

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
STRENGTHENING THE INNOVATIVE LEADERSHIP OF SECONDARY  
SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC  
EDUCATION COMMISSION

นพรัตน์ มุลศรีแก้ว

NOPPARATANA MOONSRIKAEW

พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ

PACHARAWIT CHANSIRISIRA

อำนาจ ชนวงค์

AMNAJ CHANAWONGSE

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จังหวัดมหาสารคาม

MAHASARAKHAM PROVINCE

รับบทความ : 8 กรกฎาคม 2563 /ปรับแก้ไข : 14 สิงหาคม 2563./ตอบรับบทความ : 27 สิงหาคม 2563

Received : 8 July 2020 /Revised : 14 August 2020 /Accepted : 27 August 2020

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) ศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่นำโปรแกรมไปใช้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จำนวน 8 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจงและสมัครใจเข้าร่วมพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t-test ผลการวิจัยพบว่า 1) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ (1) หลักการของโปรแกรม (2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม (3) เป้าหมายของโปรแกรม (4) เนื้อหากิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม (5) กระบวนการพัฒนาและวิธีการเสริมสร้าง และ (6) การประเมินผล โปรแกรม มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาหลังการพัฒนาสูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยกลุ่มผู้ประเมิน 2 กลุ่มพบว่า โดยรวมทุกระดับอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : การเสริมสร้าง, นวัตกรรม, ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

## ABSTRACT

The two purposes of this research were: 1) To design an innovative leadership enhancement program for secondary school administrators; and 2) To study the results of implementing the innovative leadership program for the secondary school administrators. The sample group that used the program was a total of eight volunteer secondary school administrators under the Office of Secondary Educational Service Area 27, chosen by purposive sampling. The tool used for data collection was a questionnaire which had a high level of reliability. The statistics used in the data analysis were average, percentage, standard deviation and Independent t-test techniques. The two major research results were as follows: 1) The six components of the program to enhance innovative leadership of the secondary school administrators were Program principles, Program objectives, Program target, Program development content, Development process and method of enhancing, and Evaluation of the program. The program achieved its goals at a high level. 2) The results of implementing the innovative leadership program of the secondary school administrators found that the level of innovative leadership of secondary school administrators after development was significantly higher than before development. Post-development follow-up by evaluating the level of innovative leadership of secondary school administrators, using two groups of assessors, found that overall, the administrators performed at a high level.

**Keywords :** Innovation, Leadership, Innovative leadership

## บทนำ

โลกกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีใหม่ได้ถูกพัฒนาและนำมาใช้มากกว่าแต่ก่อน จึงมีความจำเป็นต้องจัดการศึกษาเพื่อให้ประชากรสามารถอยู่ในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ โดยใช้การสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ปัญหา นวัตกรรมกลายมาเป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนการเจริญเติบโต หลายองค์กรปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นองค์กรนวัตกรรมเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่เพื่อการเพิ่มคุณภาพผลิตภัณฑ์ การบริการ และการแก้ปัญหาของผู้รับบริการ นวัตกรรมเป็นกระบวนการในการสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าจากความคิด นวัตกรรมเกี่ยวข้องกับการสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยคุณค่าที่เกิดจากนวัตกรรมนั้นอาจเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ การบริการแบบใหม่ หรือเกี่ยวกับการสร้างสรรค์คุณค่าทางสังคม นอกจากนั้นนวัตกรรมยังเกี่ยวกับการสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ความตั้งใจในการใช้ความรู้ในการสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับนวัตกรรม เกี่ยวข้องกับการอยู่รอดและการเจริญเติบโตมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ องค์กรต้องมีความตระหนักในเรื่องนวัตกรรม ต้องรู้วิธีการเปลี่ยนแปลงที่จะสามารถทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้ องค์กรต้องดำเนินการเพื่อเป็นนักนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ ความล้มเหลวขององค์กรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอาจเกิดจากการขาดการกำกับของผู้บริหาร ขาดความชัดเจนในภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ขาดกระบวนการสร้างนวัตกรรมที่ดี ไม่กล้าเสี่ยงและไม่อดทนต่อความล้มเหลว และไม่ตั้งใจในการส่งเสริมนวัตกรรม (Tidd & Bessant, 2014, p. 34; Deschamps & Nelson, 2014, p. 56) องค์กรในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative leadership) ผู้ซึ่งรู้วิธีนำแนวคิดใหม่มาใช้เพื่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพ และรับผิดชอบทุกส่วนขององค์กร และรับรู้ถึงความต้องการของตลาดและสังคมในอนาคต ผู้นำองค์กรต้องเรียนรู้ที่จะจัดการความท้าทาย สถานการณ์ที่คาดการณ์ไม่ได้ ต้องสร้างบรรยากาศนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร

ระบบเชิงนวัตกรรม เครื่องมือและการคิดเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์กรในอนาคต การเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมจะส่งผลดีต่อประเทศชาติ เพราะนอกจากจะช่วยสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรและประเทศชาติในระยะยาวแล้วยังส่งผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรและประเทศชาติอย่างต่อเนื่องด้วย ดังนั้นประเทศไทยจะต้องเร่งสร้างผู้นำด้านนวัตกรรมในทุกระดับ ทุกมิติของสังคม สร้างกระบวนการที่เป็นนวัตกรรมทั้งระบบเพื่อจะได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกต่อประเทศชาติ ชุมชน สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมในวงกว้าง (Horth & Buchner, 2014, p. 2; Viriyaphan, 2013, online)

ทั่วโลกให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษา ให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการและให้ความสำคัญกับผู้นำโรงเรียน ผู้นำโรงเรียนต้องมีบทบาทมากกว่าการเป็นผู้บริหารเหมือนอดีตที่ผ่านมา ต้องมีความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งโรงเรียนที่มีคุณภาพจะเกิดจากการมีผู้นำโรงเรียนที่มีคุณภาพซึ่งถือว่าเป็นกุญแจสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้นำโรงเรียนต้องสร้างโอกาสในการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เกิดความเท่าเทียมและเสมอภาค สร้างบรรยากาศ สภาพองค์กรให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของครูและนักเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (Schleicher, 2012, p. 13; Rice, 2010, p. 1; Hornig & Loeb, 2010, pp. 66-69) ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษหน้าจะต้องมีคุณสมบัติที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่คุณภาพการศึกษาและจัดการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง โดยผู้บริหารต้องมีความรู้ในศาสตร์ต่างๆ เข้าใจ ใฝ่ความรู้อย่างต่อเนื่อง และยืดหยุ่น ปรับโครงสร้างองค์กรให้เป็นลักษณะก่อความร่วมมือยืดหยุ่นคล่องตัว เปลี่ยนบทบาทตัวเองเป็นผู้สนับสนุนหรือเอื้ออำนวย เป็นผู้นำในการพัฒนาศักยภาพครู กระจายอำนาจการตัดสินใจสู่ทีมงาน ต้องแสดงบทบาทผู้นำที่สำคัญของสังคมแห่งความรู้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาคือปัจจัยการจัดการที่เน้นบทบาทสำคัญของนวัตกรรม การเรียนรู้ขององค์กร การจัดการทรัพยากรและภาวะผู้นำ ที่ก่อให้เกิดการสร้างสรรคและการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพองค์กรโดยมีคุณลักษณะเด่นในเรื่องการมีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์กร กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ปัจจุบันพบว่าการบริหารงานในสถานศึกษายังขาดกระบวนการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม (Somprach, 2016, p. 22; Jimenez-Jimenez & Sanz-Valle, 2011, pp. 408-417; Boerner, Eisenbeiss, & Griesser, 2007, pp. 15-26; Office of Nation Education Standards and Quality Assessment, 2014, online)

ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับร่วมกันถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะการพัฒนาผู้นำขององค์กร การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นงานที่มีความสำคัญต่อองค์กร เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด รวมทั้งช่วยให้องค์กรโดยรวมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นวิธีการที่เป็นระบบและเป็นกระบวนการในการออกแบบการจัดการจัดการศิลปะเรื่องภาวะผู้นำ โดยช่วยให้เข้าถึงและยกระดับความสามารถของภาวะผู้นำในเรื่องต่าง ๆ เช่น การนำตนเอง การนำผู้อื่น การนำองค์กร และการนำการปฏิบัติงานให้มากขึ้น ผู้บริหารในองค์กรทุกระดับมักถูกคาดหวังว่าขาดภาวะผู้นำและขาดความรับผิดชอบ ในฐานะผู้นำ แต่อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่สามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ สามารถเรียนรู้ได้ ผู้บริหารจะต้องตั้งใจผูกพัน และลงทุนด้วยเวลาและพลังในการเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารทุกระดับจะต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำโดยทันที ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารจึงเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญให้สูงขึ้นไม่เพียงแต่จะรู้งานในหน้าที่เท่านั้น ผู้บริหารจะต้องรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร การบริหารภาวะผู้นำ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งกระบวนการพัฒนาอาจทำได้โดยการฝึกอบรม การเรียนรู้จากการทำงานหรือการศึกษาดูงาน เป็นต้น (Robbins & Judge, 2011, p. 8; Alkin, 1992, p. 87)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยซึ่งปัจจุบันปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาการศึกษาได้เล็งเห็นถึงความสำคัญและสภาพปัญหา จึงทำการวิจัยในเรื่อง การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

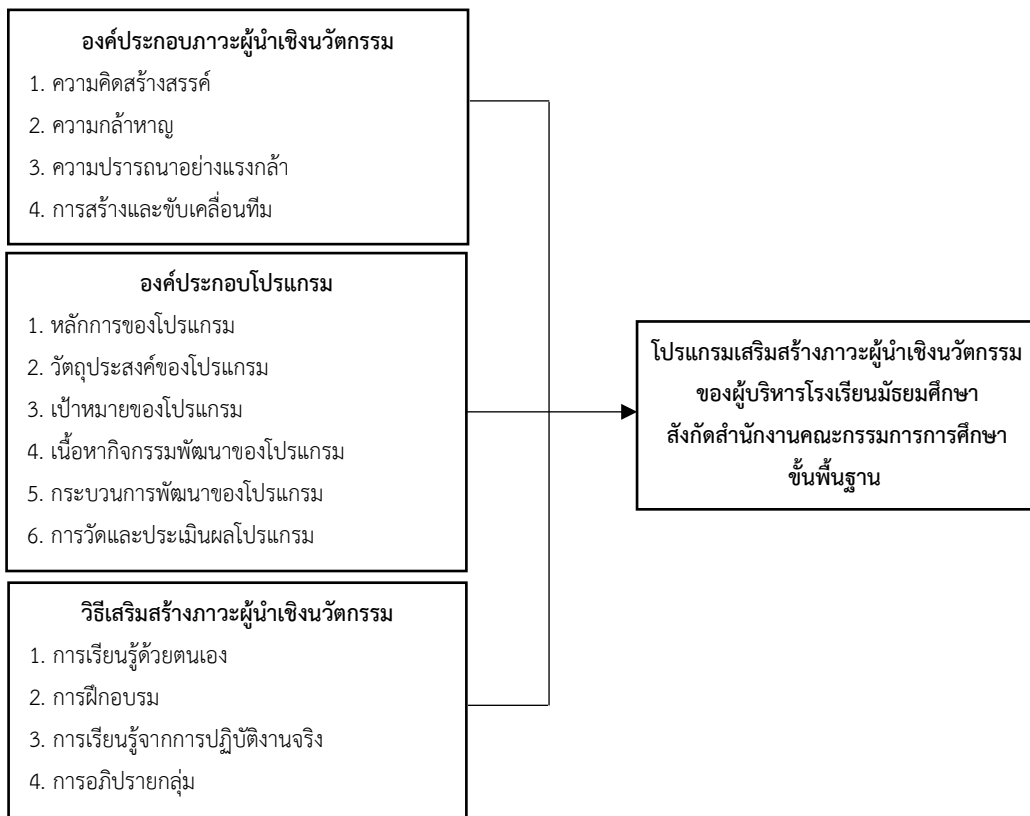
### ประโยชน์การวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้มีความสำคัญทั้งในเชิงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม รวมทั้งแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

1. ทราบถึงองค์ประกอบ ตัวชี้วัด และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาที่จะใช้ผลการวิจัยนี้ในการวางแผนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือหรือประยุกต์ใช้โปรแกรมสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยมีการศึกษาลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 660 คน และนำข้อมูลมากำหนดรายละเอียดในขั้นตอนการพัฒนาตามโปรแกรม กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงดังภาพที่ 1



## ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 20 ตัวชี้วัด คือ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 4 ตัวชี้วัด 2) ความกล้าหาญ 5 ตัวชี้วัด 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้า 5 ตัวชี้วัด และ 4) การสร้างและขับเคลื่อนทีม 6 ตัวชี้วัด ยืนยันองค์ประกอบโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทและสอดคล้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย 3 วิธี ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และ 3) การอภิปรายกลุ่ม โดยมีวิธีการเสริมสร้างย่อย ได้แก่ การบรรยาย การให้คำปรึกษา การสอนงาน การระดมสมอง กรณีศึกษา การเรียนรู้ด้วยตนเอง ยืนยันความเหมาะสมของวิธีการเสริมสร้างโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยทำการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมของโปรแกรม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นแบบสอบถามชนิดประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาความเหมาะสมและความชัดเจนของข้อคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ได้ค่าความสอดคล้อง 1.00 ทุกข้อคำถาม วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาระดับความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบของโปรแกรม โดยใช้การประเมินผลทางสถิติ นำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมาย โดยใช้เกณฑ์การแปลค่าความหมาย (Srisa-ard, 2010, p. 121)

4.51-5.00 หมายความว่า มีความเหมาะสม ระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม ระดับมาก

2.51-3.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม ระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม ระดับน้อย

1.00-1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม ระดับน้อยที่สุด

ระยะที่ 2 ศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## 2.1 ขั้นตอนการ

2.1.1 การเตรียมการใช้โปรแกรม เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับผู้บริหารที่เข้าร่วมพัฒนา โดยมีขั้นตอนการจัดกิจกรรมคือการประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารก่อนรับการพัฒนา และการให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาชุดกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้วยตนเองก่อนรับการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนา

2.1.2 การใช้โปรแกรม ผู้วิจัยนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไปใช้กับผู้บริหารที่เข้าร่วมพัฒนา

2.1.3 การประเมินผลการใช้โปรแกรม ดำเนินการประเมินการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนี้ 1) ประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาหลังเข้ารับการพัฒนา โดยผู้เข้าร่วมพัฒนาประเมินตนเอง 2) ประเมินระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.1.4 ทำการประเมินเพื่อติดตามผลหลังการพัฒนาเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้ประเมิน 2 ฝ่าย ได้แก่ 1) กลุ่มรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ผู้เข้ารับการพัฒนาปฏิบัติหน้าที่ และ 2) กลุ่มครูหัวหน้างานวิชาการที่ผู้เข้ารับการพัฒนาปฏิบัติหน้าที่

2.2 กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ 1) กลุ่มเป้าหมายผู้ใช้โปรแกรม ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จำนวน 8 คน จากผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ขนาดละ 2 โรงเรียน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) และเป็นผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา และ 2) กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลในการประเมินเพื่อติดตามผลหลังการพัฒนา ได้แก่ รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูหัวหน้างานวิชาการ ในโรงเรียนที่ผู้เข้ารับการพัฒนาปฏิบัติหน้าที่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จำนวน 16 คน

## 2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ คือ 1) แบบประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ 2) แบบประเมินความพึงพอใจโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แบบประเมินความพึงพอใจ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 ความพึงพอใจในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นลักษณะคำถามแบบปลายเปิด และ 3) แบบประเมินผลหลังการพัฒนา ประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 การประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2.3.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้คือ 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และรูปแบบของแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม แบบประเมินความพึงพอใจ และแบบประเมินผลหลังการพัฒนา 2) สร้างแบบประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แบบประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และแบบประเมินเพื่อติดตามผลหลังการพัฒนา 3) นำแบบประเมินเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้เห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม ได้ค่าความสอดคล้อง 1.00 ทุกข้อ และ 4) การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยนำแบบประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไปทดลองใช้กับผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค (Cronbach' alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.92

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนการพัฒนา ระหว่างการพัฒนา และหลังการพัฒนา จากผู้เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยตนเอง

2.5 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการประเมิน มาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลมาประมวลผลทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนก่อนและหลังการพัฒนา นำมาเปรียบเทียบความแตกต่างทางสถิติ ใช้ t-test (Dependent samples) แปลความหมายโดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (Srisa-ard, 2010, p. 121)

4.51-5.00 หมายความว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม/ระดับการปฏิบัติ/ความพึงพอใจ มากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม/ระดับการปฏิบัติ/ความพึงพอใจ มาก

2.51-3.50 หมายความว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม/ระดับการปฏิบัติ/ความพึงพอใจ ปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม/ระดับการปฏิบัติ/ความพึงพอใจ น้อย

1.00-1.50 หมายความว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม/มีระดับการปฏิบัติ/ความพึงพอใจ น้อยที่สุด

## ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 20 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ความคิดสร้างสรรค์ มี 4 ตัวชี้วัด 2) ความกล้าหาญ มี 5 ตัวชี้วัด 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้า มี 5 ตัวชี้วัด และ 4) การสร้างและขับเคลื่อนทีม มี 6 ตัวชี้วัด

1. ผลการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เป้าหมายของโปรแกรม 4) เนื้อหากิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม 5) กระบวนการพัฒนาของโปรแกรม และ 6) การวัด และประเมินผลโปรแกรม รายละเอียดกระบวนการพัฒนาของโปรแกรมประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อมก่อนการพัฒนา ใช้เวลา 20 ชั่วโมง 2) การพัฒนาแบบเข้มข้นตามโปรแกรม ใช้เวลา 168 ชั่วโมง และ 3) การติดตามผลและสะท้อนผล ใช้เวลา 6 ชั่วโมง รวมทั้งสิ้นใช้เวลา 194 ชั่วโมง ผลการวิเคราะห์การยืนยันความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิแสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การยืนยันความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

| โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร<br>โรงเรียนมัธยมศึกษา | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความเหมาะสม |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. หลักการของโปรแกรม                                                     | 4.20      | 0.70 | มาก              |
| 2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม                                                | 4.20      | 0.70 | มาก              |
| 3. เป้าหมายของโปรแกรม                                                    | 4.30      | 0.50 | มาก              |
| 4. เนื้อหากิจกรรมพัฒนาของโปรแกรม                                         | 4.07      | 0.65 | มาก              |
| 5. กระบวนการพัฒนาของโปรแกรม                                              | 4.27      | 0.57 | มาก              |
| 6. การวัดและประเมินผลโปรแกรม                                             | 4.27      | 0.74 | มาก              |
| โดยรวม                                                                   | 4.22      | 0.64 | มาก              |

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินโปรแกรม เห็นว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายองค์ประกอบ พบว่ามีความเหมาะสมในระดับมากทุกองค์ประกอบ

2. ผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนเข้ารับการพัฒนา และหลังเข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แสดงตามตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนเข้ารับการพัฒนา และหลังเข้ารับการพัฒนา

| องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม | ก่อนการพัฒนา |      | หลังการพัฒนา |      | t      | P      |
|---------------------------------|--------------|------|--------------|------|--------|--------|
|                                 | $\bar{X}$    | S.D. | $\bar{X}$    | S.D. |        |        |
| 1. ความคิดสร้างสรรค์            | 2.83         | 0.63 | 4.19         | 0.70 | -12.78 | 0.001* |
| 2. ความกล้าหาญ                  | 2.65         | 0.50 | 4.34         | 0.55 | -29.19 | 0.000* |
| 3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้า      | 2.66         | 0.48 | 3.96         | 0.67 | -19.03 | 0.000* |
| 4. การสร้างและขับเคลื่อนทีม     | 2.68         | 0.46 | 3.83         | 0.73 | -24.09 | 0.000* |
| โดยรวม                          | 2.71         | 0.52 | 4.08         | 0.66 | -12.07 | 0.001* |

\*  $P < 0.05$

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่าหลังได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน มีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้ง 4 องค์ประกอบ เพิ่มขึ้นกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 การติดตามผลหลังการพัฒนาเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลแสดงดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** การประเมินติดตามผลหลังการพัฒนา ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

| การประเมินติดตามผล<br>หลังการพัฒนาเกี่ยวกับ<br>ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม | ประเมินโดยกลุ่มผู้ประเมิน |      |                |                      |      |                |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------------|------|----------------|----------------------|------|----------------|
|                                                                      | รองผู้อำนวยการโรงเรียน    |      |                | ครูหัวหน้างานวิชาการ |      |                |
|                                                                      | $\bar{X}$                 | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ | $\bar{X}$            | S.D. | ระดับภาวะผู้นำ |
| ระดับปฏิกิริยา                                                       | 3.78                      | 0.66 | มาก            | 4.33                 | 0.62 | มาก            |
| ระดับการเรียนรู้                                                     | 3.90                      | 0.68 | มาก            | 4.12                 | 0.73 | มาก            |
| ระดับพฤติกรรม                                                        | 3.90                      | 0.67 | มาก            | 4.13                 | 0.64 | มาก            |
| ระดับผลลัพธ์                                                         | 3.93                      | 0.61 | มาก            | 4.20                 | 0.64 | มาก            |
| โดยรวม                                                               | 3.88                      | 0.66 | มาก            | 4.20                 | 0.66 | มาก            |

จากตารางที่ 3 การประเมินโดยกลุ่มผู้ประเมิน 2 กลุ่มเพื่อติดตามผลหลังการพัฒนาเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยกลุ่มผู้ประเมิน 2 กลุ่ม พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2.3 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลแสดงดังตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** ระดับความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

| รายการประเมิน                                | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความเหมาะสม |
|----------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ด้านการเตรียมความพร้อมก่อนเข้ารับการพัฒนา | 4.62      | 0.51 | มากที่สุด        |
| 2. ด้านการพัฒนาแบบเข้มของโปรแกรม             | 4.55      | 0.52 | มากที่สุด        |
| 3. ด้านการติดตามผลหลังการพัฒนา               | 4.32      | 0.60 | มาก              |
| โดยรวม                                       | 4.53      | 0.60 | มากที่สุด        |

จากตารางที่ 4 พบว่าระดับความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

## อภิปรายผล

1 การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เป้าหมายของโปรแกรม 4) เนื้อหากิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม 5) กระบวนการพัฒนาของโปรแกรม และ 6) การวัดและประเมินผลโปรแกรม สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการที่อธิบายว่าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะการปฏิบัติงาน โดยต้องมีการออกแบบอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อให้บรรลุผลในการพัฒนาภาวะผู้นำ (Charney & Conway, 2005, p. 76) องค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรมควรประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เป้าหมายของโปรแกรม คุณสมบัติของโปรแกรม เนื้อหากิจกรรมที่ใช้ในโปรแกรม เอกสารที่ใช้ในโปรแกรม กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม การประเมินผลโปรแกรม (Pongsatorn, 2007, pp. 15-23; Dyer, Dyer, & Dyer, 2013, p. 210) สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวิทย์ ยอดสละ (Yodsala, 2013, p. 247) ที่พบว่า องค์ประกอบของโปรแกรม ได้แก่ ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม รูปแบบและวิธีการพัฒนา โครงสร้างของโปรแกรม เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม

1.2 การยืนยันความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินโปรแกรม เห็นว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายองค์ประกอบ พบว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดองค์ประกอบ ที่ผลเป็นเช่นนี้เพราะโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและสามารถนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพิ่มขึ้น โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำนั้นสามารถเป็นกระจุกส่องสะท้อนการพัฒนาภาวะผู้นำขององค์กรและทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในพฤติกรรมและการกระทำของผู้เข้ารับการพัฒนาและได้รับการป้อนกลับจากการเรียนรู้ด้วยการจำลองงานและสถานการณ์ที่มีความท้าทายเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำต้องมีลักษณะที่พิเศษตามความต้องการนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการพัฒนานั้นในองค์กร (Kouzes & Posner, 2007, p. 47; DuBrin, 2012, p. 45) สอดคล้องกับงานวิจัยของพิทูล อภัยโส (Apaiso, 2014, p. 213) ที่พบว่าผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่าโปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญช่วย สายราม (Sairam, 2016, p. 255) ที่ผลวิจัยพบว่า การประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม ด้านความถูกต้องและด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. การศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ผลการประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษาก่อนการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนหลังการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าหลังได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพิ่มขึ้นกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่ผลเป็นเช่นนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่ง

ของการพัฒนาองค์กร การให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นเพราะการเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมจะช่วยสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร แล้วยังส่งผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง นวัตกรรมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร การเรียนรู้ขององค์กร การจัดการทรัพยากร และภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการสร้างสรรคและการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ (Viriyaphan, 2013, online; Jimenez-Jimenez & Sanz-Valle, 2011, pp. 408-417; Boerner, Eisenbeiss, & Griesser, 2007, pp. 15-26) สอดคล้องกับงานวิจัยของธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์ (Tanajaruenrat, 2010, p. 206) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่กลางการประกันภัยมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นหลังการทดลองฝึกอบรม สอดคล้องกับงานวิจัยของตวันฤกษ์ลักษณ์ พวงนิล (Puangnil, 2012, p. 186) ที่ผลวิจัยพบว่าผลการประเมินหลังการทดลองโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกประเภทสูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของเชษฐา คำคลอง (Khakhlong, 2014, p. 189) ที่ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการหลังการพัฒนาสูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนา

2.2 ผลการประเมินโดยกลุ่มผู้ประเมินเพื่อติดตามผลหลังการพัฒนาเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้ประเมิน 2 กลุ่ม ร่วมกันประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามองค์ประกอบหลักของการประเมิน พบว่า กลุ่มรองผู้อำนวยการโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก กลุ่มครูหัวหน้างานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สาเหตุที่ผลวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะกลุ่มผู้ประเมินซึ่งเป็นผู้ร่วมปฏิบัติงานกับผู้เข้ารับการพัฒนาเห็นความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทุกฝ่าย ปัจจุบันองค์กรภาคธุรกิจ องค์กรภาครัฐ และองค์กรทางการศึกษาต่างต้องการผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น ผู้นำต้องคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคาดการณ์อนาคต มีความมุ่งมั่นพร้อมสร้างทีมงานที่เข้มแข็งและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า ความสามารถขององค์กรเพื่อจัดการให้เกิดศักยภาพด้านนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำองค์กรต้องเรียนรู้ที่จะจัดการความท้าทาย สถานการณ์ที่คาดการณ์ไม่ได้ ต้องสร้างบรรยากาศนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร (Leslie, 2009, p. 8; Homan & Miller, 2008, p. 14; Anderson & Costa, 2010, p. 15) นอกจากนี้การให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำและการออกแบบโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่เหมาะสมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความรับผิดชอบ ความรู้ ความเชี่ยวชาญเพื่อประโยชน์ต่อตัวบุคคลและการพัฒนาองค์กร (Tanapongsatom, 1997, p. 45; Drucker, 1993, p. 23; McCauley, Ellen Van Velsor, & Ruderman, 1998, p. 12 ) สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวัฒน์ จุลสุวรรณ (Julsuwan, 2011, p. 159) ที่พบว่าผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองและประเมินโดยกลุ่มบุคคลอื่นมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการพัฒนาสูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนา สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญช่วย สายราม (Sairam, 2016, p. 256) ที่พบว่าผลการประเมินเพื่อติดตามผลหลังการพัฒนาเกี่ยวกับระดับทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยกลุ่มผู้ประเมิน 3 กลุ่ม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 การประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีองค์ประกอบและขั้นตอนการพัฒนาที่เหมาะสม เริ่มตั้งแต่การเตรียมความพร้อมก่อนที่พัฒนาที่ตรงตามความต้องการและเหมาะสมกับการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เข้ารับการพัฒนา มีรายละเอียดและวิธีการพัฒนาที่ชัดเจนเหมาะสม ระยะเวลาในการพัฒนาสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษาของผู้เข้ารับ

การพัฒนา รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมอภิปรายกับผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งสามารถนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไปปรับใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้ เหล่านี้ผลให้การพัฒนามาตามโปรแกรมบรรลุเป้าหมายและสร้างความพึงพอใจต่อผู้เข้ารับการพัฒนา โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำต้องก่อให้เกิดการกระตุ้นภาวะผู้นำ ตรงตามความต้องการนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการพัฒนาผู้นำในองค์กร ผู้นำควรจะต้องมีความทะเยอทะยานในการที่จะก้าวหน้า มีความเฉลียวฉลาดและต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำเหล่านี้จะต้องพยายามสร้างความก้าวหน้าให้กับตนเอง เพราะฉะนั้นถ้าบุคคลสามารถมีส่วนร่วมเขาก็จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้วยตัวเองได้ (Kouzes & Posner, 2007, p. 52; DuBrin, 2012, p. 51) สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวิทย์ ยอดสละ (Yodsala, 2013, p. 248) ที่พบว่า ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาต่อโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญช่วย สายราม (Sairam, 2016, p. 256) ที่พบว่า การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนผู้เข้ารับการพัฒนามีความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ควรนำรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพที่หลากหลาย มาผสมผสานและบูรณาการให้เหมาะสมกับบริบทและความเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคใหม่ และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ควรเน้นรูปแบบการพัฒนาที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนได้เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่ควรใช้เพียงรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งมาใช้ในการพัฒนา

1.2 การประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ควรให้มีกลุ่มผู้ประเมินที่หลากหลาย และเพียงพอเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรงและน่าเชื่อถือมากขึ้น

1.3 ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีบทบาทในการมีส่วนร่วม ผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องตระหนักและเห็นความสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และบูรณาการสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

1.4 ผู้บริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำกับ ดูแล และติดตามผลการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามโปรแกรมอย่างใกล้ชิด โดยให้ความสำคัญต่อผลของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อก่อให้เกิดการสร้างสรรคและการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

1.5 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับนโยบายควรนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัด

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สำหรับตำแหน่งอื่น

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในรูปแบบอื่น

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านอื่น ๆ ในเชิงระบบ ควบคู่กับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นนำเสนอกระบวนการพัฒนาและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก

## เอกสารอ้างอิง

- Alkin, M. C. (1992). *Encyclopedia of educational research* (6<sup>th</sup> ed.). New York : Macmillan.
- Anderson, N., & Costa, A. C. (2010). *Innovation and Knowledge Management*. London : SAGE.
- Apaiso, P. (2014). *Program for change Leadership Development of School Administrators Toward a School of Learning Organization Under the Office of Nakhon Phanom Primary Education Area*. Thesis, Doctoral of Leadership Program in Educational Administration, Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon. (In Thai)
- Boerner, S., Eisenbeiss, S. A., & Griesser, D. (2007). Follower behavior and organizational performance: the impact of transformational leaders. *J Leaderh Org Stud*, 13(3), 15-26.
- Chamey, C., & Conway, K. (2005). *The Trainer's Tool Kit* (2<sup>nd</sup> ed.). New York : American Management Association.
- Deschamps, J., & Nelson, B. (2014). *Innovation Governance : How Top Management Organizes and Mobilizes for Innovation*. USA : John Wiley & Sons.
- Drucker, P. F. (1993). *Post-Capitalist Society*. New York : Harper Business.
- DuBrin, A. J. (2012). *Essentials of Management* (9<sup>th</sup> ed.). Canada : Nelson Education.
- Dyer, J. W. G., Dyer, G. H., & Dyer, W. G. (2013). *Team Building : Proven Strategies for Improving Team Performance* (5<sup>th</sup> ed.). USA : John Wiley & Sons.
- Homan, M., & Miller, L. J. (2008). *Critical Leadership Skills Key Traits That Can Make or Break Today's Leaders*. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons.
- Hornig, E., & Loeb, S. (2010). New Thinking About Instructional Leadership. *Kappan*, 92(3), 66-69.
- Horth, D., & Buchner, D. (2014). Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively and drive results. *Center for Creative Leadership*, 18.
- Jimenez-Jimenez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *J Bus Res*, 64(4), 408-417.
- Julsuwan, S. (2011). *The Development of Transformational Leadership of Supporting-Line Administrators at Public Higher Education Institutions*. Thesis, Doctoral of Education in Educational Program Administration and Development, Mahasarakham University, Mahasarakham. (In Thai)
- Khakhleng, C. (2014). *The Development of Program to Enhance Servant Leadership of Basic Educational Administrators*. Thesis, Doctoral of Education Program in Educational Administration and Development, Mahasarakham University, Mahasarakham. (In Thai)
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *The Leadership Challenge* United States of America : Jossey-Bass.
- Leslie, J. B. (2009). *The leadership Gap*. US : Center for Creative Leadership.
- McCauley, C. D., Ellen Van Velsor, E. V., & Ruderman, M. N. (1998). *The Center of Creative Leadership : Handbook of Leadership Development*. San Francisco : Jossey Bass.
- Office of Nation Education Standards and Quality Assessment. (2014). *External quality assessment results*. Retrieved March 22, 2014, from <http://www.onesqa.or.th/Onesqa/th/home/index.php> (In Thai)
- Pongsatorn, S. (2007). Course summary. *Catholic Institutions Under The Catholic Education Council Of Thailand*, 2(79), 15-23. (In Thai)

- Puangnil, T. (2012). *Strategic leadership development program for school principals in Basic Education Commission*. Thesis, Doctoral of Philosophy Program in Educational Administration, Khonkaen University, Khonkaen. (In Thai)
- Rice, K. (2010). *Principal Effectiveness and Leadership in an Era of Accountability: What Research Says*. The Urban Institute : BRIFE.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior* (14<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ : Pearson.
- Sairam, B. (2016). *Development of Program to Enhance Team Building Leadership Skills of School Administrators*. Thesis, Doctoral of Education Program in Educational Administration and Development, Mahasarakham University, Mahasarakham. (In Thai)
- Schleicher, A. (2012). *Preparing teachers and developing school leaders for the 21st century: Lessons from around the world*. OECD Publishing. 2, rue Andre Pascal, F-75775 Paris Cedex 16, France.
- Somprach, K. (2016). *Leadership and Learning Leadership for School Principals*. Khonkaen : Klungnanawittaya. (In Thai)
- Srisa-ard, B. (2010). *Preliminary research* (8<sup>th</sup> ed.). Bangkok : Suweeriyasarn. (In Thai)
- Tanajaruenrat, T. (2010). *Leadership Development Course for Insurance Central Garage Administrators*. Thesis, Doctoral of Philosophy Program in Business Administration, Ramkhamhaeng University, Bangkok. (In Thai)
- Tanapongsatom, K. (1997). *Personnel Development*. Nonthaburi : Sukhothai Thammathirat University. (In Thai)
- Tidd, J., & Bessant, J. (2014). *Strategic Innovation Management*. United Kingdom : Wiley.
- Viriyaphan, T. (2013). *INNOVATION LEADERSHIP TEAM*. Retrieved March 15, 2016, from <http://www.uptraining.co.th/index.php/knowledge-2/441-innovation-leadership-team.html> (In Thai)
- Yodsala, S. (2013). *Development of Visionary Leadership of Primary School Administrators under The Office of Basic Education Commission*. Thesis, Doctoral of Education Program in Educational Administration and Development, Mahasarakham University, Mahasarakham. (In Thai)

## ผู้เขียนบทความ

นายพนรัตน์ มุลศรีแก้ว

รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ชนะวงศ์

นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำบลตลาด  
อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม 44000  
E-mail : nop\_spt@yahoo.com  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม