

## ความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2\*

นภัสมน สุขจร<sup>1</sup> สุภัทนา หาญสุริย์<sup>2</sup> ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

\*Corresponding author e-mail: Napatsamon.pgs61@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ความต้องการ  
จำเป็น และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่  
ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปี  
การศึกษา 2566 จำนวน 366 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม  
ข้อมูลเป็นแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .988 และแบบสอบถามสภาพที่พึง  
ประสงค์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .990 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน การทดสอบค่าสถิติที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการหาค่าความต้องการจำเป็น  
ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สภาพที่เป็นจริง โดยรวมอยู่ในระดับ  
มาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า สภาพที่เป็นจริง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ .01 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน  
และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ลำดับความต้องการ  
จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการ  
มีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็น  
ทีม และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 4) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากการศึกษาโรงเรียน  
ที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์  
พบว่าควรพัฒนาทั้ง 5 ด้าน

**คำสำคัญ:** ความต้องการจำเป็น; แนวทางในการพัฒนา; ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

\* Received: 2 March 2024, Revised: 13 April 2024, Accepted: 17 April 2024

## Needs Assessment And Guidelines For Development Innovative Leadership Of School Administrators Under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2

Napatsamon Sukkhajohn<sup>1\*</sup> Sumattana Hansuri<sup>2</sup> Ruethaisap Dokkham<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Master of Education Program in Educational Administration Sakon Nakhon Rajabhat University

<sup>2-3</sup>Lecturer of Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University

\*Corresponding author e-mail: [Napatsamon.pgs61@gmail.com](mailto:Napatsamon.pgs61@gmail.com)

### ABSTRACT

The purposes of this research were to examine and compare current and desirable conditions, needs assessment and guidelines for development innovative leadership of school administrators under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2. The sample group, obtained through stratified random sampling, consisted of 366 participants, including 104 school administrators and 262 teachers from 104 schools in the academic year 2023. The tool used to collect data is a questionnaire on the current and desirable conditions of innovative leadership of school administrators. The questionnaire on the current condition for innovative leadership of school administrators had the reliability of .988. The desirable condition questionnaire had the reliability of .990. Statistics for data analysis were percentage, mean, standard deviation, hypothesis testing using t-test: Independent Samples t-test, One-Way ANOVA and Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>). The findings were as follows: 1) The current conditions for innovative leadership of school administrators as a whole was at a high level and the desirable conditions as a whole was at the highest level. 2) The current and desirable conditions for innovative leadership of school administrators. Classified by positions, showed overall current conditions were differences at the .01 level of significance. and overall and individual desirable conditions showed no differences. classified by school sizes, showed overall no differences. and classified by work experience, showed overall and individual no differences. 3) The needs assessment for innovative leadership of school administrators were ranked in descending order as follows: (1) risk management, (2) vision for change, (3) create environment for innovative organizational, (4) participation and teamwork and (5) creative thinking and 4) Guidelines for development innovative leadership of school administrators from a study visit to schools that have excellence (Best Practice) in using innovation for educational management until success was evident found 5 areas in need of improvement.

**Keywords:** Needs Assessment; Guidelines Development; Innovative Leadership

## บทนำ

เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมต่าง ๆ มีการพัฒนาและก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ผลักดันให้ผู้บริหารองค์กรในปัจจุบันต้องเตรียมตัวรับมือ บริหารจัดการเพื่อให้ดำรงอยู่ในสังคมปัจจุบันหรืออนาคตได้ ประเทศไทยภายใต้บทบัญญัติของกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่ได้กำหนดแนวนโยบายแห่งรัฐ รัฐพึงจัดให้มีและส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและศิลปวิทยาการแขนงต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ การพัฒนา และนวัตกรรมเพื่อความเข้มแข็งของสังคม ซึ่งสอดคล้องกับ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2565 ที่เน้นการพัฒนาทางการศึกษาต้องตอบโจทย์บริบทและการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เพิ่มขีดความสามารถให้เป็นต้นแบบแห่งการพัฒนา

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นสมรรถนะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี เพื่อสร้างความตระหนักความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตนเองและสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง มีความคิดสร้างสรรค์ เน้นกระทำการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษา นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำ และมุ่งสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม ส่งผลให้สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ผู้บริหารต้องมีศักยภาพเข้าใจในภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ปรับองค์กรให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว เปลี่ยนบทบาทตัวเองให้เป็นผู้นำในการพัฒนาภาวะผู้นำครู (นิชาวรรณ ชองดี, 2563) แต่การศึกษาในช่วงที่ผ่านมาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา คือปัจจัยการจัดการที่เน้นบทบาทสำคัญของนวัตกรรม โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูขาดกระบวนการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม ขาดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ที่ยังไม่ตอบสนองความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน (นิชาภาสุนทรไชย, 2561) การประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง และจากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและความต้องการจำเป็น (สินีนากูไสแจ่ม, 2563) เรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ โดยภาพรวมมีสภาพที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด สภาพที่เป็นอยู่อยู่ในระดับมาก ค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการให้รางวัลผลตอบแทนในการสร้างสรรค์ และค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ด้านการสร้างทีมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และ 2. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านนวัตกรรม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เป็นหน่วยงานการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่รับผิดชอบ 255 โรงเรียน มีวิสัยทัศน์ว่า “สพป.สกลนคร เขต 2 เป็นองค์กรคุณภาพด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยนวัตกรรม” และมีพันธกิจด้านการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียนให้มีคุณภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2, 2566) โดยช่วงภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ผ่านมา ทำให้มองเห็นปัญหาว่าหลายโรงเรียนยังคงขาดความพร้อมในด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาต่างตระหนักในปัญหานี้จึงได้มีการร่วมประชุมกับทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เพื่อร่วมกันหาทางออกทำให้ทุกสถานศึกษาได้มีการปรับตัวและเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ตั้งแต่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน ซึ่งเห็นได้ชัดว่าโรงเรียนใดที่มีผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างนวัตกรรม สามารถแก้ไขปัญหา เป็นผู้นำทีม รู้จักรกระตุ้นใจผู้อื่น ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ตลอดจนสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน จะทำให้สามารถปรับตัวเข้ากับยุคปัจจุบันได้เร็ว แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างไม่ทันคาดคิดได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ได้มีการสร้างนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนภายใต้สังกัด ตามโครงการโรงเรียนคุณภาพ ชื่อว่า SPARE Model สำหรับการนิเทศติดตาม ผลการดำเนินงานของโรงเรียน การเสริมสร้างผู้เรียน การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบการเรียนรู้เชิงรุก รวมทั้งมีแนวทางการนิเทศการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนวิถีใหม่ (New Normal) กำหนดวิธีการนิเทศและกิจกรรมการนิเทศที่เหมาะสมตามสภาพปัญหาและความต้องการ เช่น การประชุมสัมมนาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสังเกตชั้นเรียน การสาธิต การบันทึก วิดีโอและการถ่ายภาพ การ Coaching & Mentoring การสัมภาษณ์ ฯลฯ โดยเน้นการใช้ ICT ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การใช้ Line Application, Facebook Live, Clip Video, Conference ผ่าน Google Meet และ Zoom, YouTube เป็นต้น (สนธยา หลักทอง, 2564)

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนสำคัญที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา รวมถึงเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน และในเชิงคุณภาพของผลผลิต

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน
3. เพื่อศึกษาระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
4. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

## วิธีดำเนินการวิจัย

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวนทั้งสิ้น 3,123 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 194 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,929 คน จากทั้งหมด 255 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2566 และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน ทั้งนี้ผู้วิจัย เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 366 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 104 คน และครูผู้สอน จำนวน 262 คน จากโรงเรียน 104 โรงเรียน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ มี 2 ตอน โดยตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ทั้ง 5 ด้าน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซีส ไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) ซึ่งแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .988 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .990

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์ และแบบออนไลน์ ได้รับแบบสอบถามคืนมาครบ 366 ชุด และแบบสอบถามทุกชุดมีความสมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ได้ทุกชุด

### ตอนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากเก็บข้อมูลมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ หาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) นำมาจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยตามลำดับ แล้วลงพื้นที่ศึกษาดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ได้แก่ 1) โรงเรียนอนุบาลสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตัวแทนโรงเรียนขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ 2) โรงเรียนบ้านหนองแท่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตัวแทนโรงเรียนขนาดกลาง และ 3) โรงเรียนบ้านนาฮี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตัวแทนโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งเก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนละ จำนวน 5 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 4 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนา มีประเด็นคำถาม 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม และด้านการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งแต่ละด้านจะประกอบไปด้วย คำถาม 5 ข้อ ดังนี้ 1) พฤติกรรมหรือลักษณะที่แสดงออกถึงลักษณะภาวะผู้นำ 2) ความสำคัญของภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อสถานศึกษา ครู และนักเรียน 3) และ 4) ผลที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาเมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำตามบริบทที่กำหนดให้ และ 5) แนวทางการพัฒนาเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก และมากที่สุด” โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t-test) ชนิด Independent Samples t-test และในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย จะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ หรือ LSD ตามความเหมาะสม

3. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีลำดับที่แตกต่างกัน” โดยสถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index: PNI<sub>modified</sub> ซึ่งใช้สูตรดังนี้  $PNI_{modified} = (I-D)/D$  เมื่อ I คือ สภาพที่พึงประสงค์ และ D คือ สภาพที่เป็นจริง

ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จะนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร การสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างมาสร้างเป็นตารางสังเคราะห์สรุปผลการศึกษา และสรุปเป็นความเรียง ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สถิติที (t - test ชนิด Independent Sample) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe - Method) หรือ LSD และค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ( $PNI_{modified} = (I-D)/D$ )

### สรุปผลการวิจัย

1. สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สภาพที่เป็นจริง พบว่า โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .01 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศในด้านนวัตกรรม จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ พบว่าควรพัฒนาทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

4.1 ด้านการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารต้องมีการวางแผน วิเคราะห์การดำเนินงานอย่างรอบคอบ ประเมินความเสี่ยง มีแผนสำรองในทุกกิจกรรม แก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว ทำให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด แสดงความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจหรือการกระทำของตน

4.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องมีการวิเคราะห์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของนโยบาย มองปัญหาของงานตามสถานการณ์ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน ไม่หยุดที่จะพัฒนา กล้าที่จะปรับเปลี่ยน

4.3 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารต้องมีการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มีการสะท้อนความคิด เสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศเอื้อต่อการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรม

4.4 ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับทีมงาน มุ่งสร้างความเข้าใจในเป้าหมายเดียวกัน แบ่งบทบาทหน้าที่ตามความเหมาะสมและถนัด กระตุ้นและให้ผลตอบแทน เปิดโอกาสให้ชุมชน วัด เข้ามามีส่วนร่วม

4.5 ด้านการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องมีความยืดหยุ่น สามารถบูรณาการ คิดเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่จินตนาการใหม่ ๆ พัฒนาและขับเคลื่อนงานด้วยการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

### อภิปรายผลการวิจัย

1. การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

1.1 สภาพที่เป็นจริงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง และในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจ

เป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีวิสัยทัศน์ว่า “เป็นองค์กรคุณภาพ ด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยนวัตกรรม” เน้นเรื่องการพัฒนาวัตกรรมการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียนให้มีคุณภาพ จึงมีแนวนโยบายการขับเคลื่อนให้ทุกโรงเรียนได้มีการพัฒนาด้านนวัตกรรมที่เป็นผลงานโดดเด่นของแต่ละแห่งอย่างชัดเจน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม เห็นความสำคัญและเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการงาน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ สร้างแรงบันดาลใจ รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาตนเองด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้บุคลากรประยุกต์ใช้วิธีการที่หลากหลายในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรคผลงานเชิงนวัตกรรมในห้องเรียน และสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2559) ได้เขียนบทความเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยกล่าวถึงความสำคัญ บทบาทของผู้บริหารในเรื่องนวัตกรรมจัดการ นวัตกรรมการทำงาน และนวัตกรรมต้นแบบ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. การยอมรับแนวคิดวิธีการทำงานใหม่ ๆ 2. มีวิสัยทัศน์ หรือการคิดเชิงกลยุทธ์ 3. สื่อสารเชิงสร้างสรรค์ ปรับทัศนคติเชิงบวกให้คนในองค์กร และ 4. สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญภา แสงแก้ว (2565) เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาเงิน 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านการบริหารความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดกระบวนการพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับมากที่สุด โดยครูและบุคลากรทางการศึกษามีความประสงค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนด้านการสร้างบรรยากาศที่ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรแบบ กลายานมิตร สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มีการสื่อสารสองทาง สะท้อนความคิด ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนการพัฒนาแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ เสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ไชยา ภาวะบุตร, สุรัตน์ ดวงชาต และ รัชพล จอมไตรคุป (2561) ได้เขียนบทความเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กล่าวว่า ปัจจุบันและอนาคตกระแสแห่งความคิดที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม เข้ามามีอิทธิพลและมีบทบาทอย่างมากต่อมนุษย์และสังคม การเสริมสร้างให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในทุกมิติจะต้องเป็นวิถีทางในการสร้างกระบวนการที่เป็นนวัตกรรมทั้งระบบ จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกทั้งต่อประเทศชาติ ชุมชน สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมในวงกว้าง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องมี 4 องค์ประกอบ

ได้แก่ 1. การปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคล 2. มีการคิดอย่างสร้างสรรค์ในเชิงบวก 3. สร้างบรรยากาศให้เกิดการคิดเชิงนวัตกรรม และ 4. คิดเพื่อบริหารจัดการนวัตกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สีนีนาฏ ไสแจ่ม (2563) เรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าสภาพที่ควรจะเป็น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด

2. การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2.1 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าปัจจุบันมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องปกติตามนโยบายของ สพพ.สกลนคร เขต 2 ที่เน้นการขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยนวัตกรรม สร้างโอกาสให้พัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนมุมมองของครูผู้สอน อาจด้วยประสบการณ์ ภาระงานทำให้ยังไม่สามารถวิเคราะห์แนวโน้ม หรือไม่เข้าใจเรื่องดำเนินงานด้วยนวัตกรรมที่ดีพอ ยังไม่สามารถสร้างนวัตกรรม หรือพัฒนางานอันเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาได้ตรงตามโจทย์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการสอดคล้องกับแนวคิดของ สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) ได้เขียนบทความเรื่อง แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ให้ความสำคัญกับกระแสของนวัตกรรม มีแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในองค์กรทางการศึกษาทั้ง 2 ระดับ คือ ระดับปัจเจกบุคคลและความฉลาดทางนวัตกรรมในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำขององค์กรต้องมีความสามารถในการนำองค์กรโดยใช้นวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาคิน เกษณา (2564) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมสภาพที่เป็นจริงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต้องการที่จะมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในอนาคต เห็นได้ชัดว่าทุกคนล้วนเห็นความสำคัญของ

นวัตกรรมในสังคมปัจจุบันและอนาคต เห็นประโยชน์ของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา และใช้ในการดำเนินงานหรือประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้มีรูปแบบการดำเนินงานที่แน่ชัด และเป็น การบูรณาการความรู้ ทักษะจากหลายศาสตร์ ซึ่งจะส่งผลดีต่อทั้งสถานศึกษา ครูผู้สอน และตัวผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ นิตยา รอดเข็ม (สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2566) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใน ปัจจุบันมีการวิเคราะห์บริบทที่บูรณาการเข้ากับนโยบาย สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรม เพื่อ นำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา ทำให้ครูผู้สอนมีแนวทางการจัดกิจกรรม นักเรียนได้รับความรู้ มีแนว ปฏิบัติที่ถูกต้อง เกิดวัฒนธรรมในองค์กรจากการปฏิบัติที่ต่อเนื่องซ้ำ ๆ ส่งผลให้เกิดความพร้อมใน การขับเคลื่อน และเกิดความสำเร็จในเป้าหมายร่วมกัน สิ่งสำคัญคือสถานศึกษาได้รับการพัฒนาตาม ยุคสมัย และนโยบาย เท้าทันเหตุการณ์ปัจจุบัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ กนกอร สมปราชญ์ (2562) ได้ตีพิมพ์หนังสือ ภาวะผู้นำกับคุณภาพสถานศึกษา (Leadership and School Quality) ได้กล่าวถึงหัวข้อ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเกี่ยวกับนวัตกรรม มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ครบทั้ง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. รู้จักการสังเคราะห์ และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสารสนเทศที่ทันสมัย สู่การกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ ให้เหมาะสมกับบริบทแวดล้อม 2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ถ่ายทอดและ ประชาสัมพันธ์นวัตกรรมของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับรู้ และเข้าใจ และ 3. ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน

2.2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 สภาพที่เป็นจริงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเห็นได้จากผลงานที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา เชิงนวัตกรรมที่ปรากฏเป็นที่ประจักษ์ โรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลาง ไม่ได้ด้อยไปกว่าโรงเรียน ขนาดใหญ่ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะเห็นความสำคัญของการนำนวัตกรรมมาสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ต่อ สถานศึกษาในระดับไหน สอดคล้องกับแนวคิดของ ธีระพงษ์ แก้วฝ่าย (สัมภาษณ์, 17 พฤศจิกายน 2566) กล่าวว่า การมุ่งที่จะพัฒนาสถานศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดโรงเรียน แต่ขึ้นอยู่กับศักยภาพของครู ความพร้อม และความร่วมมือ ทำงานเป็นทีม โดยสามารถพัฒนาได้จากสร้างความตระหนักเกี่ยวกับ เทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรม จากนั้นก็มอบหมายงานตามความถนัด และร่วมกันขับเคลื่อน สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และแต่ละเดือนจะมีการประชุม สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และ แลกเปลี่ยน สะท้อนความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางแก้ไข และปรับปรุงพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นในครั้งต่อ ๆ ไป สอดคล้องกับแนวคิดของ อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2553) ได้ตีพิมพ์หนังสือ การพัฒนาตัวแบบผู้นำ เชิงนวัตกรรม กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือผู้นำที่ใช้พลังแห่งคุณลักษณะของตนเองในด้าน สมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคมขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อ สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร โดยมุ่งเน้นด้านบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย

การเป็นผู้นำความคิด นำทีม และการมีส่วนร่วม เป็นผู้อำนวยความสะดวก และสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านทางสังคม ประกอบด้วย การสื่อสารเชิงใจ การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความรับผิดชอบต่องาน การสร้างเครือข่ายสายสัมพันธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริฉัตร นวนทอง (2565) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 โดยในการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในทุก ๆ ขนาด ล้วนเห็นความสำคัญด้านนวัตกรรม มีความรู้ ประสบการณ์ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอด ส่งผลให้มีความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม มีการส่งเสริมและสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มุ่งจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรม พัฒนางานตรงต่อความต้องการของบุคลากรและผู้เรียน มีการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ แพรพรรณ เหลาธนู (สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2566) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กร ให้รางวัลและเสริมแรงให้กับบุคลากรที่สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน และนวัตกรรมในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Horth (2020) ได้ศึกษาเรื่อง การเป็นผู้นำที่ส่งเสริมนวัตกรรม พบว่าการเป็นผู้นำที่ส่งเสริมนวัตกรรม ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 1) การให้กำลังใจแก่บุคลากรในองค์กร 2) การขจัดอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากร 4) การจัดหาทรัพยากรที่เพียงพอ 5) การกำหนดภาระงานที่เหมาะสม 6) การมีเสรีภาพ 7) ผลงานนวัตกรรมที่ท้าทาย และ 8) การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ อาษาสิงห์, จำรัส มุ่งเผือกกลาง, สุนทร โคตรบรรเทา และสมเดช สาวันดี (2566) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

2.3 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 สภาพที่เป็นจริงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเองเป็นประจำและต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีเป้าหมายเดียวกัน ในการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่

วางไว้ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ สุกัญญา แชมชัย (2555) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะต้องประกอบไปด้วย 6 คุณลักษณะ ได้แก่ มีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ชอบความท้าทาย กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทีมและมีส่วนร่วม รู้จักวิธีกระตุ้นใจผู้อื่น และมีกลยุทธ์ในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Couros (2019) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาพบว่า 1. ปัจจัยสำคัญของนวัตกรรมการสอนและนวัตกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ การใช้อำนาจในการคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้จากประสบการณ์ การเป็นผู้เรียนรู้ที่มีแรงขับในตนเอง และ 2. คุณลักษณะทางความคิดของผู้ที่เรียกได้ว่าเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 8 ประการ ได้แก่ ความเห็นอกเห็นใจ ค้นพบและแก้ไขปัญหา ผู้กล้ารับความเสี่ยง มีเครือข่าย ช่างสังเกต คิดสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่น คิดไตร่ตรองเสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริฉัตร นวนทอง (2565) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 พบว่าความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน พบว่า โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

2.3.2 สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสภาพแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ดังนั้นรูปแบบการดำเนินการของสถานศึกษา การทำงานของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียนก็ควรเปลี่ยนตามบริบทสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเห็นความสำคัญเรื่องนวัตกรรม เน้นส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาตนเอง และอบรมให้เกิดทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารและจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนางานด้านนวัตกรรมอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ครูต่างระดับรับรู้ถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาได้ใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ อรอนงค์ ไรจน์วัฒนบุลย์ (2553) ที่ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นด้านบุคลิกภาพ ว่าจะต้องประกอบด้วย มีคุณธรรม กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง ชอบความท้าทาย เชื่อในสัญชาตญาณ มีจิตใจเปิดกว้าง และด้านทักษะ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีสมรรถนะในการกระตุ้น สามารถสร้างนวัตกรรม สามารถแก้ปัญหา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาคิน เกษณา (2564) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐชนุตตร โคตรคำหาร (สัมภาษณ์, 15 ธันวาคม 2566)

กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต้องรู้เท่าทันเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์ เก่งด้านนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ระดมสมอง สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ หมั่นกระตุ้นครูและบุคลากร เป้าหมายคือเพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เต็มไปด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรม ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา

3. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร นวัตกรรม ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

3.1 ด้านการบริหารความเสี่ยง มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในอันดับแรก ทั้งนี้เป็น เพราะการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีเหตุผล มีหลักการ ลดปัญหา ป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า ทำให้การดำเนินการในองค์กรสำเร็จลุล่วงตาม วัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์ (2559) กล่าวว่า ความไม่แน่นอนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่มาจากปัจจัยภายในและภายนอก ความไม่แน่นอน ไม่สามารถควบคุมได้ แต่เราสามารถจัดการกับความเสี่ยงได้ โดยการวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของ เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากอิทธิพลของความไม่แน่นอน เพื่อหาวิธีการจัดการ การเตรียมการที่ เหมาะสมไว้ล่วงหน้า และสอดคล้องกับแนวคิดของ พอรุ่ง แสงนวล (2563) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการมุ่งเน้นให้โรงเรียนเห็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร หลีกเลี่ยง หรือลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด เป็นการเตรียมโรงเรียนล่วงหน้าอย่างมีเหตุ มีผล รวมถึงการมีส่วนร่วมให้ทุกคนในองค์กรตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดอยู่เสมอ

3.2 ด้านที่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการคิด สร้างสรรค์ ควบคู่กับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นทักษะที่นำความรู้หรือประสบการณ์ที่มีมาเชื่อมโยง ความคิดสู่สิ่งใหม่ ๆ เกิดวิธีการแก้ปัญหา การดำเนินการในรูปแบบใหม่ ๆ อันก่อให้เกิดประโยชน์ พัฒนา สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายในโลกยุคดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบันนี้ได้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2564) กล่าวว่า ประเทศไทยได้เล็งเห็นความสำคัญ ในการพัฒนาประชากรให้มีทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยระบุไว้ในวัตถุประสงค์การยกระดับคุณภาพ ผู้เรียนของแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ข้อ 4.3 ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เน้นพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ เพราะทำให้สถานศึกษาเกิดการสร้างสรรค์ แนวคิด วิธีการ การบริหารงานแบบใหม่ ที่พัฒนา สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้ง่ายขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐกานต์ ภูมิคอนสาร (2564) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะความสามารถของมนุษย์ในการนำความรู้หรือประสบการณ์ที่ผ่านมา เป็นฐานความคิดที่เชื่อมโยงไปสู่สิ่งใหม่ ๆ เกิดผลลัพธ์ที่แปลกใหม่ ส่งผลให้สามารถสร้างสรรค์ผลงาน พัฒนา ต่อยอดผลงานเกี่ยวกับนวัตกรรม ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา และผู้เรียนได้

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จากการลงพื้นที่ศึกษา ดูงานเก็บข้อมูลภาคสนามโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice) ในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ได้แนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1 ด้านการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารต้องมีการวางแผน วิเคราะห์การดำเนินงานอย่างรอบคอบ ประเมินความเสี่ยง มีแผนสำรองในทุกกิจกรรม แก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว ทำให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด แสดงความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจหรือการกระทำของตน สอดคล้องกับแนวคิดของ เพ็ญภา แสงแก้ว (2565) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานท่ามกลางภาวะเสี่ยงหรือสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง กล่าวเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว มีการวางแผน วิเคราะห์ระบุมความเสี่ยง กำหนดมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

4.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องมองการณ์ไกล ไม่หยุดพัฒนา มีการวิเคราะห์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของนโยบาย มองปัญหาของงานตามสถานการณ์ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน ไม่หยุดที่จะพัฒนา กล่าวที่จะปรับเปลี่ยน สอดคล้องกับแนวคิดของ วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารที่มีการวางแผนเป้าหมายและการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย สอดคล้องกับการจัดการศึกษาของรัฐบาล และบริบทของสถานศึกษา มีการร่วมมือกันของทุกฝ่าย และมีการประเมินให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา มีการวิเคราะห์เกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลง และเตรียมพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ในอนาคตข้างหน้า

4.3 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารต้องมีการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มีการสะท้อนความคิด เสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศเอื้อต่อการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ อาริยา เจ๊ะยะหลี (2563) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการสร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ ๆ มีการจัดบรรยากาศในองค์กรเพื่อให้ครูผู้สอนสามารถพูดคุย สื่อสาร รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการเสริมสร้างแรงจูงใจ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนในการต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ ทั้งกับครูผู้สอน และผู้บริหารด้วยกัน

4.4 ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับทีมงาน มุ่งสร้างความเข้าใจในเป้าหมายเดียวกัน แบ่งบทบาทหน้าที่ตามความเหมาะสมและถนัด กระตุ้นและให้ผลตอบแทน เปิดโอกาสให้ชุมชน วัด เข้ามามีส่วนร่วม สอดคล้องกับแนวคิดของ ภาคิน เกษณา (2564) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถถ่ายทอด เผยแพร่ แบ่งปันความรู้ การทำงานด้วยทีมงานที่ทำงานร่วมกันเป็นองค์กร เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ คอยให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ ให้แนวทาง และให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

4.5 ด้านการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องมีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการบูรณาการความคิดที่หลากหลาย คิดเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่จินตนาการใหม่ ๆ พัฒนาและขับเคลื่อนงานด้วยการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ สุวิมล ต้นสิงห์ (2564) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์กร รู้จักคิดบูรณาการ ส่งเสริมให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์ ขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรม ส่งเสริมให้บุคลากรประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ ตามบริบทขององค์กร

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะเข้าใจงาน วางแผนอย่างรอบคอบ มีการประเมินความเสี่ยง เมื่อเกิดปัญหา มีการตัดสินใจแก้ไขด้วยเหตุผล ทำให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น สร้างความมั่นใจให้ทีมงาน เกิดการร่วมมือ พัฒนาและขับเคลื่อนคุณภาพสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ พร้อมทั้งจะเรียนรู้ มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาที่แน่ชัด เน้นคิด ทำ และเปลี่ยนแปลง มีการวิเคราะห์ ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของนโยบาย มองปัญหาของงานและสถานศึกษาตามสถานการณ์อย่างรอบคอบ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะพัฒนาตนเองด้านทักษะทางเทคโนโลยี และนวัตกรรม ตลอดจนมีองค์ความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม สร้างบรรยากาศให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตลอดเวลา ให้รางวัลผลตอบแทนแก่บุคลากร เพื่อเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะให้ความสำคัญกับทีมงาน ควรมีกระบวนการปรับทัศนคติ เชิงบวกเพื่อให้บุคลากรทุกคนมีทิศทางการทำงานร่วมกันผ่านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีบทบาทในการโน้มน้าวและเจรจาเพื่อให้ครูทุกคนเข้าใจตรงกันว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อบุคลากรอย่างไร แบ่งบทบาทหน้าที่ทีมงานตามความเหมาะสม เปิดโอกาสให้ชุมชน วัด เข้ามามีส่วนร่วม

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรยืดหยุ่น มีความสามารถในการบูรณาการความคิดที่หลากหลาย รูปแบบ คิดนอกกรอบ คิดเชื่อมโยงความสัมพันธ์ความรู้เดิมไปสู่จินตนาการใหม่ ๆ พัฒนาและขับเคลื่อนงาน ด้วยการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยติดตามผลการวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เพื่อติดตามผล นำเอาความรู้ตามคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไปใช้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.2 ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา วิทยฐานะ เป็นต้น

2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียน ตามลักษณะการเปิดสอน เช่น ระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่เดียวกันและต่างเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเปรียบเทียบความต้องการจำเป็น และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่าเป็นอย่างไร

### องค์ความรู้ใหม่

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันควรที่จะมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความรู้ ความสามารถ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทันสมัย มีเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาที่แน่ชัด แต่มีความยืดหยุ่นในการทำงาน เน้นคิด ทำ และเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับทักษะในศตวรรษที่ 21 นำเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา สร้างบรรยากาศให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษาตลอดเวลา มอบหมายงานตามความถนัด และร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เห็นคุณค่าของการพัฒนาต่อยอดสิ่งใหม่ และมุ่งเน้นไปที่นวัตกรรม สร้างความตระหนักสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้เข้าร่วมอบรมที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในทุกโอกาส จนเกิดการสร้างสรรค์งานทางนวัตกรรม ส่งผลดีต่อสถานศึกษา และผู้เรียนในที่สุด ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ปรากฏอย่างชัดเจน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม และด้านการบริหารความเสี่ยง

### เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราชญ์. (2562). ภาวะผู้นำกับคุณภาพสถานศึกษา. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564–2565. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ไชยา ภาวะบุตร, สุรัตน์ ดวงชาทม และ รัชพล จอมไตรคุป. (2561). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 6(23), 1-6.
- ณัฐชนุตตร โคตรคำหาร. (2566). ลักษณะเด่นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนด้านนวัตกรรม.  
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. 15 ธันวาคม 2566.
- ณัฐกานต์ ภูมิคอนสาร. (2564). ทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่หล่นหายไปของผู้เรียนกับการศึกษาในศตวรรษที่ 21. Education journal มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 5(1), 1-9.
- ณิชภา สุนทรไชย. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใน  
จังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณิชารณัฐ ของดี. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนใน  
อำเภอวังเหนือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3. วิทยานิพนธ์  
กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

- ธีระพงษ์ แก้วฝ่าย. (2566). การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โรงเรียนบ้านนาฮี สังกัด สพป.สกลนคร เขต 3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. 17 พฤศจิกายน 2566.
- นิตยา รอดเพิ่ม. (2566). ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีในยุคปัจจุบัน. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. 8 ธันวาคม 2566.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปาริฉัตร นวนทอง. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- พอรัฐ แสงนวล. (2563). การบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เพ็ญภา แสงแก้ว. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย สถานศึกษาใน 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- แพรวพรรณ เหลาธนู. (2566). การต่อยอดนวัตกรรม. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. 8 ธันวาคม 2566.
- ภาคิน เกษณา. (2564). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- วัชรพงศ์ ทศนบรรจง. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สนธยา หลักทอง. (2564). คู่มือการนิเทศการศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณภาพผู้เรียนตามโครงการ โรงเรียนคุณภาพ (SPARE Model). สกลนคร: กลุ่มนิเทศ ติดตามฯ สพป.สกลนคร เขต 2.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. (2566). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566. สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม. (2564). ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สินีนาน ไสแจ่ม. (2563). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1. วารสารมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 22(1), 79-91.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 14(2), 117-128.

- สุวัฒน์ อาษาสิงห์, จำรัส มุ่งเผือกกลาง, สุนทร โคตรบรรเทา และสมเดช สาวันดี. (2566). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 3(6), 447-458.
- สุวิมล ต้นสิงห์. (2564). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์. (2559). คุณลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทการศึกษาไทย. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 8(1), 163-175.
- อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุญย์. (2553). การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อารียา เจ๊ะยะห์ลี. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สุโขทัย: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Couros, G. (2019). *Innovative leadership in education [online]*. Retrieved from <https://georgecouros.ca/blog/innovative-leadership-in-education>. Jan 10<sup>th</sup>, 2024.
- Horth, D. (2020). *Innovation Leadership How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results*. USA: Center for Creative Leadership.