเป็นทีม ความน่าเชื่อถือความหวังเป็นแรงผลักดันและความมุ่งมั่นที่ผู้นำเชิงนวัตกรรมทำให้บุคลากรมีความรู้สึกพิเศษ อยากติดตาม รวากับว่าทีมที่ดีเลิศอยู่ในองค์การบุคลากรช่วยให้ลูกจ้างสมความปรารถนา เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการติดต่อสื่อสาร การควบคุมสถานการณ์ด้วยความสามารถทำให้ประสบความสำเร็จมีอำนาจเหนือสิ่งสำคัญ 2 สิ่ง ได้แก่ ทำให้บุคลากรรู้สึกดีเกี่ยวกับตนเอง และทำให้รู้สึกดีเกี่ยวกับความสำเร็จที่ได้รับ



5. ความกระตือรือร้น ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะขับเคลื่อนอย่างเหลือเชื่อและการหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่ตามมา โดยแสดงออกทางอารมณ์อย่างอิสระและแสดงออกถึงความกระตือรือร้นเกี่ยวกับความคิดและความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ

6. ผู้นำที่ดีเยี่ยม ความลับของผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ต้องไม่ทำตนเป็นผู้มีอำนาจ แต่สามารถโน้มน้าวจิตใจและความซื่อสัตย์ ประธานาธิบดี ดไวต์ ไอเซนฮาวร์ บันทึกไว้ว่า “คุณไม่ต้องใช้ความรุนแรงกับประชาชนที่เหนือการควบคุมนั้นไม่ใช่ผู้นำ” ผู้นำนวัตกรรมสามารถโน้มน้าวจิตใจด้วยการสื่อสาร โดยคาดหวังแต่สิ่งที่ดีมีความหลักแหลม เสนอสิ่งที่ต้องการให้เห็นภาพของอนาคตที่จะตามมา หากทางสนับสนุนพวกเขามีชีวิตอยู่ได้ด้วยความฝันที่เต็มไปด้วยวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่เมื่อมีโอกาสที่ดี พวกเขาชักจูงประชาชนไปอยู่บนนั้นด้วย

7. ผู้นำผิดกฎ กฎข้อเดียวของผู้นำมีอยู่ว่า “ที่นั่นไม่มีกฎ” เป็นความคิดของระบบราชการแม้กระทั่งในองค์กรขนาดเล็ก ให้ความสำคัญกับความมีระเบียบ (บ่อยครั้งที่มองข้าม) หลักเกณฑ์ที่ตามมา คือ การวางกฎเกณฑ์ วิธีการกระบวนการ กฎ นโยบาย และไม่ประมาทจัดการทุกอย่างให้ลงตัว ผู้ติดตามผู้นำละทิ้งนโยบายและคู่มือปฏิบัติการและการสร้างสามัญสำนึก มีความยืดหยุ่น และเป็นผู้นำตามหลักจริยธรรม และสร้างสรรค์ปฏิบัติการ

8. ปีนป่ายอุปสรรค อเล็กซานเดอร์ทำอะไรที่ยิ่งใหญ่ และสตีฟ จอบส์ ก็เช่นกัน ทั้งคู่มีกองกำลังที่เอาชนะและขายอาณาเขต พวกเขาต่อสู้กับความท้าทายซ้ำ ๆ และการปีนป่ายอุปสรรคก่อนได้รับความพึงพอใจในการได้ชัยชนะ พวกเขาประกาศเป้าหมายที่น่าตื่นเต้นและตั้งเป้าหมายใหม่ ๆ และไปให้ถึง โดยสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ในระยะเวลานั้น ๆ และกระตุ้นผู้ติดตามอย่างจุ่มใจผู้นำเชิงนวัตกรรมจะสนใจและกระตุ้นจุดสูงสุดตลอดเวลา

9. ผู้ฉวยโอกาส ผู้นำเชิงนวัตกรรมแสวงหาความมั่นใจสูง และเชื่อว่าความคิด และโอกาสที่ดีก่อนผู้อื่น ตระหนักรู้ถึงการดำรงอยู่อย่างสงบ ผู้นำศึกษาสมัยนิยม การพัฒนาเทคโนโลยี และเป็นแหล่งข้อมูลไว้ให้ศึกษา ผู้นำมีคำถามประจำเป็นคำถามความชอบของตนเอง สิ่งนี้จะประยุกต์องค์กรของฉันทันอย่างไร ฉันทันสามารถใช้สิ่งนั้นหรือความคิดจากสิ่งนั้นได้อย่างไร

10. ผู้ก่อตั้ง คุณไม่สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ที่ดีได้ในโรงงานที่ไม่ดีพอการพัฒนาองค์กรขึ้นอยู่ความสามารถของโรงงาน รวมทั้งสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน กฎเกณฑ์ที่สำคัญของผู้นำ คือ สร้างสภาพแวดล้อมที่อยู่ในความคิด ให้มีความน่าสมมุติ ควบคุมความเสี่ยงได้ มีความมั่นใจสูงในความคิดริเริ่ม และกลยุทธ์มีความชัดเจนให้กำลังใจและสิ่งตอบแทนผู้ก่อตั้งออกแบบโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรสนับสนุนทุก ๆ มุมมองของนวัตกรรมโดยช่วยสร้างสรรค์หรือเปลี่ยนแปลงคุณค่าของทุกคนในองค์กรความเชื่อ ทศนคติ และพฤติกรรม

11. ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ต้องแลกมาด้วยความเสี่ยง คุณจะไม่หาผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีความคิดแคบ ๆ แผนของผู้นำมันต้องยิ่งใหญ่ การกระทำที่ยิ่งใหญ่และกล้าหาญ โดยแสวงหากำไร

มหาศาลและไม่กลัวที่จะเสี่ยง บุคลากรที่สร้างอุตสาหกรรมและมีทรัพย์สินมากมายโดยไม่ระมัดระวังในสินทรัพย์ แต่เป็นผู้นำที่กล้าหาญต่อไปในอนาคตข้างหน้าของฝูงชน ผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นรูปแบบสูงสุดของความเป็นผู้นำ เพราะว่า สิ่งที่ทำนั้นยิ่งใหญ่มากในชีวิตของลูกจ้าง ลูกค้า และชุมชน ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะนำบริษัทไปสู่ความก้าวหน้า มีเป้าหมายปลายทางอย่างสนใจ เป็นจุดเริ่มต้นของการเดินทาง ความแตกต่างอาจมาได้จากทั้งในวิถีคิดและวิธีทำงาน การสร้างสรรค์ งานและคน การพัฒนาสามารถออกมาในรูปแบบของการพัฒนาตนเอง สมาชิกและเพื่อนร่วมงาน ความกล้าหาญสามารถแสดงออกในรูปแบบทั้งงาน คนและการบริหาร เช่นเดียวกับการพัฒนา คือ การสร้างความชัดเจนให้เกิดขึ้นทั้งในส่วนของเป้าหมายปัจจุบัน อนาคต ภายใต้การมีข้อมูลที่แท้จริงและลึกซึ้ง

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มีความคิดสร้างสรรค์ มีกลยุทธ์ในการสร้างหรือการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการส่งเสริมสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีมของครูภายในโรงเรียน ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาให้มีการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมทักษะในการปฏิบัติงานและการสร้างสัมพันธภาพ การมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ สามารถจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ติดตาม ประเมินผลและรายงาน ให้มีความสำคัญต่อบุคคลการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การคิดเชิงระบบและการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

## 2.5 บทบาทหน้าที่ของผู้นำเชิงนวัตกรรม

การศึกษาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำเชิงนวัตกรรมได้มีนักวิชาการศึกษาไว้มากมาย ดังนี้

จาร์นันท์ อธิธาว์ชกุล (2551) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำเชิงนวัตกรรมในองค์กร ดังนี้

1) ทำตนเป็นแบบอย่างในการทำสิ่งที่ดำเนินการอยู่ หรือกระบวนการที่ปฏิบัติอยู่โดยหมั่นสื่อสาร โน้มน้าวให้ทีมงานค้นหามุมมองที่จะปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง

2) วิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอยู่เสนอเพื่อเตรียมความพร้อมให้ทีมงาน ร่วมระดมความคิดในการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงาน และการปลดล๊อคเงื่อนไขต่าง ๆ รวมถึงโครงสร้างหน่วยงานและการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3) ส่งเสริมให้ทีมงานทุกคนมีอิสระในการคิดและสร้างทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้ โดยให้การสนับสนุนทรัพยากรที่ต้องใช้ในการสร้างนวัตกรรมนั้น ๆ และแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

4) สร้างความรู้สึกรู้สึกตื่นเต้น สนุกในการปฏิบัติงานแก่ทีมงาน ด้วยการสื่อสารเป้าหมายที่ชัดเจน มีท่าทีพฤติกรรมที่กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานกับทีมงานจับจ้องมองหาผลงานหรือความคิดของพนักงานที่แปลกแตกต่าง น่าสนใจ อยู่เสมอ ๆ ให้การชื่นชมยกย่องโดยทันที ผู้นำที่สามารถสื่อสารเหตุผล เป้าหมายที่ชัดเจนนั้นถือว่ากำลังบริหารสมองซีกซ้ายของพนักงาน และการเสริมสร้างแรงบันดาลใจ การชมเชยยอมรับพนักงานนั้นเป็นการบริหารสมองซีกขวาของพนักงาน หากผู้นำทำบทบาทหน้าที่ในการสื่อสารด้วยเหตุด้วยผล พร้อมทั้งจุดประกายความคิด วางภาพแห่งความหวัง กระตุ้นจิตใจอย่างเหมาะสมก็จะทำให้ผู้นำทำหน้าที่ในการปลดปล่อยพลังปัญญาจากสมองทั้ง 2 ซีกของทีมงานได้อย่างเต็มที่

5) ส่งเสริมให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการให้ปฏิบัติงานกันอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมเพิ่มเติมความสามารถในการคิดสร้างสรรค์เพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นสิ่งเรียนรู้และสอนได้ ไม่ใช่เรื่องที่คุณลักษณะเฉพาะที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิดผู้นำที่นำด้วยการพูดจริง และทำจริงในแนวปฏิบัติข้างต้นนั้น ย่อมได้ชื่อว่าเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร

วีระวุฒิ วิจารณ์พุกกะ และอาทิตยา อรุณศรี (2553, น. 25) กล่าวว่า ลักษณะของหน่วยงานที่ก้าวสู่ความเป็นเลิศในด้านนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารองค์กรแห่งความคิดสร้างสรรค์ต้องยึดหลักธรรมาภิบาลและการบริหารอย่างเหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคตภายใต้แนวคิดในการช่วยเหลือและแนะนำผู้ร่วมงาน โดยเริ่มต้นที่จินตนาการและตามด้วยการกำหนด ทิศทางการบริหารจัดการร่วมกัน ให้โอกาสในการประดิษฐ์ การคิดและการกำหนดทิศทางของการทำวิจัย หรือพัฒนานวัตกรรมด้วยตัวของผู้วิจัย หรือผู้ดำเนินงานเอง ยิ่งกว่านั้นผู้บริหารหน่วยงานต้องดำรงบทบาทสำคัญที่จะนำหน่วยงานไปสู่ความเป็นเลิศ เพราะเปรียบเสมือนโค้ชหรือพี่เลี้ยงในการชี้ทางให้ผู้ร่วมงาน ผู้คิดค้น และผู้วิจัยได้พบปะกับนักลงทุน นักธุรกิจ และสถาบันการเงินที่สนใจในผลงานวิจัยหรือมีความต้องการคำตอบจากงานวิจัย ผู้นำหน่วยงานจึงต้องมีความรอบรู้ในเชิงวิชาการธุรกิจและการบริหาร มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์โปร่งใส เอาใจใส่และทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง อีกทั้งยังต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาคมการค้าฯ กลุ่มอุตสาหกรรมฯ และสถาบันการเงินต่าง ๆ ผู้บริหารในหน่วยงานฯ จึงจำเป็นจะต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และมีประสบการณ์ในการดำเนินงานภายใต้ความไม่แน่นอน เนื่องจากโครงการใหม่ ๆ ที่เป็นผลมาจากงานวิจัยและเป็นผลจากกระบวนการสร้างนวัตกรรมมักจะมีความเสี่ยงสูง และกำหนดกรอบเวลา

การสิ้นสุดโครงการได้ยาก ยิ่งกว่านั้นหน่วยงานวิจัยด้านนวัตกรรมที่ต้องอาศัยจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ที่มีความเป็นเลิศนั้นจะต้องมีสังคม บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เป็นหน่วยงานแห่งการเรียนรู้และหน่วยงานแห่งความคิดเห็น มีความพร้อมในด้านทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เครื่องไม้เครื่องมือเทคโนโลยี งบประมาณ และสำคัญที่สุดทรัพยากรบุคคล หน่วยงาน ต้องสามารถจัดการงานวิจัยได้เป็นอย่างดี ทั้งในด้านการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ และการจัดการเชิงพาณิชย์ ทำให้ผู้ทำงานมีความสุขสนุกกับงาน มาตรฐานสูงตามที่หน่วยงานต้องการและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องครบถ้วนทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง เป็นหน่วยงานฯ ที่สามารถจัดการงานวิจัยได้สนองสอดคล้องกับความต้องการของนักธุรกิจ นักลงทุน เป็นที่ชื่นชมของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2553) อธิบายคุณลักษณะและบทบาทของผู้นำว่า มีความสามารถ มีทักษะ มีพฤติกรรมที่เหมาะสมและรู้จักสถานการณ์ยังไม่เพียงพอ แต่ต้องเป็นผู้นำทางการคิดด้วย การคิดเองหรือนำความคิดของคนอื่นมาประยุกต์ใช้พัฒนาให้เป็นของตนเองได้อย่างชัดเจน มีคุณค่า สะท้อนทิศทาง เป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาควรเปลี่ยน กระแสการจัดการศึกษาใหม่ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดผลในทาง ปฏิบัติก่อให้เกิดรูปธรรมในการจัดการศึกษาและก่อให้เกิดผลผลิตอย่างสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมขึ้น ในวงการศึกษ (Productive/Innovative Mind) ซึ่งผู้บริหารในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ ต้องมีบทบาท ในเรื่องต่อไปนี้

- 1) รู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์กร
- 2) กำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทาง และการดำเนินงาน
- 3) สื่อสารแนวคิดหรือทิศทางใหม่ให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธา
- 4) สร้างทีมงานร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- 5) การดำเนินงานในลักษณะกระจายอำนาจ โดยเริ่มให้สำเร็จเล็ก ๆ ก่อน แต่อำนาจที่กระจายออกไปนั้นต้องสอดคล้องกับการมองเห็น ภาพใหม่ได้พร้อมกัน

- 6) การสร้างขวัญและกำลังใจกับทุกคน และ
- 7) การประเมินตรวจสอบ บันทึก และเผยแพร่ สู่การปรับปรุงและพัฒนา

Roscoula Tanya (2010, อ้างถึงใน ปวีณา กันถิน, 2560 น. 30) กล่าวถึงการปฏิบัติงานของผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่

1. สร้างสิ่งใหม่ที่ทำทายและสร้างสรรค์ (Embrace the challenge)
2. ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ผ่านการร่วมมือแบบทีมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแสวงหาความรู้ (Drive change though collective creativity and knowledge)
3. สร้างวัฒนธรรมใหม่เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Shape the culture)

4. สร้างระบบการเรียนรู้ที่เป็นมืออาชีพ (Establish a professional learning system) คือ การสร้างระบบการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และชุมชนมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม

5. การตัดสินใจและจัดระบบการปฏิบัติงาน (Decide and systematize) ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสร้างพิมพ์เขียวในการพัฒนาวิชาชีพ กลยุทธ์ วิธีการและทรัพยากร เน้นการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) เพื่อให้บุคลากรนำไปสู่การปฏิบัติด้วยตนเอง

6. ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ และโครงสร้างพื้นฐาน (Ensure digital access and infrastructure) ต้องให้ครูและนักเรียนสามารถ เรียนรู้ผ่านสื่อและโลกออนไลน์ บล็อกจากเว็บไซต์ต่าง ๆ สภาพแวดล้อมเสมือน โดยวางให้เป็น รากฐานที่สำคัญ

7. ความรับผิดชอบความต้องการ (Demand accountability) เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ การสร้างนวัตกรรมย่อมมีทั้งผลสำเร็จและการเสี่ยงล้มเหลว และการเรียนรู้จากประสบการณ์นั้น ผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นผลดีหรือผลเสียเพราะเป็นการให้โอกาสการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร

Horth (2014) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่น่าสนใจไว้ ดังนี้

1. การให้กำลังใจแก่บุคลากรในองค์กร วัฒนธรรมขององค์กรเชิงนวัตกรรมเป็นวัฒนธรรมที่มีการใช้วิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรมยังแสดงให้เห็นถึงความยุติธรรม ความเสมอภาค การสร้างสรรค์ความคิด การให้ผลตอบแทน และการตระหนักถึงความสำคัญของชิ้นงานที่แสดงออกถึงนวัตกรรม รวมทั้งมีกลไกในการให้กำลังใจและการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กร

2. การขจัดอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม การขจัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญและขจัดสิ่งเหล่านี้ออกไปจากองค์กร เช่น ปัญหาการเมืองภายในองค์กร การวิจารณ์ที่รุนแรงต่อความคิดใหม่ ๆ และการแข่งขันภายในที่ก่อให้เกิดความรุนแรง รวมทั้งผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่ออุปสรรคอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากนวัตกรรมที่คิดค้นขึ้น หรือความกลัวที่จะล้มเหลวต่อการนำนวัตกรรมไปใช้ เป็นต้น

3. การสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากร ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องสนับสนุน และแสดงความเชื่อมั่นต่อการทำงานและการสร้างสรรค์ผลงานของแต่ละบุคคล โดยผู้นำจะต้องสนับสนุน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและมีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรม

4. การจัดหาทรัพยากรที่เพียงพอ การสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นงานสำคัญที่จะต้องใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ อาทิ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนให้เพียงพอต่อการสร้างนวัตกรรม

5. การกำหนดภาระงานที่เหมาะสม ผู้บริหารต้องคำนึงถึงปริมาณของภาระงานที่มอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติในภารกิจงานประจำให้เหมาะสม โดยไม่ให้เกิดภาวะภาระงานที่มากเกินไป (Workload) เนื่องจากการที่บุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานในเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรมได้นั้น บุคลากรต้องมีเวลาและความอิสระจากภาระงานประจำที่เพียงพอในการคิดผลงานเชิงสร้างสรรค์ได้

6. การมีเสรีภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีช่วงเวลาของการมีเสรีภาพให้กับบุคลากรในการคิดและการตัดสินใจในงานและวิธีการที่บุคลากรจะสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม โดยอาจกำหนดข้อจำกัดบางอย่าง เช่น กรอบเวลาในการทำงาน หรือ ค่าใช้จ่ายในการทำงาน แต่สิ่งหนึ่งที่ควรให้เสรีภาพแก่บุคลากรในสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม คือ วิธีการเชิงนวัตกรรม

7. ผลงานนวัตกรรมที่ทำหาย ผลงานในเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรมอาจเป็นโครงการสำคัญที่ทำหายหรือเป็นทั้งผลงานเชิงนวัตกรรมและก่อให้เกิดผลผลิตที่มีคุณค่า ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงระบบและโครงสร้างที่จะสามารถสนับสนุนนวัตกรรมนั้น ๆ ว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติหรือมีความคุ้มค่าต่อการลงทุนหรือไม่ประกอบการพิจารณาด้วย

8. การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกันบุคคลที่อยู่ในองค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมจะมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่ดี รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างเปิดเผย มีการสนับสนุนงานซึ่งกันและกัน ผู้บริหารจะต้องจัดบรรยากาศขององค์การให้บุคคลในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี รวมทั้งจัดกระบวนการที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องยึดหลักธรรมาภิบาล และการบริหารอย่างเหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต ก่อให้เกิดผลผลิตอย่างสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมขึ้นในวงการศึกษา ซึ่งผู้บริหารในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ต้องมีบทบาทในเรื่องต่อไปนี้ 1) เป็นแบบอย่างในการทำลายสิ่งที่ยึดติดอยู่ 2) วิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอยู่เสมอ เพื่อเตรียมความพร้อมให้ทีมงาน 3) สื่อสารแนวคิดหรือทิศทางใหม่ให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธา 4) สร้างทีมงานร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การ 5) ดำเนินงานในลักษณะกระจายอำนาจ ส่งเสริมให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการให้ปฏิบัติงานกันอย่างต่อเนื่อง 6) การสร้างขวัญและกำลังใจกับทุกคน และ 7) การประเมินตรวจสอบ บันทึกและเผยแพร่สู่การปรับปรุง และพัฒนา

### 3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

#### 3.1 ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ตั้งอยู่ ณ อาคารเลขที่ 261/29 ถนนอำเภอ ตำบลมะขามเตี้ย อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาใน 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี และจังหวัดชุมพร

#### ประวัติความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร แต่เดิมเป็นศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา ศูนย์ที่ 10 (ศมก.) สุราษฎร์ธานี - ชุมพร เป็น 1 ใน 41 ศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษาทั่วประเทศ ได้มีการทำพิธีเปิดที่ทำการศูนย์ประสานงาน เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ.2552 โดยมี นางประภาศรี อูยามาจิติ ผู้อำนวยการโรงเรียนสุราษฎร์ธานี ในขณะนั้น ดำรงตำแหน่งประธานศูนย์ ต่อมาได้มีการประกาศให้เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ.2553 และในปี พ.ศ. 2564 ได้มีการประกาศแบ่งส่วนราชการใหม่จากเดิมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 42 เขต เป็น 62 เขต และเปลี่ยนชื่อสำนักงานเป็น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2564 รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา ช่วงชั้นปีที่ 1-6 ใน 2 จังหวัด จำนวน 66 โรงเรียน ได้แก่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี 44 โรงเรียน และจังหวัดชุมพร 22 โรงเรียน และเนื่องจากจังหวัดชุมพรมีระยะทางห่างไกลจากจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประมาณ 200 กิโลเมตร จึงได้มีการเปิดศูนย์ประสานงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จังหวัดชุมพร ขึ้นอีก 1 แห่ง เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2557 เพื่อให้ง่ายและสะดวกต่อการติดต่อประสานงานราชการ

#### 3.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ

##### จำนวนโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จัดบริการการศึกษาตามภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตามการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ให้เด็กไทยได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดชุมพร และจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 66 โรงเรียน 27 อำเภอ จำแนกตามจำนวน 5 สหวิทยาเขต ดังนี้

สหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 1	จำนวน 14	โรงเรียน
สหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 2	จำนวน 17	โรงเรียน
สหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3	จำนวน 13	โรงเรียน
สหวิทยาเขตชุมพร 1	จำนวน 10	โรงเรียน

### 3.3 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ว่า

องค์กรมีมติใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย

คำสำคัญของวิสัยทัศน์

1. องค์กรมีมติใหม่ หมายถึง องค์กรที่บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมยุคใหม่และเครือข่ายความร่วมมือ
2. คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา คุณภาพการบริหารจัดการ
3. มาตรฐานสากล หมายถึง การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
4. ความเป็นไทย หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และพระบรมราโชบายของในหลวงรัชกาลที่ 10 มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา และการจัดการเรียนรู้

พันธกิจ (Mission)

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ ด้วยศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน
2. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
3. พัฒนาศักยภาพผู้เรียน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสู่มาตรฐานสากล ให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม สมรรถนะ และคุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21
4. ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างสรรค์นวัตกรรมสู่ความเป็นมืออาชีพ
5. จัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต ความปลอดภัย ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมยุคใหม่ และเครือข่ายความร่วมมือ



## เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน ได้รับการศึกษาตามสิทธิอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและมีคุณภาพ
3. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ สามารถพึ่งพาตนเองได้ ดำเนินชีวิตตามวิถีไทยและปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21
4. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีจรรยาบรรณและสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ
5. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน สร้างเสริมคุณภาพชีวิต ความปลอดภัย เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีการบริหารจัดการเชิงบูรณาการตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมยุคใหม่ และเครือข่ายความร่วมมือ

## กลยุทธ์ (Strategy)

- กลยุทธ์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง ส่งเสริมคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม บนพื้นฐานความเป็นไทย
- กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาส และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคูณภาพผู้เรียน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสู่มาตรฐานสากล
- กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามืออาชีพ
- กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

## จุดเน้นการดำเนินงาน

## ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา

## 1. ครูและบุคลากรทางการศึกษามืออาชีพ

- 1.1 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 1.2 ครูจัดการเรียนรู้เชิงรุก ใช้สื่อ นวัตกรรม ที่หลากหลาย

1.3 ครูมีความรู้ ทักษะทางภาษา ทักษะการสื่อสาร ทักษะดิจิทัล และ  
ปัญญาประดิษฐ์

1.4 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาตนเอง และมีความก้าวหน้าใน  
วิชาชีพ

1.5 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีขวัญ กำลังใจ และได้รับการยกย่อง เชิดชู  
เกียรติ

## 2. ผู้บริหารยุคใหม่

2.1 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้  
เทคโนโลยีนวัตกรรมและเครือข่ายความร่วมมือ

2.2 เป็นผู้นำด้านทักษะดิจิทัล และการสื่อสาร

2.3 มีการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

2.4 มีขวัญ กำลังใจ และได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ

## 3. ด้านบริหารจัดการองค์กรมิติใหม่

3.1 นำนวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่ม  
ประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

3.2 บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ได้มาตรฐาน มีความโปร่งใส ปลอดภัย  
และประพฤตินิชอบ

3.3 มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่ได้มาตรฐาน

3.4 บริหารจัดการศึกษาโดยเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

3.5 มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

ขวัญชนก โตนาค (2556) ทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ  
เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษา  
องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง 2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคเหนือตอนล่างจากการสัมภาษณ์

ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 4 องค์กรประกอบ 40 ตัวแปรสังเกตได้ คือ (1) องค์กรประกอบบุคลิกภาพภายใน ประกอบด้วย 9 ตัวแปรสังเกตได้ (2) องค์กรประกอบบุคลิกภาพภายนอก ประกอบด้วย 4 ตัวแปรสังเกตได้ (3) องค์กรประกอบกาปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 15 ตัวแปรสังเกตได้ และ (4) องค์กรประกอบมิตรสัมพันธ์ ประกอบด้วย 12 ตัวแปรสังเกตได้ 2) การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไคสแควร์ เท่ากับ 256.403 ที่องศาอิสระ เท่ากับ 230 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .970 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.894 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .0166

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน และ 4) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน เมื่อนำมาเรียงลำดับ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ มีการปฏิบัติสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการปฏิบัติงานเป็นทีม และมีส่วนร่วม ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงตามลำดับ 2) การเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามลำดับ เป็น ดังนี้ ด้านความสามารถในการรักษาบุคลากรที่เก่ง มีการปฏิบัติที่สูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถปรับตัวได้กับการเปลี่ยนแปลง และด้านความสามารถในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงเป็นด้านที่น้อยที่สุด 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูง มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าว คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงอยู่ในระดับ “สูง” และ 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ และด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง สามารถพยากรณ์ได้ว่า ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีด

สมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทินกร บัวชู (2558) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีองค์ประกอบสมรรถนะทั้งหมด 7 ด้าน และมีสมรรถนะย่อยจำนวน 54 ข้อรายการ ได้แก่ 1) ด้านการให้รางวัลผลตอบแทน 7 ข้อ 2) ด้านการสร้างนวัตกรรม 8 ข้อ 3) ด้านการสร้างทีม 9 ข้อ 4) ด้านการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน 5 ข้อ 5) ด้านการพัฒนาทักษะ 7 ข้อ 6) ด้านบุคลิกภาพ 12 ข้อ และ 7) ด้านการสนับสนุน 6 ข้อ โดยองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน พบว่ามี สมรรถนะย่อยจำนวน 52 ข้อรายการ ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด และมีสมรรถนะย่อย จำนวน 2 ข้อรายการ ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2558) ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา โดยมีขอบเขตการศึกษา คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมออกเป็น 4 องค์ประกอบ 40 ด้าน ได้แก่ 1) บุคลิกภาพภายใน 2) บุคลิกภาพภายนอก 3) การปฏิบัติงาน 4) มิตรสัมพันธ์ จากการศึกษา พบว่า 1) ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ในภาพรวม 4 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุด และ 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตาม ขนาดสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปวีณา กันถีน (2560) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ ตามทัศนคติของครู 2) จัดทำข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ มีระดับภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้าง บรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรม และการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ 2) ข้อเสนอแนะ

ของผู้ทรงคุณวุฒิ ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ ได้แก่ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้อันจะนำไปสู่การพัฒนาความรู้ริเริ่มสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและให้การสนับสนุนครูและบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ และเปิดโอกาสให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานของตนเองเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานของสถานศึกษา 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่ดีแก่ครูที่ประสบปัญหาในการทำงาน รวมทั้งให้การยกย่องหรือชมเชยแก่ครูที่ทำงานประสบความสำเร็จเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน และ 5) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) ทำการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจุดประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) สร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย 96 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็น การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 19 ตัวบ่งชี้ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 26 ตัวบ่งชี้ การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 13 ตัวบ่งชี้ การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม 18 ตัวบ่งชี้ และการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม 20 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบหลักที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงสุด คือ องค์ประกอบหลักด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม 2) โมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 37.41 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ  $df$  เท่ากับ 54 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และ 3) คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สามารถนำไปใช้สร้างเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้

#### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

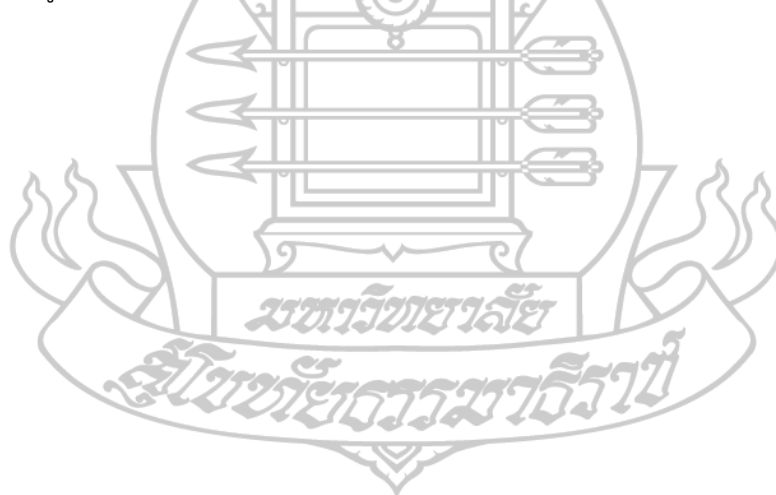
Sharija (2012) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียนคูเวต การศึกษานี้มุ่งตรวจสอบกลยุทธ์ที่ทักษะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 คน ซึ่งโรงเรียนได้บรรลุเป้าหมายในการนำเอาการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) เข้าไปใช้ จากการวิเคราะห์เอกสารและการสังเกต พบว่า กลยุทธ์ต่างๆ ที่ผู้บริหารใช้ในการจัดการการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารของโรงเรียน A และ B ใช้กลยุทธ์หลัก 3 ประการเพื่อเพิ่มผลกระทบสูงสุดต่อครูผู้สอนที่ใช้ ICT กับการสอนและการเรียนรู้ กลยุทธ์เหล่านี้ ได้แก่ (1) การส่งเสริมให้ครูผู้สอนนำ ICT ไปปฏิบัติในการสอน (2) การสนับสนุนเพื่อตอบสนองความต้องการด้านวัสดุและมนุษย์ของครูผู้สอนโดยใช้ ICT และ (3) การจัดเตรียมคำแนะนำ และคำแนะนำสำหรับครูผู้สอนว่าควรทำอะไรและเพราะเหตุใดจึงควรปฏิบัติพฤติกรรมและการปฏิบัติดังกล่าว ผลของการศึกษานี้นำเสนอรูปแบบความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมสำหรับประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งกำลังอยู่ระหว่างการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ด้านไอซีที การศึกษาเผยให้เห็นข้อจำกัดในการใช้งาน ICT ในห้องเรียน และให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกลยุทธ์เพิ่มเติมที่ผู้อำนวยการโรงเรียนจำเป็นต้องนำมาใช้

Marron and Cunniff (2014) ได้ทำการศึกษา ผู้นำด้านนวัตกรรมการศึกษา สรุปลักษณะของผู้นำด้านนวัตกรรมการศึกษาในสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง โดยกล่าวถึงความแตกต่างในผู้จัดการและผู้นำ ตลอดจนลักษณะเฉพาะที่ทำให้ผู้นำด้านนวัตกรรมการศึกษามีแตกต่างจากสิ่งทั้งหลายท่านมองว่าเป็นผู้นำทั่วไป ผู้เขียนใช้คำย่อ “HELPS” เพื่อเน้นทักษะความเป็นผู้นำและคุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานหลายท่านเชื่อว่าจำเป็นต่อการมีคุณสมบัติเป็นผู้นำนวัตกรรม

Kaume (2016) ได้ศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารและความเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 : มุมมองย่อยของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเคนยา จากการศึกษา พบว่า ในด้านการศึกษา กระบวนทัศน์การจัดการแบบดั้งเดิมยังคงมุ่งเน้นภายในโดยมีเป้าหมายเพื่อลดต้นทุน รักษากฎเกณฑ์ และการแบ่งงาน อย่างไรก็ตาม ในศตวรรษที่ 21 ได้ก่อให้เกิดการปฏิวัติครั้งใหม่ในโครงสร้างความเป็นผู้นำทางการศึกษาซึ่งมีลำดับขั้นน้อยกว่า แบนราบกว่าและองค์กรที่คล่องตัวกว่า วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ เพื่อตรวจสอบปัญหาเร่งด่วนของช่องว่างทักษะความเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในส่วนย่อยของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเคนยาและสำรวจวิธีการจัดการกับมัน การออกแบบกรณีศึกษาทำให้สามารถรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้เข้าร่วม 3 คนที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งมีคำถามการวิจัย 2 ข้อ ได้แก่ ทักษะความเป็นผู้นำแบบใดที่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเคนยาใช้ และทักษะความเป็นผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในเคนยามีอะไรบ้าง ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเคนยาส่วนใหญ่ใช้วิธีการจัดการแบบดั้งเดิม ซึ่งยังไม่ได้ใช้ทักษะความเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในการจัดการโรงเรียน สิ่งเหล่านี้ครอบคลุมถึงการรู้หนังสือแบบดั้งเดิม

ความสามารถและคุณสมบัติของตัวบุคคล ดังนั้น ผู้วิจัยจึงแนะนำว่าผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมในเคนยาควรเปิดรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบควรสร้างโอกาสเพื่อช่วยให้พวกเขาพัฒนาทักษะที่ซับซ้อนเหล่านี้ด้วย

Pagaura (2020) ได้ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในฟิลิปปินส์: นัยสำหรับการจัดการศึกษา การศึกษานี้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนใน 4 มิติ ได้แก่ ผู้มีวิสัยทัศน์ ผู้สร้างทีม ผู้สร้างความสัมพันธ์ และผู้รับความเสี่ยง ใช้วิธีพรรณนาโดยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณ การศึกษานี้ดำเนินการที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐบูคิตอนอน มินดาเนาเหนือ ประเทศฟิลิปปินส์ มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 102 คน ซึ่งเป็นตัวแทนของวิทยาลัยทั้ง 5 แห่ง เช่น วิทยาลัยศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาล วิทยาลัยครุศาสตร์ วิทยาลัยการพัฒนาสังคม วิทยาลัยธุรกิจ และวิทยาลัยการพัฒนาสังคมและเทคโนโลยี รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง เครื่องมือนี้ได้รับการตรวจสอบแล้วและค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้ของ Cronbach Alpha คือ 0.951 ใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารได้รับคะแนนเห็นด้วยจากครู เมื่อพิจารณาจากตัวบ่งชี้สี่ประการของคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่เป็นนวัตกรรมใหม่ หมายความว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำนวัตกรรมสูงมาก ผลการศึกษาใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้วางแผนการศึกษาเพื่อนำผลการศึกษาไปปรับใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ รายละเอียดในการดำเนินการวิจัย มีดังนี้

1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

#### 1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์

**1.1 ประชากร** คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปีการศึกษา 2566 จำนวน 2,942 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, 2566)

**1.2 กลุ่มตัวอย่าง** คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปีการศึกษา 2566 จำนวน 353 คน โดยใช้สูตรคำนวณกรณีทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อน  $\pm 5\%$  ตามแนวคิดของ Taro Yamane (1973, อ้างถึงใน ศิริพงศ์ พฤทธิพันธ์, 2553, น. 203) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตาม สหวิทยาเขต แล้วนำไปเทียบสัดส่วนและทำการสุ่มอย่างง่าย โดยเก็บข้อมูลจากครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปีการศึกษา 2566 ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
สหวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี	1,778	214
สหวิทยาเขตชุมพร	1,164	139
รวม	2,942	353



### 1.3 ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์

สำหรับผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ จำนวน 7 คน โดยมีรายชื่อ ดังนี้

1. นายสำรวย ภัคดี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสสุราษฎร์ธานี ชุมพร
2. นายฐานิสร์รณ์ เลขทิพย์ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสสุราษฎร์ธานี ชุมพร
3. นายเอกวุฒิ ไกรมาก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา
4. นางรักษิณา ยอดมงคล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าชะระรัชดาภิเษก
5. ว่าที่ร้อยตรีปริญญา พงศ์กาสอ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนศรียาภัย 2
6. นางกษมา ขวาลิต ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองหลังสวน
7. นายศุภชัย ตักชะเลง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าข้ามวิทยา

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 2.1.1 แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

**ตอนที่ 1** สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklists) ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งผู้วิจัย สร้างแบบสอบถามจากรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการต่าง ๆ ประกอบด้วย เวียงวิวรรณ์ ทำทูล (2557) ; พิทักษ์ ทิพย์วารี (2559) ; จุรีวรรณ จันทลา (2559) ; จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ; ปวีณา กันถิน (2560) ; กุลชลี จงเจริญ (2562) ; ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) ; ปารีฉัตร นวนทอง (2565) ; Higgins (1995) และ Horth (2014) ซึ่งครอบคลุมพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้องค์ประกอบหลัก จำนวน 5 ด้าน รวมจำนวน 50 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตร

ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดตามวิธีคิดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.1.2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

## 2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

### 2.2.1 การสร้างแบบสอบถาม ดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด นิยามศัพท์เฉพาะ และการกำหนดเนื้อหาของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเครื่องมือการวิจัยเพื่อนำมาประยุกต์ใช้

2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามากำหนดขอบข่ายเนื้อหาของตัวแปรที่มุ่งศึกษา ดังนี้

ผู้วิจัยนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ของฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) ซึ่งครอบคลุมพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 3) ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 4) บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม และ 5) บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม มากำหนดขอบข่ายเนื้อหาของตัวแปรที่มุ่งศึกษา

3) ดำเนินการพัฒนาข้อคำถามและจัดเรียงรวมเป็นแบบสอบถามให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษาซึ่ง ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

4) นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อดูความสอดคล้องระหว่างกรอบนิยามตัวแปรและข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปร รวมทั้งความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ข้อคำถามที่ใช้ได้ต้องมีค่า IOC มากกว่า 0.5 ซึ่งข้อคำถามในการวิจัยครั้งนี้มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00

5) นำแบบสอบถามที่ได้ทำการแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร สหวิทยาเขตชุมพร ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้สูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่าความเที่ยงของเครื่องมือเท่ากับ 0.92

### 2.2.2 การสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด นิยามศัพท์เฉพาะ และการกำหนดเนื้อหาของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเครื่องมือการวิจัยเพื่อนำมาประยุกต์ใช้

2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามากำหนดขอบข่ายเนื้อหาของตัวแปรที่มุ่งศึกษา ดังนี้

ผู้วิจัยนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ของ จิตินันท์ นันทะศรี (2563) ซึ่งครอบคลุมพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 3) ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 4) บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม และ 5) บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม มากำหนดขอบข่ายเนื้อหาของตัวแปรที่มุ่งศึกษา

3) ดำเนินการพัฒนาข้อคำถามและจัดเรียงรวมเป็นแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษาซึ่ง ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

4) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระเพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา แล้วทำการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องและสมบูรณ์ครบถ้วน

5) เลือกประเด็นคำถามที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวมในแต่ละด้าน เพื่อนำไปสอบถามหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต่อไป

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังต่อไปนี้

### 3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม

3.1.1 ขอนหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 66 โรงเรียน เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1.2 ประสานขออนุญาตผู้อำนวยการสถานศึกษาทั้ง 66 โรงเรียน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและขอความร่วมมือจากสถานศึกษาในสังกัดในเรื่องดังกล่าว

3.1.3 ผู้วิจัยได้จัดแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ Google Form หลังจากนั้นนำ QR code ของแบบสอบถามส่งให้กลุ่มตัวอย่าง แนบหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ขอเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ พร้อมทั้งนัดหมายกำหนดเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

3.1.4 เมื่อครบกำหนด ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากระบบออนไลน์ Google Form จำนวนทั้งสิ้น 353 ฉบับ จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง และเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 353 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์

3.2.1 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราชถึงผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์

3.2.2 นัดหมายเวลาในการเข้าพบกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการสัมภาษณ์

3.2.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามเวลาที่นัดหมายด้วยตนเอง

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

### 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเมื่อได้แบบสอบถามแล้วก็จะนำผลที่ได้จากแบบสอบถามไปบันทึกและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

#### 4.1.1 แบบสอบถาม

1) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องไปประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

2) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การคำนวณหาค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

3) วิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยใช้การคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีการแปลผลพิจารณาคะแนนจากระดับของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

- 4.50-5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด  
3.51-4.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก  
2.50-3.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง  
1.50-2.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย  
1.00-1.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 4.1.2 แบบสัมภาษณ์

1) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ในรูปแบบพรรณนาวิเคราะห์ (descriptive analysis) โดยพิจารณาประเด็นหลัก (major themes) และแบ่งเป็นประเด็นย่อย (sub-themes) ตามแนวคำถามตามเนื้อหาที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล (content analysis)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ปรากฏตามรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

			(n = 353)
รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
1. เพศ			
ชาย	83	23.51	
หญิง	270	76.49	
รวม	353	100.00	
2. อายุ			
21 - 30 ปี	166	47.02	
31 - 40 ปี	142	40.23	
41 - 50 ปี	30	8.50	
51 ปีขึ้นไป	15	4.25	
รวม	353	100.00	

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n = 353)

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	261	73.94
ปริญญาโท	92	26.06
รวม	353	100.00
<b>4. ประสบการณ์การทำงาน</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	130	36.83
6 - 10 ปี	168	47.59
11 - 15 ปี	15	4.25
15 ปีขึ้นไป	40	11.33
รวม	353	100.00
<b>5. ขนาดของสถานศึกษา</b>		
ขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)	7	1.98
ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน)	60	17.00
ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน)	229	64.87
ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)	57	16.15
รวม	353	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 270 คน (ร้อยละ 76.50) มีอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 166 คน (ร้อยละ 47.02) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 261 คน (ร้อยละ 73.94) มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 168 คน (ร้อยละ 47.59) และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 229 คน (ร้อยละ 64.87)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปรากฏตามรายละเอียดดังตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

(n=353)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปลผล
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	4.25	0.37	มาก
2. ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิง นวัตกรรม	4.42	0.43	มาก
3. ด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	4.27	0.49	มาก
4. ด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม	4.44	0.45	มาก
5. ด้านการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม	4.33	0.44	มาก
รวมเฉลี่ย	4.34	0.33	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมและรายด้าน  
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.34$ ,  $SD = 0.33$ ) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้าน  
การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม ( $M = 4.44$ ,  $SD = 0.45$ ) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม  
เชิงนวัตกรรม ( $M = 4.42$ ,  $SD = 0.43$ ) ด้านการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม ( $M = 4.33$ ,  $SD = 0.44$ )  
ด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ( $M = 4.27$ ,  $SD = 0.49$ ) และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิง  
นวัตกรรม ( $M = 4.25$ ,  $SD = 0.37$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านวิสัยทัศน์  
เชิงนวัตกรรม

(n=353)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปลผล
1 ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนา คุณภาพการศึกษา	4.12	0.76	มาก
2 ผู้บริหารปลุกเร้าและสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรใน การทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ	4.24	0.67	มาก
3 ผู้บริหารประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจและสื่อสารให้ บุคลากรทราบแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน	3.91	0.75	มาก
4 ผู้บริหารดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติ การประจำปีที่มีมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	4.39	0.72	มาก
5 ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเป็น ระยะๆ	4.53	0.71	มากที่สุด
6 ผู้บริหารนำข้อมูลย้อนกลับมาทบทวนการดำเนินงาน และต่อยอดการพัฒนางาน	4.32	0.68	มาก
รวมเฉลี่ย	4.25	0.37	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม โดย  
ภาพรวม มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก ( $M = 4.25, SD = 0.37$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี  
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ  
อยู่ในระดับมากที่สุด ( $M = 4.53, SD = 0.71$ ) รองลงมา 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารดำเนินงานตามแผน  
ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ( $M = 4.39, SD = 0.72$ ) ผู้บริหารนำข้อมูล  
ย้อนกลับมาทบทวนการดำเนินงานและต่อยอดการพัฒนางาน ( $M = 4.39, SD = 0.72$ ) และผู้บริหาร  
ปลุกเร้าและสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรในการทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ ( $M = 4.24, SD =$

0.67) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจและสื่อสารให้บุคลากรทราบแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ( $M= 3.91, SD = 0.75$ )

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม

(n=353)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปลผล
1 ผู้บริหารสื่อสาร กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร เห็นความสำคัญของการทำงาน	4.30	0.67	มาก
2 ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ของงานที่ชัดเจน และมี เป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน	4.36	0.63	มาก
3 ผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรทำงานเป็นทีม โดย กำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระยะเวลา และ เป้าประสงค์ของการทำงานที่ชัดเจน	4.50	0.66	มากที่สุด
4 ผู้บริหารสร้างแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยยึดความรู้ ความสามารถเป็นสำคัญ	4.43	0.66	มาก
5 ผู้บริหารให้ความเชื่อถือ เอาใจใส่ เชื่อมั่น ศรัทธา ต่อบุคลากรและเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถ อย่างเต็มศักยภาพ	4.48	0.65	มาก
6 ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์กับครูและผู้บังคับบัญชาเพื่อ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน	4.40	0.67	มาก
7 ผู้บริหารมีความสามารถในการพูด การแสดงออกอย่าง เหมาะสม ถูกต้องตรงไปตรงมา กระชับ ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีมนุษยสัมพันธ์ของ การทำงานที่ชัดเจน	4.51	0.66	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

(n=353)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปลผล
8 ผู้บริหารติดต่อสื่อสาร กระตุ้นการทำงาน สอบถาม ความพึงพอใจ และให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน	4.39	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	4.42	0.43	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.42$ ,  $SD = 0.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี 2 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการพูด การแสดงออกอย่างเหมาะสม ถูกต้องตรงไปตรงมา กระชับ ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีมนุษยสัมพันธ์ของการทำงานที่ชัดเจน ( $M = 4.51$ ,  $SD = 0.66$ ) และผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรทำงานเป็นทีม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระยะเวลา และเป้าประสงค์การทำงานที่ชัดเจน ( $M = 4.50$ ,  $SD = 0.66$ ) รองลงมา 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารให้ความเชื่อถือ เอาใจใส่ เชื่อมมั่น ศรัทธาต่อบุคลากรและเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ( $M = 4.48$ ,  $SD = 0.65$ ) ผู้บริหารสร้างแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยยึดความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ ( $M = 4.43$ ,  $SD = 0.66$ ) ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์กับครูและผู้บังคับบัญชาเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ( $M = 4.40$ ,  $SD = 0.67$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสื่อสารกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงาน ( $M = 4.30$ ,  $SD = 0.67$ )

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านทักษะการคิด  
สร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

(n=353)				
รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปลผล	
1 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดค้น สร้างนวัตกรรมแผนการ พัฒนาการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียนที่เป็นนวัตกรรม การสอนใหม่ ๆ	4.22	0.71	มาก	
2 ผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการ บริหารจัดการที่เกิดจากกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม	4.27	0.71	มาก	
3 ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างทางเลือกใหม่ และผู้ขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยนวัตกรรมแผนงานหรือ กลยุทธ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.17	0.72	มาก	
4 ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำเทคโนโลยี สารสนเทศ สื่ออุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ออนไลน์มาใช้ ในการบริหารจัดการ	4.29	0.68	มาก	
5 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนแนวคิด เพื่อเปิดรับ สิ่งใหม่และความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกมาใช้กับ บริบทของสถานศึกษา	4.25	0.70	มาก	
6 ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบ สามารถคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้ตามสถานการณ์	4.38	0.66	มาก	
7 ผู้บริหารมีการคิดสร้างสรรค์ หาทางเลือกในการพัฒนา งานได้หลากหลาย	4.35	0.73	มาก	
รวมเฉลี่ย	4.27	0.49	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม  
โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.27$ ,  $SD = 0.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มี  
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบ สามารถคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้

ตามสถานการณ์ ( $M= 4.38, SD = 0.66$ ) รองลงมา 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารมีการคิดสร้างสรรค์หาทางเลือกในการพัฒนางานได้หลากหลาย ( $M= 4.35, SD = 0.73$ ) ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่ออุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ออนไลน์มาใช้ในการบริหารจัดการ ( $M= 4.29, SD = 0.68$ ) ผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการที่เกิดจากกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม ( $M= 4.27, SD = 0.71$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างทางเลือกใหม่และผู้ขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยนวัตกรรม แผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ ( $M= 4.17, SD = 0.72$ )

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม

(n=353)				
รายการ	ค่าเฉลี่ย ( $M$ )	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ( $SD$ )	แปลผล	
1 ผู้บริหารแสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	4.35	0.64	มาก	
2 ผู้บริหารจัดรูปแบบ โครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ	4.47	0.62	มาก	
3 ผู้บริหารทบทวน ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	4.50	0.63	มากที่สุด	
4 ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง	4.41	0.63	มาก	
5 ผู้บริหารวางตัวและปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.47	0.68	มาก	
6 ผู้บริหารแสดงศักยภาพที่ดีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน เป็นต้นแบบให้แก่ครูได้	4.44	0.69	มาก	
รวมเฉลี่ย	4.44	0.45	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $M= 4.44, SD = 0.45$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารทบทวน ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ( $M= 4.50, SD = 0.63$ ) รองลงมา 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารจัดรูปแบบ โครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ ( $M= 4.47, SD = 0.62$ ) ผู้บริหารวางตัวและปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และจรรยาบรรณวิชาชีพ ( $M= 4.47, SD = 0.68$ ) ผู้บริหารแสดงศักยภาพที่ดีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน เป็นต้นแบบให้แก่ครูได้ ( $M= 4.44, SD = 0.69$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารแสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ( $M= 4.35, SD = 0.64$ )

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านบุคลิกภาพ เชิงนวัตกรรม

				(n=353)
รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปลผล	
1 ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย ตรงไปตรงมา ไม่ถือตัว เข้าหา ง่ายเพื่อแสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองและ สถานศึกษา	4.36	0.69	มาก	
2 ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความเชื่อ ค่านิยม ยอมรับฟัง ความคิดเห็น และทัศนคติของผู้อื่น	4.20	0.73	มาก	
3 ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง	4.27	0.74	มาก	
4 ผู้บริหารประยุกต์ความสำเร็จของผู้อื่นมาพัฒนางาน ของตนเองและสถานศึกษาได้	4.20	0.71	มาก	
5 ผู้บริหารยอมรับในความรู้ ความสามารถ การปฏิบัติดี และการปฏิบัติชอบของผู้อื่น	4.30	0.71	มาก	

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

(n=353)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปลผล
6 ผู้บริหารมีเทคนิค วิธีการขจัดปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาได้ดี โดยใช้หลักเหตุผล	4.38	0.67	มาก
7 ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยใจบริสุทธิ์ และมีจิตสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อชุมชน สังคมโดยรวม	4.42	0.66	มาก
8 ผู้บริหารมีจริยธรรมในการพัฒนานวัตกรรม ไม่ลอกเลียนผลงานผู้อื่น	4.52	0.62	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.33	0.44	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.33, SD = 0.44$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารมีจริยธรรมในการพัฒนานวัตกรรม ไม่ลอกเลียนผลงานผู้อื่น ( $M = 4.52, SD = 0.62$ ) รองลงมา 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยใจบริสุทธิ์และมีจิตสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อชุมชน สังคมโดยรวม ( $M = 4.42, SD = 0.66$ ) ผู้บริหารมีเทคนิค วิธีการขจัดปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาได้ดี โดยใช้หลักเหตุผล ( $M = 4.38, SD = 0.67$ ) ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย ตรงไปตรงมา ไม่ถือตัว เข้าหาง่ายเพื่อแสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองและสถานศึกษา ( $M = 4.36, SD = 0.69$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความเชื่อ ค่านิยม ยอมรับฟังความคิดเห็น และทัศนคติของผู้อื่น ( $M = 4.20, SD = 0.73$ ) และ ผู้บริหารประยุกต์ความสำเร็จของผู้อื่นมาพัฒนางานของตนเองและสถานศึกษาได้ ( $M = 4.20, SD = 0.71$ )

### ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ผลการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร สามารถสรุปเนื้อหาได้ดังนี้

### วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

1. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน โดยการระดมความคิดเห็นร่วมกัน ผ่านการประชุมครูและบุคลากร จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมสมัยใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดการประชุมครูและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อวางแผนการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในทุกชั้นตอน เพื่อเป็นการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้กับครู และชุมชนได้รับรู้และเข้าใจตรงกัน
4. ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรร่วมกันให้เกิดการขับเคลื่อนตนเอง ในจุดที่ต้องพัฒนาระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูและเน้นย้ำความเข้าใจคุณค่าของนวัตกรรมระหว่างนักเรียนและครู
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

### การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งในระดับเครือข่าย/ระดับอำเภอ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากร และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นหรือตัดสินใจเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลงานหรือนวัตกรรมของสถานศึกษาของตนเองเผยแพร่ให้กับสถานศึกษาอื่น และชุมชนได้รับรู้ โดยการจัดกิจกรรมเปิดบ้านวิชาการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริม สร้างความตระหนัก และให้ความสำคัญกับการใช้กระบวนการการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้กับครู โดยนำกระบวนการ PLC มาใช้ในการดำเนินงานของสถานศึกษา
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล และควรเปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานที่ตนเองสนใจ

### ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการจัดการอบรม เพื่อพัฒนากระบวนการคิดสร้างสรรค์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ



2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหาความรู้ และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาซึ่งจะนำไปสู่การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นทางเลือกที่หลากหลาย มาพัฒนางานและนวัตกรรม

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความอิสระด้านความคิดในการวางแผนการทำงาน

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาส และสนับสนุนให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานด้วยตนเอง พร้อมกับให้ลงมือปฏิบัติเอง โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้การสนับสนุน

#### **บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม**

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การยกย่องหรือชมเชย แก่ครูที่ทำงานประสบความสำเร็จ หรือมีผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างในการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ศึกษาหาความรู้ ด้านนวัตกรรม

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหาทรัพยากร ด้านวัสดุและอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร

5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดทำและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

#### **บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม**

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดในสถานศึกษาอย่างแท้จริงและต่อเนื่อง

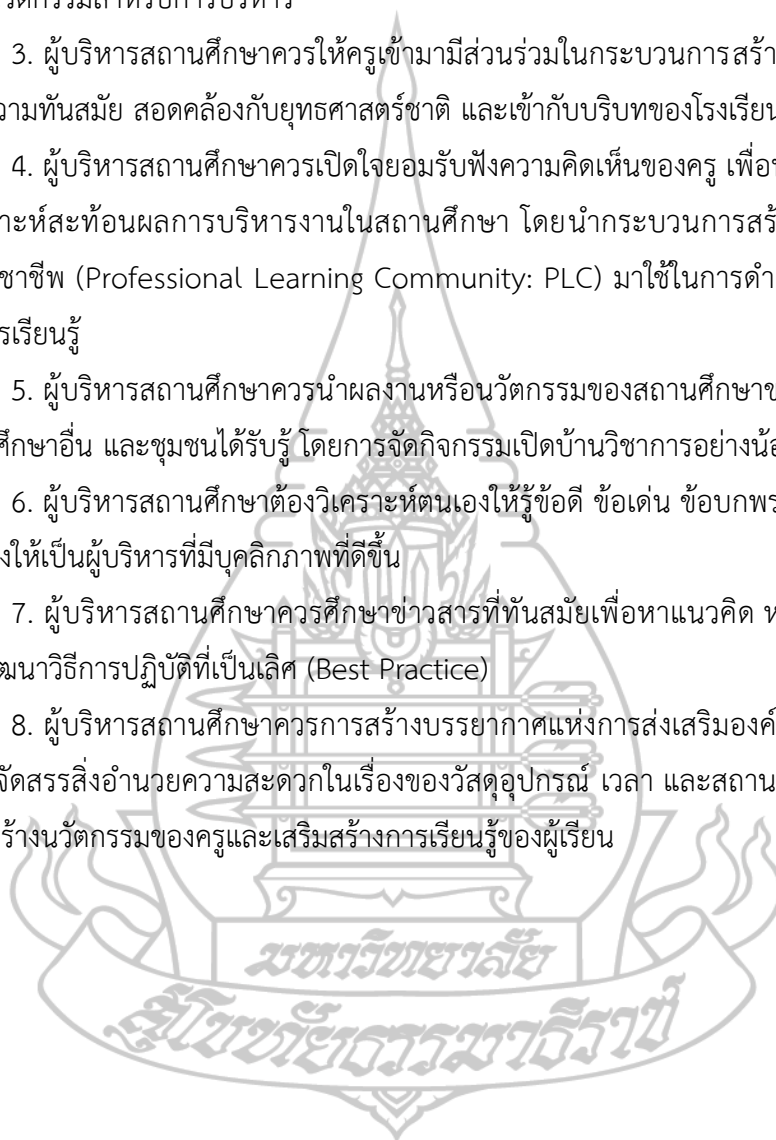
3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับเสียงส่วนใหญ่ ยึดมั่นในความเป็นกลาง

4. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้อบอุ่น เป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเป็นกัลยาณมิตรไม่เลือกปฏิบัติและยึดถือผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

จากการสัมภาษณ์ สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการ เชิงวิทยากรเชี่ยวชาญ ด้านบุคลิกภาพความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสนับสนุนงบประมาณสำหรับการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับการบริหาร
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และต้องมีความทันสมัย สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และเข้ากับบริบทของโรงเรียน
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของครู เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์สะท้อนผลการบริหารงานในสถานศึกษา โดยนำกระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) มาใช้ในการดำเนินงานและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลงานหรือนวัตกรรมของสถานศึกษาของตนเองเผยแพร่ให้กับสถานศึกษาอื่น และชุมชนได้รับรู้ โดยการจัดกิจกรรมเปิดบ้านวิชาการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวิเคราะห์ตนเองให้รู้ข้อดี ข้อเด่น ข้อบกพร่องของตนเองเพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพที่ดีขึ้น
7. ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อหาแนวคิด หรือมุมมองใหม่ ๆ และนำมาพัฒนาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
8. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรมและเทคโนโลยี จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ เวลา และสถานที่ ให้เหมาะสมซึ่งเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมของครูและเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

1.1.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

###### 1.2.1 ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1) ประชากร คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปีการศึกษา 2566 จำนวน 2,942 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, 2566)

2) กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปีการศึกษา 2566 จำนวน 353 คน โดยใช้สูตรคำนวณกรณีทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อน  $\pm 5\%$  ตามแนวคิด Taro Yamane (1973, อ้างถึงใน ศิริพงษ์ พลทธิพันธ์, 2553, น. 203) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสหวิทยาเขตแล้วนำไปเทียบสัดส่วนและทำการสุ่มอย่างง่าย

3) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักเขตพื้นที่การศึกษา และศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ จำนวน 7 คน

###### 1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ สอบถามระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม อยู่ในระหว่าง 0.67-1.00 มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เท่ากับ 0.92

### 1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลคืนจากระบบออนไลน์ Google Form จำนวนทั้งสิ้น 353 ฉบับ จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง และเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 353 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การคำนวณหาค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $M$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์ข้อมูล (content analysis)

## 1.3 สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1.3.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม ทักษะ การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ตามลำดับ

1) วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารนำข้อมูลย้อนกลับมาทบทวนการดำเนินงานและต่อยอดการพัฒนางาน และผู้บริหารปลูกเร้าและสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรในการทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจและสื่อสารให้บุคลากรทราบแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน

2) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี 2 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการพูด การแสดงออกอย่างเหมาะสม ถูกต้องตรงไปตรงมา กระชับ ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีมนุษยสัมพันธ์ของการทำงานที่ชัดเจน และผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรทำงานเป็นทีม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระยะเวลา และเป้าประสงค์การทำงานที่ชัดเจน รองลงมา 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารให้ความเชื่อถือ เอาใจใส่ เชื่อมั่น ครีธาต่อบุคลากรและเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารสร้างแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและกำหนด

หน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยยึดความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์กับครูและผู้บังคับบัญชาเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสื่อสาร กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงาน

3) *ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม* โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบสามารถคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้ตามสถานการณ์ รองลงมา 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารมีการคิดสร้างสรรค์ หาทางเลือกในการพัฒนางานได้หลากหลาย ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่ออุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ออนไลน์มาใช้ในการบริหารจัดการ ผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการที่เกิดจากกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างทางเลือกใหม่และผู้ขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยนวัตกรรมแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ

4) *บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม* โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารทบทวน ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รองลงมา 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารจัดรูปแบบ โครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ ผู้บริหารวางตัวและปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารแสดงศักยภาพที่ดีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน เป็นต้นแบบให้แก่ครูได้ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารแสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

5) *บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม* โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารมีจริยธรรมในการพัฒนานวัตกรรม ไม่ลอกเลียนผลงานผู้อื่น รองลงมา 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยใจบริสุทธิ์ และมีจิตสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อชุมชน สังคมโดยรวม ผู้บริหารมีเทคนิค วิธีการขจัดปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาได้ดี โดยใช้หลักเหตุผล ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย ตรงไปตรงมา ไม่ถือตัว เข้าหาง่ายเพื่อแสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองและสถานศึกษา ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความเชื่อ ค่านิยม ยอมรับฟังความคิดเห็น และทัศนคติของผู้อื่น และผู้บริหารประยุกต์ความสำเร็จของผู้อื่นมาพัฒนางานของตนเองและสถานศึกษาได้

**1.3.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา**  
สรุปได้ดังนี้

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการ เชิญวิทยากรเชี่ยวชาญด้านบุคลิกภาพความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

- 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสนับสนุนงบประมาณสำหรับการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับการบริหาร
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และต้องมีความทันสมัย สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และเข้ากับบริบทของโรงเรียน
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของครู เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์สะท้อนผลการบริหารงานในสถานศึกษา โดยนำกระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) มาใช้ในการดำเนินงานและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้
- 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลงานหรือนวัตกรรมของสถานศึกษาของตนเองเผยแพร่ให้กับสถานศึกษาอื่น และชุมชนได้รับรู้ โดยการจัดกิจกรรมเปิดบ้านวิชาการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 6) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวิเคราะห์ตนเองให้รู้ข้อดี ข้อเด่น ข้อบกพร่องของตนเองเพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพที่ดีขึ้น
- 7) ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อหาแนวคิด หรือมุมมองใหม่ ๆ และนำมาพัฒนาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
- 8) ผู้บริหารสถานศึกษาควรการสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรมและเทคโนโลยี จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ เวลา และสถานที่ ให้เหมาะสมซึ่งเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมของครูและเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน

## 2. อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจแก่การนำมาอภิปรายผล ดังนี้

จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ นำข้อมูลย้อนกลับมาทบทวนการดำเนินงาน และต่อยอดการพัฒนางาน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการพูด การแสดงออกอย่างเหมาะสม ถูกต้อง

ตรงไปตรงมา กระชับ ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีมนุษยสัมพันธ์ของการทำงานที่ชัดเจน มีปฏิภาณไหวพริบ มีความสามารถวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้ตามสถานการณ์ มอบหมายให้บุคลากรทำงานเป็นทีม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระยะเวลา และเป้าประสงค์ ของการทำงานที่ชัดเจน ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่ออุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ออนไลน์มาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นไปตามจุดเน้นการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ที่ต้องการพัฒนาให้ผู้บริหารยุคใหม่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และเครือข่ายความร่วมมือ เป็นผู้นำด้านทักษะดิจิทัล และการสื่อสาร อีกทั้งยังสนับสนุนการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, 2566) สอดคล้องกับแนวคิดของ Adai (1996) ที่ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีลักษณะเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นเพื่อให้ตรงกับเป้าหมายขององค์กร เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการสร้างนวัตกรรม เป็นผู้สนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูงมีการวิเคราะห์ที่เป็นระบบ มีความยุติธรรม มีความภูมิใจที่เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร สนับสนุนการทำงานที่เป็นทีม มีการเปิดโอกาสให้คนในองค์กรมีการแสดงความคิดเห็นมีการวางแผนเพื่อบริหารงานในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความกล้าเสี่ยงเพื่อตัดสินใจทำให้เกิดนวัตกรรมพร้อมทั้งยอมรับความผิดพลาด มีแนวคิดใหม่ ๆ ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณน์ ยืนยง (2563) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณา กันถิน (2560) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ มีระดับภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งภาวะผู้นำในแต่ละองค์ประกอบอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1) *วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม* โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารนิเทศติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ ผู้บริหารนำข้อมูลย้อนกลับมาทบทวนการดำเนินงานและต่อยอดการพัฒนางาน ปลุกเร้าและสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรในการทำวิสัยทัศน์ ให้บรรลุความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Loader (2016) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมจะสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณา กันถิน (2560) ศึกษาภาวะ

ผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน พระราชรัฐ ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของปาริฉัตร นวนทอง (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ มีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2) *การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม* โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีความสามารถในการพูด การแสดงออกอย่างเหมาะสม ถูกต้อง ตรงไปตรงมา กระชับ ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีมนุษยสัมพันธ์ของการทำงาน มีการ มอบหมายให้บุคลากรทำงานเป็นทีม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระยะเวลา และเป้าประสงค์ ของการทำงานที่ชัดเจน และผู้บริหารให้ความเชื่อถือ เอาใจใส่ เชื่อมั่น ศรัทธาต่อบุคลากรและเปิด โอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ และผู้บริหารสร้างแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยยึดความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของ Horth (2014) กล่าวว่า บุคคลที่อยู่ในองค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมจะมีการ ติดต่อบริการภายในองค์การที่ดี รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างเปิดเผย มีการสนับสนุน งานซึ่งกันและกัน ผู้บริหารจะต้องจัดบรรยากาศองค์การให้บุคคลในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี รวมทั้ง จัดกระบวนการที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดในเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของวุฒิชัย แม้นรัมย์ (2566) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหาร โรงเรียน กลุ่มสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของภิญญา สายศิริสุข (2561) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารใน โรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตปัญญา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

3) *ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม* โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบ สามารถคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้ตาม สถานการณ์ มีการคิดสร้างสรรค์ หาทางเลือกในการพัฒนางานได้หลากหลาย ผู้บริหารส่งเสริม การเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่ออุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ออนไลน์มาใช้ ในการบริหารจัดการ และผู้บริหารเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนแนวคิด เพื่อเปิดรับสิ่งใหม่ และ ความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกมาใช้กับบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับ Richard (2009) ได้ กล่าวถึง ผู้นำจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม สามารถวิเคราะห์ภาพใหญ่ทั้งในและนอก องค์การ มองโลกในแง่ดี ซึ่งจะมองเห็นโอกาสมากกว่าปัญหา สร้างการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย



ความสามารถของผู้ร่วมงาน สามารถโน้มน้าวและสร้างขวัญกำลังใจให้ทุกคนสามารถเอาชนะอุปสรรค และมีความมั่นใจในความสามารถของบุคลากรที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่พวกเขาดำเนินการ สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร พงษ์เนตร (2564) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของปวีวัฒน์ ยืนยิ่ง (2563) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก

4) *บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม* โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารทบทวน ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง มีการจัดรูปแบบ โครงสร้าง การบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ ผู้บริหารวางตัวและปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และจรรยาบรรณวิชาชีพ และผู้บริหารแสดงศักยภาพที่ดีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน เป็นต้นแบบให้แก่ครูได้ สอดคล้องกับ Sherwood (2001) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารมีบทบาทที่สำคัญมากในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีอำนาจในการบริหาร ผู้บริหารต้องส่งเสริมกิจกรรมด้านนวัตกรรมต่าง ๆ และต้องแสดงให้เห็นบุคลากรเห็นว่านวัตกรรมมีความสำคัญ โดยผู้บริหารเป็นที่เลี้ยงและถ่ายทอดการสร้างแรงบันดาลใจ เปิดกว้างให้บุคลากรมีสร้างสรรค์นวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของศุภิญญาภิจ เถตุวิเศษกุล (2562) ที่ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ด้านบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก

5) *บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม* โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีจริยธรรมในการพัฒนานวัตกรรม ไม่ลอกเลียนผลงานผู้อื่น ปฏิบัติงานด้วยใจบริสุทธิ์ และมีจิตสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อชุมชน สังคมโดยรวม ผู้บริหารมีเทคนิค วิธีการขจัดปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาได้ดี โดยใช้หลักเหตุผล และผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย ตรงไปตรงมา ไม่ถือตัว เข้าหาง่ายเพื่อแสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองและสถานศึกษา สอดคล้องกับกุลชลี จงเจริญ (2562) ที่กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีสมรรถนะบุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่ลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่ม บุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการใช้บริการอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของแพรวพรรณ เปรมลาภ (2565) ที่ศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของสุรจิต สุวรรณแกม (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะแนวทาง ในการนำผลการวิจัยไปใช้สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกกระดับ และข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประสงค์ที่จะทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการ เชิญวิทยากร เชี่ยวชาญด้านบุคลิกภาพความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณสำหรับการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับการบริหาร

3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลงานหรือนวัตกรรมของสถานศึกษาของตนเอง เผยแพร่ให้กับสถานศึกษาอื่น และชุมชนได้รับรู้ โดยการจัดกิจกรรมเปิดบ้านวิชาการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์ตนเองให้รู้ข้อดี ข้อเด่น ข้อบกพร่องของตนเองเพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพที่ดีขึ้น

3.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อหาแนวคิด หรือมุมมองใหม่ ๆ และนำมาพัฒนาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

#### 3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา

3.2.2 ควรทำการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2.3 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2.4 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพในลักษณะของวิจัยถอดบทเรียนสถานศึกษาที่ได้รับการยอมรับว่ามีเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่เป็นเลิศและเป็นต้นแบบของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

ศูนย์วิทยบริการวชิรเวศน์

## บรรณานุกรม

- กฤษณ์ภัทรชัย โทพา. (2559). การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและนวัตกรรมระหว่างกลุ่มธนาคารพาณิชย์รัฐวิสาหกิจไทยกับกลุ่มธนาคารพาณิชย์บริษัทมหาชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- กุลชลี จงเจริญ. (2561). นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. สำนักบัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2(1), 4-5.
- ขวัญชนก โตนาค. (2556). การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- คณิน คำแพง. (2563). โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น: โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำแบบดิจิทัล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตาภา ศุภชญานันท์. (2555). การศึกษาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. (การศึกษาค้นคว้าปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- จีราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- จุฑาทิพย์ ชนะเคน. (2558). การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. (การศึกษาค้นคว้าปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- จรัสวรรณ จันทลา. (2559). การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้. 9(1), 53-60.

- ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (ดุขฎิณีพนธ์ปริญญาดุขฎิณีบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- เดชา ลุนาวงค์. (2564). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (ดุขฎิณีพนธ์ปริญญาดุขฎิณีบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ทินกร บัวชู. (2558). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. *วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 29(1), 141-153.
- ทองคำ พิมพ์า. (2556). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. (2562). การพัฒนาบุคลิกผู้นำและผู้บริหาร. ศูนย์เสริมปัญญาไทย.
- นิกัญชลา ลั่นเหลือ. (2554). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎิณีบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- นุชิตา สุวแพทย์. (2560). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, มหาสารคาม.
- บริพัฒน์ สารผล. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 7). สุวีริยาสาสน.
- ปวีณา กันถิน. (2560). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 5. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ปาริฉัตร นวนทอง. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2. *การประชุมหาตใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ*, 13 (1), 1438-1441.

- บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์. (2564). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ปรีวัฒน์ ยืนยง. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 4(3), 330-344.
- พัชรา วาณิชวดี. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำจากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา. สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- พิชญ์นิษฐา พรรณศิลป์. (2558). บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 3(2). 146-161.
- พิทักษ์ ทิพย์วารีย์. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร. สถาบันการพลศึกษา. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 11(1), 57-70.
- แพรวพรรณ เปรมลาภ. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์เขต 2. (การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ (2552). การบูรณาการแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษาภายใต้โครงการ BCNR ตามรอยพ่ออยู่อย่างพอเพียง วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี ราชนบุรี. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี.
- มัทนา วังนอมศักดิ์. (2561). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและการปฏิบัติ. เพชรเกษมพริ้นติ้ง.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2557). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. มนตรี.
- ภิญญา สายศิริสุข. (2561). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่ม สหวิทยาเขตปัญจภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขศึกษบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- รังสรรค์ ปู่ทอง. (2562). การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขศึกษบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางการพัฒนา. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระวุฒิ วัจนะพุกกะ และอาทิตย์ อรุณศรีโสภณ. (2553). ชุมชนแห่งนวัตกรรมและ. ความคิดสร้างสรรค์. วารสารนักบริหาร, 30(3), 25-26.

- วิทยากร เชียงกุล. (2553). *แนวคิดการปฏิรูปการศึกษา*. สืบค้นจาก <http://witayakornclub.wordpress.com/>.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). ภาวะผู้นำ จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอตัวแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร. *วารสารศึกษาศาสตร์ มข.*, 27 (3), 40-52.
- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 37 (3), 31-38.
- วุฒิชัย แม้นรัมย์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหารโรงเรียนกลุ่มสหวิทยาเขตปิยมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 8(6), 334-354.
- ศิริพงศ์ พงษ์พันธ์ุ. (2553). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่3). ฮาซันพรีนติ้ง.
- ศิริพร พงษ์เนตร. (2564). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ศุภิญญาภิจ เกตุวิเศษกุล. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาฬสินธุ์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, มหาสารคาม).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร. (2566). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. สุราษฎร์ธานี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. *แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพมหานคร. สืบค้นจาก <http://backoffice.onecgo.th/uploaded/Outstand/2017-EdPlan60-79.pdf>.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2560). *ศาสตร์และศิลป์ของผู้นำที่ครองใจคน*. สำนักพิมพ์สมาร์ทไลฟ์.
- สมชาย รุ่งเรือง. (2560). รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 29-46.
- สัมมา ธนินธ์. (2556). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). พิมพ์ดี.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 14 (2), 117-128.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- สุรกีจ สุวรรณแกม. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใน อำเภอกาฬี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- อนุสรรา สุวรรณวงศ์. (2558). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับครู โรงเรียนเอกชน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- อรอนงค์ โจนันวัฒนบุลย์. (2553). *การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎี บัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Adai, J. (1996). *Effective motivation: How to get extraordinary results from everyone*.
- Anderson, L., W., & Van Dyke, A. (1963). *School administration*. Houghton Mifflin.
- Carmeli, A., Gelbard, R., & Gefen, D. (2010). The importance of innovation leadership in cultivating strategic fit and enhancing firm performance. *The Leadership Quarterly*, 21, 339-349.
- Castetter, W. B. (2000). *The Human Resource Function in Educational Administration*. (7th ed.). Prentice-Hall.
- D. Adjei. (2013). "Innovation leadership management," *International Journal of ICT and Management*, 3(6), 103-106.
- Dave. (2007). *Characteristicsof Innovative Leaders*. Retrieved from [http://innovative leadership. Blogspot.com/2007/02/innovative-leadership-progress-at-warp.html](http://innovativeleadership.blogspot.com/2007/02/innovative-leadership-progress-at-warp.html).
- Drake, Thelbert L., and Willam H. Roe. (1986). *The Principalship*. (3<sup>rd</sup> ed). Macmillan.
- Grady T. Porter and K. Malloch. (2010). *Innovation leadership: Creating the landscape of healthcare Sudbury*. Jones & Bartlett Learning.
- George. (2012). Innovation for inclusive growth: Towards a theoretical framework and a research Agenda. *Journal of Management Studies*, 49 (4), 661-683.
- Gordon, J. R. (1993). *A Diagnostic Approach to Organizational behavior*. Allyn and Bacon.
- Guilford, J.P. (1967). *The Nature of Human Intelligence*. McGraw-Hill Book.
- Horth, D. (2014). *Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results*. Greensborough, Center for Creative Leadership.

- Hunter, S. T., & Cushenbery, L. (2011). Leading for innovation: Direct and indirect influences. *Advances in Developing Human Resources*, 13, 248-265.
- Imaginationcomau. (2016). *8 reasons why innovation is important to businesses today*. Imagine Nation. Retrieved from <http://www.imagination.com.au/innovation-blog/8-reasons-innovation-important-businesses-today/>.
- Joseph M. Marron and Dan Cunniff. (2014). What Is An Innovative Educational Leader? *Contemporary Issues In Education Research – Second Quarter*, 7(2).
- Knezevich, S. J. (1984). *Administration of Management*. 5th ed. Harper and Row.
- Leonard, L. (2008). Conditions Fostering Organizational Learning In School. *Educational Administration Quarterly*, 32(4), 243-276.
- Loader, A. (2016). *Why should you show innovative leadership?* Retrieved from <https://blog.castle.co/innovative-leadership>.
- Mohammed Al Sharija. (2012). Innovative Leadership by School Principals: Embedding Information Communication and Technology in Kuwaiti Schools. *Journal of International Education Research – Fourth Quarter 2012*, 8(4).
- Pagaura, A. (2020). Innovative leadership attributes of school administrators in the: Implications for educational management. *Interdisciplinary Research Review*, 15(2), 1-7.
- Parker, G. M. (1990). *Team Players and Teamwork: The New Competitive Business Strategy*. Jossey – Bass.
- Patel. (2012). Evolutionary crossroads in developmental biology. *Development*, 139 (11), 2637-2638
- Regina K. Kaume. (2016). Administrative and Leadership Innovation in The 21st Century: A Secondary School Sub-sector Perspective in Kenya. *Research in Pedagogy*, 6(2), 85-94.
- Richard, L. (2009). *The Innovator's Toolkit*. USA.
- Robert, F. B., & Jeff, Z. (2010). *Leadership vacuums and overcoming barriers to innovation*. Retrieved from <http://www.business-strategyinnovation.com/2010/04/leadershipvacuums-and-overcoming.html>.
- S. D. Weiss and P. C. Legand. (2011). *Innovative intelligence*. John Wiley & Sons.

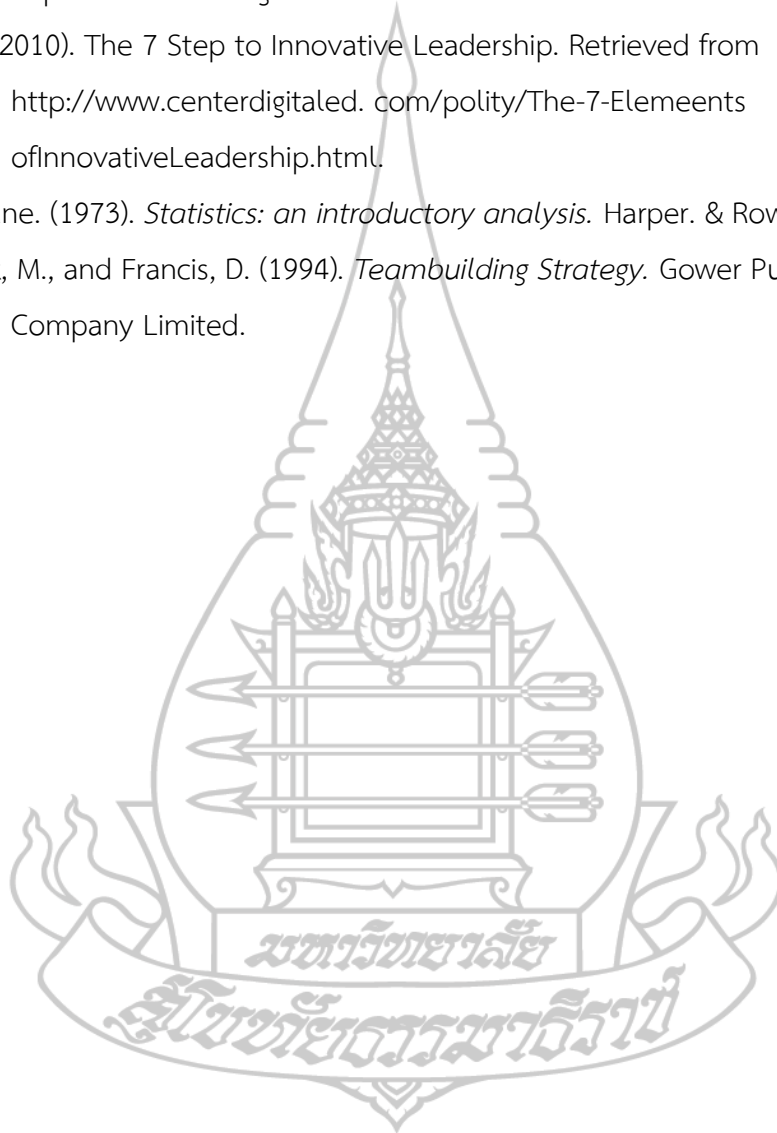
Sharma, P. (2008). *Innovative-Leadership*. Retried from [http:// www.scribd.com/doc/4705971/Innovative-Leadership](http://www.scribd.com/doc/4705971/Innovative-Leadership).

Sherwood, Dennis. (2001). *Smart Things To Know About Innovation and Creativity*. Capstone Publishing Limited.

Tanya, R. (2010). The 7 Step to Innovative Leadership. Retrieved from [http://www.centerdigitaled.com/polity/The-7-Elements ofInnovativeLeadership.html](http://www.centerdigitaled.com/polity/The-7-Elements-ofInnovativeLeadership.html).

Taro Yamane. (1973). *Statistics: an introductory analysis*. Harper. & Row.

Woodcock, M., and Francis, D. (1994). *Teambuilding Strategy*. Gower Publishing Company Limited.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศรี

นครินทรวิโรฒราชภัฏ



ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒราชวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒราชวิทยาลัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1: ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ข้อมูลต่าง ๆ ของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับซึ่งจะไม่มีการเปิดเผยหรือเผยแพร่ออกไปอย่างเด็ดขาด และข้อมูลที่ได้จะนำเสนอในรูปแบบกลุ่ม การร่วมมือของท่านจะนำไปสู่ความสำเร็จในการศึกษา ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นางสาวกรรณิกา เรืองศรี

นักศึกษาหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

## ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

## ตอนที่ 1: ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

## 1. เพศ

- ( ) ชาย  
( ) หญิง

## 2. อายุ

- ( ) 21 – 30 ปี  
( ) 31 – 40 ปี  
( ) 41 – 50 ปี  
( ) 50 ปีขึ้นไป

## 3. ระดับการศึกษา

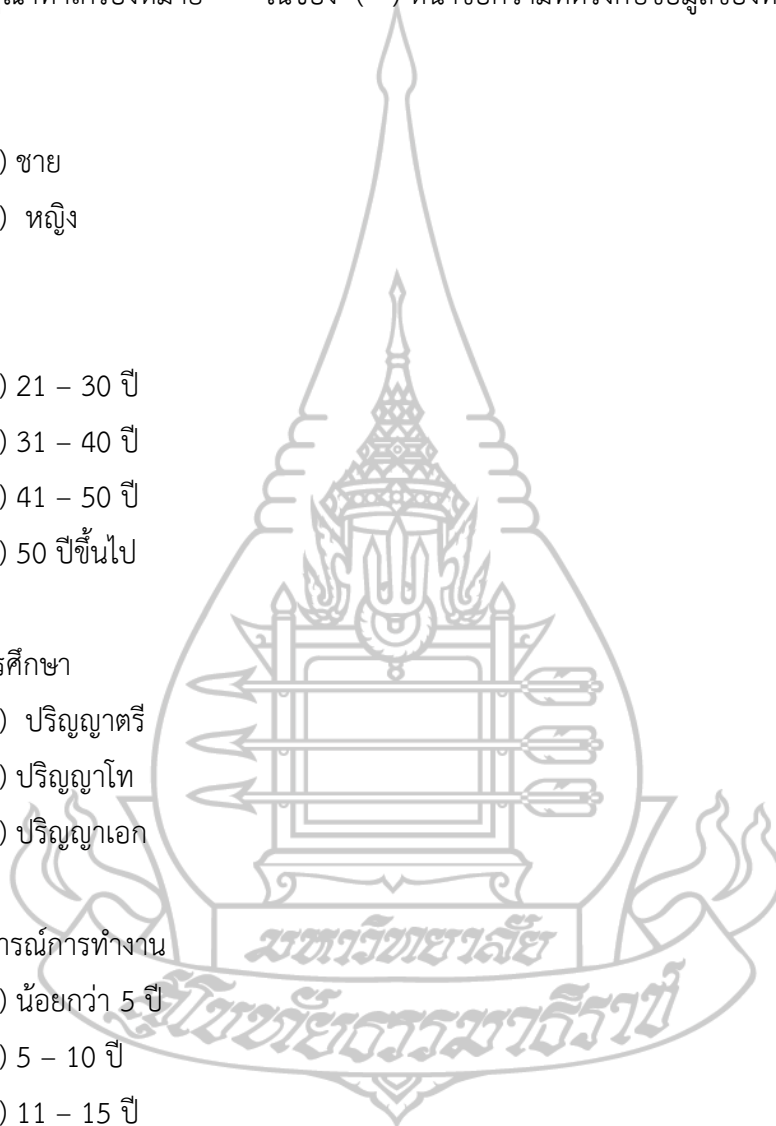
- ( ) ปริญญาตรี  
( ) ปริญญาโท  
( ) ปริญญาเอก

## 4. ประสบการณ์การทำงาน

- ( ) น้อยกว่า 5 ปี  
( ) 5 – 10 ปี  
( ) 11 – 15 ปี  
( ) 15 ปีขึ้นไป

## 5. ขนาดของสถานศึกษา

- ( ) ขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)  
( ) ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน)  
( ) ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน)  
( ) ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)



**ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร**

**ตอนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา**

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องแสดงระดับพฤติกรรม ว่าท่านมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติ / การกระทำ / การแสดงออกของท่านอยู่ในระดับใด ซึ่งมีความหมายดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ท่านมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ท่านมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ท่านมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา		✓			

จากตัวอย่าง ข้อ 0 ถ้าท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวนผลการวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ในระดับมาก

ต่อไปนีขอให้ท่านพิจารณาข้อความในแต่ละรายการอย่างรอบคอบ แล้วตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง ในบางครั้งคำถามอาจจะเข้าใจยาก ถ้าท่านไม่แน่ใจในข้อความใดขอให้ท่านใช้วิจารณญาณของท่านเลือกคำตอบที่เหมาะสมที่สุด



ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
<b>วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม</b>						
1	ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
2	ผู้บริหารปลุกเร้าและสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรในการทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ					
3	ผู้บริหารประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจและสื่อสารให้บุคลากรทราบแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน					
4	ผู้บริหารดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์					
5	ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ					
6	ผู้บริหารนำข้อมูลย้อนกลับมาทบทวนการดำเนินงานและต่อยอดการพัฒนางาน					
<b>การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม</b>						
7	ผู้บริหารสื่อสาร กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงาน					
8	ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ของงานที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน					
9	ผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรทำงานเป็นทีม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระยะเวลา และเป้าประสงค์ของการทำงานที่ชัดเจน					
10	ผู้บริหารสร้างแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยยึดความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ					
11	ผู้บริหารให้ความเชื่อถือ เอาใจใส่ เชื่อมมั่น ศรัทธาต่อบุคลากรและเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ					

ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
12	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์กับครูและผู้บังคับบัญชาเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน					
13	ผู้บริหารมีความสามารถในการพูด การแสดงออกอย่างเหมาะสม ถูกต้องตรงไปตรงมา กระชับ ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีมนุษยสัมพันธ์ของการทำงานที่ชัดเจน					
14	ผู้บริหารติดต่อสื่อสาร กระตุ้นการทำงาน สอบถามความพึงพอใจ และให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
<b>ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม</b>						
15	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดค้น สร้างนวัตกรรมแผนการ พัฒนาการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียนที่เป็นนวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ					
16	ผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการที่เกิดจากกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม					
17	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างทางเลือกใหม่และผู้ขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยนวัตกรรมแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ					
18	ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่ออุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ออนไลน์มาใช้ในการบริหารจัดการ					
19	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนแนวคิด เพื่อเปิดรับสิ่งใหม่และความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกมาใช้กับบริบทของสถานศึกษา					
20	ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบ สามารถคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้ตามสถานการณ์					
21	ผู้บริหารมีการคิดสร้างสรรค์ หาทางเลือกในการพัฒนางานได้หลากหลาย					
<b>บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม</b>						

ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
22	ผู้บริหารแสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ					
23	ผู้บริหารจัดรูปแบบ โครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ					
24	ผู้บริหารทบทวน ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง					
25	ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง					
26	ผู้บริหารวางตัวและปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และจรรยาบรรณวิชาชีพ					
27	ผู้บริหารแสดงศักยภาพที่ดีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน เป็นต้นแบบให้แก่ครูได้					
<b>บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม</b>						
28	ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย ตรงไปตรงมา ไม่ถือตัว เข้าหาง่าย เพื่อแสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองและสถานศึกษา					
29	ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความเชื่อ ค่านิยม ยอมรับฟังความคิดเห็น และทัศนคติของผู้อื่น					
30	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
31	ผู้บริหารประยุกต์ความสำเร็จของผู้อื่นมาพัฒนางานของตนเองและสถานศึกษาได้					
32	ผู้บริหารยอมรับในความรู้ ความสามารถ การปฏิบัติดีและการปฏิบัติชอบของผู้อื่น					
33	ผู้บริหารมีเทคนิค วิธีการขจัดปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาได้ดี โดยใช้หลักเหตุผล					
34	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยใจบริสุทธิ์ และมีจิตสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อชุมชน สังคมโดยรวม					

ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
35	ผู้บริหารมีจริยธรรมในการพัฒนานวัตกรรม ไม่ลอกเลียน ผลงานผู้อื่น					



## แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1: ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2: สัมภาษณ์ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ข้อมูลต่าง ๆ ของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับซึ่งจะไม่มีเปิดเผยหรือเผยแพร่ออกไปอย่างเด็ดขาด และข้อมูลที่ได้จะนำเสนอในรูปแบบกลุ่ม การร่วมมือของท่านจะนำไปสู่ความสำเร็จในการศึกษา ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นางสาวกรรณิกา เรืองศรี

นักศึกษาหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สุโขทัยธรรมมาธิราช

### ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

#### ตอนที่ 1: ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....นามสกุล.....เพศ.....อายุ.....
2. ตำแหน่ง.....
3. วุฒิการศึกษา.....
4. สถานที่ปฏิบัติงาน.....
5. สถานที่ติดต่อสะดวก.....  
หมายเลขโทรศัพท์.....
6. วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....สถานที่สัมภาษณ์.....

**ตอนที่ 2: สัมภาษณ์ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา**  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 3) ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 4) บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม และ 5) บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม มีประเด็นคำถามต่อไปนี้

#### วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

1. ท่านคิดว่ามีแนวทางใดบ้างที่จะช่วยสร้างความเข้าใจบุคลากรทราบแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนได้

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่ามีหลักการใดบ้างในการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

.....

.....

.....

**การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม**

1. ท่านคิดว่ามีแนวทางการสื่อสารใดที่จะช่วยกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็น  
ความสำคัญในการปฏิบัติงาน

.....  
.....  
.....

2. ท่านคิดว่ามีแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานและเป้าหมายได้อย่างไรบ้าง

.....  
.....  
.....

**ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม**

1. ท่านคิดว่ามีแนวทางใดบ้างที่จะช่วยสร้างทางเลือกใหม่และขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วย  
นวัตกรรมแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ๆ ได้

.....  
.....  
.....

2. ท่านคิดว่ามีแนวทางการคิดค้น สร้างนวัตกรรมแผนการพัฒนาการเรียนรู้ การวิจัยในชั้น  
เรียนที่เป็นนวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ ได้อย่างไรบ้าง

.....  
.....  
.....

**บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม**

1. ท่านคิดว่ามีแนวทางใดบ้างที่จะช่วยประสานความร่วมมือจากภาครัฐ เอกชน และ  
ประชาสังคม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

.....  
.....  
.....

2. ท่านคิดว่ามีแนวทางอย่างไรในการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง

.....

.....

.....

#### บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

1. ท่านคิดว่ามีแนวทางอย่างไรในการให้ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความเชื่อ ค่านิยม ยอมรับฟังความคิดเห็นและทัศนคติของผู้อื่น

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่ามีแนวทางอย่างไรในการประยุกต์ความสำเร็จของผู้อื่นมาพัฒนางานของตนเองและสถานศึกษาได้

.....

.....

.....







ภาคผนวก ข

ผลการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

**ผลการคำนวณค่า IOC ของผู้ทรงคุณวุฒิ**  
**เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร**

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
<b>วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม</b>						
1	ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00
2	ผู้บริหารปลูกเร้าและสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรในการทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ	+1	0	+1	2	0.67
3	ผู้บริหารประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจและสื่อสารให้บุคลากรทราบแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00
4	ผู้บริหารดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	+1	+1	+1	3	1.00
5	ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ	+1	+1	+1	3	1.00
6	ผู้บริหารนำข้อมูลย้อนกลับมาทบทวนการดำเนินงานและต่อยอดการพัฒนางาน	+1	+1	+1	3	1.00
<b>การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม</b>						
7	ผู้บริหารสื่อสาร กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00
8	ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ของงานที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน	+1	+1	+1	3	1.00
9	ผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรทำงานเป็นทีม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระยะเวลา และเป้าประสงค์ของการทำงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00
10	ผู้บริหารสร้างแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยยึดความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	3	1.00

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
11	ผู้บริหารให้ความเชื่อถือ เอาใจใส่ เชื่อมั่น ครีธาต่อ บุคลากรและเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ	+1	+1	+1	3	1.00
12	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์กับครูและผู้บังคับบัญชา เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00
13	ผู้บริหารมีความสามารถในการพูด การแสดงออก อย่างเหมาะสม ถูกต้องตรงไปตรงมา กระชับ ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีมนุษยสัมพันธ์ของการ ทำงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00
14	ผู้บริหารติดต่อสื่อสาร กระตุ้นการทำงาน สอบถาม ความพึงพอใจ และให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00
<b>ทักษะการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม</b>						
15	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดค้น สร้างนวัตกรรม แผนการพัฒนาการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียนที่เป็น นวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ	+1	0	+1	2	0.67
16	ผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้าน การบริหารจัดการที่เกิดจากกระบวนการคิดเชิง นวัตกรรม	+1	0	+1	2	0.67
17	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างทางเลือกใหม่ และผู้ขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยนวัตกรรมแผนงาน หรือกลยุทธ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00
18	ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำ เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่ออุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ ออนไลน์มาใช้ในการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	3	1.00
19	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนแนวคิด เพื่อ เปิดรับสิ่งใหม่และความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกมา ใช้กับบริบทของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
20	ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบ สามารถคิดวิเคราะห์ คิด แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้ตามสถานการณ์	+1	+1	+1	3	1.00
21	ผู้บริหารมีการคิดสร้างสรรค์ หาทางเลือกในการ พัฒนางานได้หลากหลาย	+1	+1	+1	3	1.00
<b>บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม</b>						
22	ผู้บริหารแสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00
23	ผู้บริหารจัดรูปแบบ โครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00
24	ผู้บริหารทบทวน ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็น ระบบ และต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1.00
25	ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อ สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1.00
26	ผู้บริหารวางตัวและปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง หน้าที่ของตนเอง ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบ ของทางราชการ และจรรยาบรรณวิชาชีพ	+1	+1	+1	3	1.00
27	ผู้บริหารแสดงศักยภาพที่ดีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิ ฐาน เป็นต้นแบบให้แก่ครูได้	+1	+1	+1	3	1.00
<b>บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม</b>						
28	ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย ตรงไปตรงมา ไม่ถือตัว เข้า หาง่ายเพื่อแสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองและ สถานศึกษา	+1	+1	-1	3	1.00
29	ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความเชื่อ ค่านิยม ยอมรับฟัง ความคิดเห็น และทัศนคติของผู้อื่น	+1	+1	-1	3	1.00
30	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1.00

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
31	ผู้บริหารประยุกต์ความสำเร็จของผู้อื่นมาพัฒนางาน ของตนเองและสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	3	1.00
32	ผู้บริหารยอมรับในความรู้ ความสามารถ การปฏิบัติดี และการปฏิบัติชอบของผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00
33	ผู้บริหารมีเทคนิค วิธีการขจัดปัญหาความขัดแย้งใน สถานศึกษาได้ดี โดยใช้หลักเหตุผล	+1	+1	+1	3	1.00
34	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยใจบริสุทธิ์ และมีจิตสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อชุมชน สังคมโดยรวม	+1	+1	+1	3	1.00
35	ผู้บริหารมีจริยธรรมในการพัฒนานวัตกรรม ไม่ลอก เลียนผลงานผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00





ภาคผนวก ค

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### ความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร .sav

Scale: ALL VARIABLES



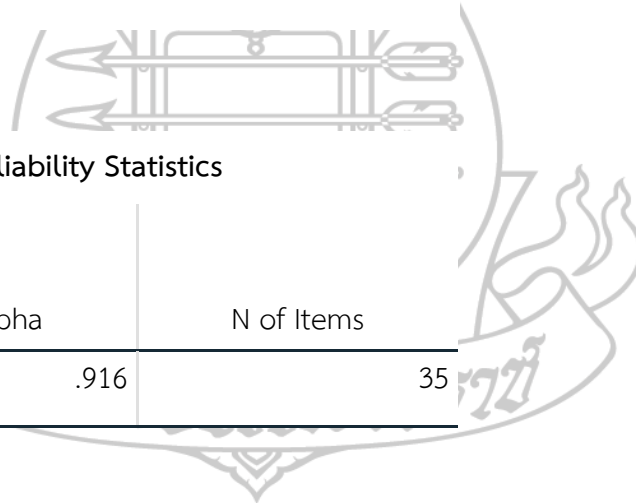
#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	85.7
	Excluded <sup>a</sup>	5	14.3
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	35



## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbac h's Alpha if Item Deleted
1. ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	147.33	164.989	.397	.915
2. ผู้บริหารปลูกเร้าและสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรในการทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ	147.10	166.576	.388	.915
3. ผู้บริหารประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจและสื่อสารให้บุคลากรทราบแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน	147.03	168.240	.270	.916
4. ผู้บริหารดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	147.17	162.902	.586	.913
5. ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ	147.23	161.771	.596	.912
6. ผู้บริหารนำข้อมูลย้อนกลับมาทบทวนการดำเนินงานและต่อยอดการพัฒนางาน	147.30	161.459	.568	.913
7. ผู้บริหารสื่อสาร กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงาน	147.37	165.895	.312	.916
8. ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ของงานที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน	147.37	163.206	.436	.914
9. ผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรทำงานเป็นทีม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระยะเวลา และเป้าประสงค์ของการทำงานที่ชัดเจน	147.30	158.493	.747	.910
10. ผู้บริหารสร้างแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรโดยยึดความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ	147.37	166.999	.273	.916



11. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือ เอาใจใส่ เชื่อมมัน ศรัทธาต่อบุคลากรและเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ	147.43	161.909	.566	.913
12. ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์กับครูและ ผู้บังคับบัญชาเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการ ทำงาน	147.53	152.533	.769	.909
13. ผู้บริหารมีความสามารถในการพูด การ แสดงออกอย่างเหมาะสม ถูกต้องตรงไปตรงมา กระชับ ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีมนุษย สัมพันธ์ของการทำงานที่ชัดเจน	147.53	156.947	.630	.911
14. ผู้บริหารติดต่อสื่อสาร กระตุ้นการทำงาน สอบถามความพึงพอใจ และให้ขวัญกำลังใจ บุคลากรในการปฏิบัติงาน	147.37	159.826	.677	.911
15. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดค้น สร้างนวัตกรรม แผนการพัฒนการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียนที่เป็น นวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ	147.10	165.472	.476	.914
16. ผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการที่เกิดจากกระบวนการคิด เชิงนวัตกรรม	147.60	158.248	.759	.910
17. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้าง ทางเลือกใหม่และผู้ขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วย นวัตกรรมแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ	147.40	158.938	.741	.911
18. ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำ เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่ออุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ ออนไลน์มาใช้ในการบริหารจัดการ	147.60	157.559	.743	.910
19. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนแนวคิด เพื่อเปิดรับสิ่งใหม่และความเปลี่ยนแปลงของสังคม โลกมาใช้กับบริบทของสถานศึกษา	147.60	174.248	-.189	.920
20. ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบ สามารถคิด วิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบได้ตาม สถานการณ์	147.87	165.775	.147	.922

21. ผู้บริหารมีการคิดสร้างสรรค์ หาทางเลือกในการพัฒนางานได้หลากหลาย	148.10	162.576	.247	.920
22. ผู้บริหารแสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	148.17	159.178	.338	.918
23. ผู้บริหารจัดรูปแบบ โครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นระบบ	147.33	164.989	.397	.915
24. ผู้บริหารทบทวน ประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	147.10	166.576	.388	.915
25. ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง	147.03	168.240	.270	.916
26. ผู้บริหารวางตัวและปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และจรรยาบรรณวิชาชีพ	147.17	162.902	.586	.913
27. ผู้บริหารแสดงศักยภาพที่ดีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน เป็นต้นแบบให้แก่ครูได้	147.23	161.771	.596	.912
28. ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย ตรงไปตรงมา ไม่ถือตัว เข้าหาง่ายเพื่อแสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเอง และสถานศึกษา	147.30	161.459	.568	.913
29. ผู้บริหารเปิดใจยอมรับความเชื่อ ค่านิยม ยอมรับฟังความคิดเห็น และทัศนคติของผู้อื่น	147.37	165.895	.312	.916
30. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	147.37	163.206	.436	.914
31. ผู้บริหารประยุกต์ความสำเร็จของผู้อื่นมา พัฒนางานของตนเองและสถานศึกษาได้	147.30	158.493	.747	.910
32. ผู้บริหารยอมรับในความรู้ ความสามารถ การปฏิบัติดีและการปฏิบัติชอบของผู้อื่น	147.37	166.999	.273	.916
33. ผู้บริหารมีเทคนิค วิธีการขจัดปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาได้ดี โดยใช้หลักเหตุผล	147.43	161.909	.566	.913

34. ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยใจบริสุทธิ์ และมีจิต สาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อชุมชน สังคมโดยรวม	147.53	152.533	.769	.909
35. ผู้บริหารมีจริยธรรมในการพัฒนานวัตกรรม ไม่ ลอกเลียนผลงานผู้อื่น	147.53	156.947	.630	.911





ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องการมือวิจัย

1. ชื่อ นางรักษิณา ยอดมงคล  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร  
วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี  
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก
2. ชื่อ นางดุซติ โพธิ์น้อย  
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร  
วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การวัดผลการศึกษา)  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสบการณ์หรือความชำนาญ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก
3. ชื่อ นางเรืองสิริ คงแก้ว  
ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนปากน้ำชุมพรวิทยา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร  
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย (เกียรตินิยมอันดับ 1)  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา  
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ประสบการณ์การสอนวิชาภาษาไทย 14 ปี



ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



ที่ อว.0602.16 (บ) / ๖๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๙ ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางรักษิณา ยอดมงคล (ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก)

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวกรรณิกา เรืองศรี นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้

รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-172-6450



ที่ อว.0602.16 (บ) / ๗๗๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๕ ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางศุขติ โพธิ์น้อย (รองผู้อำนวยการโรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก)

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวกรรณิกา เรืองศรี นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดผลและประเมินผล ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้  
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-172-6450





ที่ อว.0602.16 (บ) / ๖๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๕ ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางเรืองสิริ คงแก้ว (ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนปากน้ำชุมพรวิทยา)

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวกรรณิกา เรืองศรี นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการใช้ภาษาในการจัดทำแบบสอบถาม ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและ ให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศิริราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้

รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-172-6450



**ภาคผนวก ฉ**

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย (Try Out)



ที่ อว.0602.16 (บ) / 818

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒1 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วยนางสาวกรรณิกา เรืองศรี นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยนำแบบสอบถามไป ทดลองใช้กับครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ทั้งนี้ จะมิให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์ แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้  
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-172-6450



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว.0602.16 (ว) / 12

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๙ มกราคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่ามะเขี่ชดากิเชก

ด้วยนางสาวกรรณิกา เรืองศรี นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งนักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก ผู้อำนวยการโรงเรียนท่ามะเขี่ชดากิเชก

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา สนับสนุนการเรียนรู้ และวิจัย  
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา  
โทร. 0-2504-8505  
โทรสาร. 0-2503-3566-7  
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-172-6450



ที่ อว.0602.16 (บ) / 12

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑ มกราคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าข้ามวิทยา

ด้วยนางสาวกรรณิกา เรืองศรี นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งนักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าข้ามวิทยา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา สนับสนุนการเรียนรู้ และวิจัย  
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา  
โทร. 0-2504-8505  
โทรสาร. 0-2503-3566-7  
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-172-6450



ที่ อว.0602.16 (ว) / 12

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑ มกราคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองหลังสวน

ด้วยนางสาวกรรณิกา เรืองศรี นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งนักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองหลังสวน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา สนับสนุนการเรียนรู้ และวิจัย  
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา  
โทร. 0-2504-8505  
โทรสาร. 0-2503-3566-7  
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-172-6450



ที่ อว.0602.16 (ว) / 12

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑ มกราคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีอยุธยา 2

ด้วยนางสาวกรรณิกา เรืองศรี นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งนักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีอยุธยา 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา สนับสนุนการเรียนรู้ และวิจัย  
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา  
โทร. 0-2504-8505  
โทรสาร. 0-2503-3566-7  
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-172-6450





ที่ อว.0602.16 (ว) / 12

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๙ มกราคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา

ด้วยนางสาวกรรณิกา เรืองศรี นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งนักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก ผู้อำนวยการโรงเรียนสอาดเผดิมวิทยา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา สนับสนุนการเรียนรู้ และวิจัย  
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา  
โทร. 0-2504-8505  
โทรสาร. 0-2503-3566-7  
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-172-6450



ที่ อว.0602.16 (บ) / 122

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

19 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นายสำรวย ภักดี (รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร)

ด้วยนางสาวกรรณิกา เรืองศรี นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-172-6450



ที่ อว.0602.16 (บ) / 122

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

19 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นายฐานิสร์ณ เลขทิพย์ (ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ)

ด้วยนางสาวกรรณิกา เรืองศรี นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-172-6450

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นางสาววรรณิกา เรืองศรี
วัน เดือน ปี เกิด	20 กุมภาพันธ์ 2537
สถานที่เกิด	64/2 หมู่ที่ 4 ตำบลทุ่ง อำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ที่อยู่ปัจจุบัน	โรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก 99 หมู่ที่ 16 ตำบลท่าแซะ อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร 86140
ประวัติการศึกษา	ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พ.ศ.2561
ประวัติการทำงาน	ครู คศ.1

