

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มิถุนายน 2564  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

INNOVATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS SCHOOL FOR EXPANDING  
EDUCATIONAL OPPORTUNITIES UNDER THE OFFICE OF LAMPANG PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment  
of the Requirements for the Master of Education Degree  
in Educational Administration

June 2021

Copyright 2021 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ของ ภาคิน เกษณา

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุชา กอนพวง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัถ)

<b>เรื่อง:</b>	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	ภาติน เกษณา, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2563
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ
<b>คำสำคัญ:</b>	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 23 โรงเรียน ใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน เทียบขนาดของประชากรที่ 199 คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 132 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับระดับมากทั้ง 7 ด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ รองลงมา คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วม 2) จากผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริหารความเสี่ยง และไม่แตกต่างกัน 4 ด้าน และผลการเปรียบเทียบจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

**Title:** INNOVATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS SCHOOL FOR EXPANDING EDUCATIONAL OPPORTUNITIES UNDER THE OFFICE OF LAMPANG PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

**Author:** Pakin Kesana, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2020

**Advisor:** Assistant Professor Dr. Sunthon Khlal um

**Keywords:** Innovative Leadership

### ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study Innovative leadership of school administrator in the educational opportunity expansion schools, Lampang Primary Educational Service Area Office 1. 2) to compare the Innovative leadership of school administrator in the educational opportunity expansion schools, Lampang Primary Educational Service Area Office 1 by classifying educational background and work experience. The participates were the directors and the head of learning Department in the educational opportunity expansion schools, Lampang primary educational service area office 1 (23 schools). Utilizing the Krejcie and Morgan table, comparing the 199 persons of population size. The sample in this research consisted of 132 people. The questionnaires were conducted on a 5 point rating Likert scale. The statistics is used to analyze data were frequency distribution table, percentage, mean, standard deviation, T-test and One-Way ANOVA with statistical significance at .05 level.

The results of this study were 1.) The innovative leadership of a school administrator in the educational opportunity expansion schools, Lampang Primary Educational Service Area Office 1. The overall was significant high .The seven aspects with the highest of mean were creating learning society, creative, risk management, team work, innovative organization, vision for change and the lowest is participation. 2) The comparison result of innovative leadership of school administrator in the educational opportunity expansion schools, Lampang Primary Educational Service Area Office 1 by Classifying learning society. The overall, there were some different opinions but when considered on each aspects, it was found that, there are 3 different in opinions including vision for change, team work and risk management and 4 aspects were not different. Moreover, the comparison results of work experience were found that both overview and all aspects had no different on opinions.

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยฉบับฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ด้วยดี ตลอดจน

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา นายธนาวัฒน์ คำราช ศึกษานิเทศก์จังหวัดตาก และนายชาติชาย สมศักดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนร่องเคาะวิทยา ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่า เพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้อง ทั้งทางด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธี และเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ช่วยแนะนำ แก้ไขให้สมบูรณ์และสำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ และอนุญาตให้คณะครู ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างได้ตอบแบบสอบถาม และได้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล และจัดส่งคืนให้ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจ จนทำให้งานวิจัยแล้วเสร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน และมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งปวง และคอยให้คำแนะนำระหว่างการศึกษาโดยตลอด

เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัวที่สนับสนุน และคอยให้กำลังใจทุกเวลาที่เหนื่อยล้า ให้ความช่วยเหลือทุก ๆ ด้าน จนการเรียนรู้ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี

ท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอน้อมรำลึกถึงอำนาจบารมีของคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายที่ในสากลโลก อันเป็นที่พึ่งให้ผู้ศึกษามีสติปัญญาในการศึกษาค้นคว้า ผู้ศึกษาขอให้เป็นกตเวทิตาแต่บิดา มารดา ครอบครัวของผู้ศึกษา ขออุทิศผลบุญนี้ไปหา คุณตาสมบุรณ์ ประสมตลอดจนผู้เขียนหนังสือ และบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้ศึกษา จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง .....	ฌ
สารบัญภาพ .....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย .....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ข้อมูลสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1.....	10
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา.....	16
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ .....	24
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม .....	38
ข้อมูลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1.....	80
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	81



กรอบแนวคิดการวิจัย .....	86
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	87
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	87
เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย .....	88
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	90
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	91
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	95
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1.....	96
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1.....	106
บทที่ 5 บทสรุป .....	119
สรุปผลการวิจัย.....	119
อภิปรายผลการวิจัย .....	124
ข้อเสนอแนะ.....	134
บรรณานุกรม .....	137
ภาคผนวก.....	143
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	144
ภาคผนวก ข การตรวจความสอดคล้องของเนื้อหา.....	152
ประวัติผู้วิจัย.....	160

## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (Innovative Leadership) .....	70
ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา.....	88
ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	95
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยภาพรวม.....	96
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง .....	97
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านความคิดสร้างสรรค์.....	98
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม.....	100
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านการมีส่วนร่วม.....	101
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ .....	102
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านการบริหารความเสี่ยง.....	103

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 1 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม.....	104
ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวม.....	106
ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง.....	107
ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์.....	108
ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม.....	110
ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม.....	111
ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้.....	112
ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการบริหารความเสี่ยง.....	113
ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนก ตามวุฒิการศึกษา ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม.....	115

ตาราง 20 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน  
 ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1  
 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน..... 117



## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	86
--------------------------------	----



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นแนวทางหนึ่งในการที่จะพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้พื้นฐานของประชาชนให้สูงขึ้น เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมไทย ตามรายงานการประเมินผลหนึ่งทศวรรษโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 2) ที่ได้สรุปว่าเป็นการจัดการศึกษาให้แก่กลุ่มนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา ได้มีโอกาสศึกษาต่อในชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โดยใช้ชื่อว่าโครงการนำร่องขยายการศึกษาภาคบังคับและปัจจุบันเรียกว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการตั้งแต่ปีการศึกษา 2533 เป็นต้นมาเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมมือรณรงค์ ให้เด็กที่เรียนจบในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกคนได้เรียนต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับ กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 2-5) จึงได้กำหนดระเบียบว่าด้วย การขยายชั้นเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาวางแผนการจัดการศึกษาในภาพรวมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อรองรับ การจัดการศึกษาภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เพียงพอับประชากรวัยเรียน ได้อย่างเหมาะสม เสมอภาค เป็นธรรม คุ่มค่า ประหยัดงบประมาณให้คณะกรรมการเขตพื้นที่ การศึกษาพิจารณาจากองค์ประกอบต่าง ๆ คือ สถานศึกษาต้องผ่านการประเมินคุณภาพ การศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาคารสถานที่ที่เหมาะสม เพียงพอและเอื้อต่อ การจัดการเรียนการสอน จำนวนนักเรียนที่จะเข้าศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ไม่น้อยกว่า 40 คน มีครูที่มีคุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ มีความสามารถในการ จัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีครูเพียงพอในกลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก และมีศักยภาพ พร้อมทั้งจะรองรับการจัดการศึกษาตลอดหลักสูตร โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ทั้งหมด 23 แห่ง แยกตามอำเภอที่ตั้ง ดังนี้ 1) สถานศึกษาในเขต อำเภอเมืองลำปาง ประกอบด้วย โรงเรียน แม่ก่งวิทยา โรงเรียนชุมชนบ้านพ่อนวิทยา โรงเรียนธงชัยวิทยา โรงเรียนวัดหลวงวิทยา โรงเรียนทุ่งฝางวิทยา โรงเรียนพิชัยวิทยา (บ้านต้นยางมิตรภาพ 14) 2) สถานศึกษาในเขต อำเภอแม่เมาะ ประกอบด้วยโรงเรียนบ้านใหม่รัตนโกสินทร์ โรงเรียนสบเมาะวิทยา โรงเรียน

กอรกวพิทยาสรรค์ โรงเรียนสบป่าดงวิทยากร โรงเรียนอนุบาลแม่เกาะ (ชุมชน 1) 3) สถานศึกษา  
 ในเขต อำเภอจาง ประกอบด้วย โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 85 (บ้านห้วยทาก) โรงเรียนแม่แก่นวิทยากร  
 โรงเรียนแม่ฮ้างวิทยากร โรงเรียนผาแดงวิทยากร โรงเรียนบ้านบ่อห้อย โรงเรียนบ่อสี่เหลี่ยมวิทยากร  
 โรงเรียนบ้านสบพลิง โรงเรียนบ้านอ้อน โรงเรียนบ้านแม่ตึบ 4) สถานศึกษาในเขต อำเภอห้างฉัตร  
 ประกอบด้วย โรงเรียนเมืองยาววิทยากร โรงเรียนปงยางคค (ทิพย์ช้างอนุสรณ์) โรงเรียน  
 หุ่นทองวิทยากร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1, 2563, สื่อบนไลน์)

การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์  
 ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กรต่าง ๆ  
 ไม่เว้นแม้กระทั่งองค์กรที่เคยประสบความสำเร็จมาแล้ว ในขณะที่เดียวกันหากมองในมุมกลับ  
 การเปลี่ยนแปลงนี้ก็สร้างโอกาสใหม่ ๆ ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลที่ส่งผลต่อ  
 การปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติ ดังนั้น การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร  
 จึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ทั้งเทคนิคในการบริหารจัดการ  
 (Management) และความเป็นผู้นำ (Leadership) เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการ  
 เปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง  
 โดยบทบาทหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนการพัฒนา ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการ  
 กำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน ซึ่งนวัตกรรมจะเป็น  
 ส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาที่บุคลากรทุกคน จะต้องร่วมกันบริหารจัดการ  
 เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องชี้แจงให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกันว่า  
 การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ เช่น เทคนิคการสอนแบบใหม่ การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน  
 แบบใหม่ การพัฒนากิจกรรมเสริมการเรียนรู้ เป็นต้น จะเป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพ  
 และสามารถนำผลงานดังกล่าว ประกอบการขอวิทยฐานะของครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น  
 (อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์, 2559, สื่อบนไลน์) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงาน  
 ของบุคลากรในองค์กร คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน  
 มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความ  
 ไว้วางใจหรือใจระหว่งกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถ  
 ปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อ องค์กรในการกำหนด  
 ทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน  
 และในเชิงของคุณภาพของผลผลิต การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์  
 อย่างมีกลยุทธ์ การสร้าง นวัตกรรมใหม่ในการผลิต หรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการ  
 การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์กรสามารถตอบสนอง

ความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจาก การใช้บริการขององค์กร และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรมได้ (กุลชลี จงเจริญ, 2558)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ปีงบประมาณ 2562 ผลการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิชาการ ปีงบประมาณ 2562 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 91.57 เมื่อพิจารณา แต่ละรายการ จากผลการประเมินมากที่สุด พบว่า การส่งเสริมนิสัยรักการอ่านอย่างเป็นรูปธรรม ร้อยละ 96.84 การขับเคลื่อนกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนา การจัดการเรียนรู้ ร้อยละ 96.84 การขับเคลื่อนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ร้อยละ 96.84 การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง ร้อยละ 90.52 การขับเคลื่อนกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ร้อยละ 90.52 การบริหารจัดการหลักสูตร ร้อยละ 87.37 การใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ร้อยละ 77.89 และผลการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหาร จัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ปีงบประมาณ 2562 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 98.95 เมื่อพิจารณาแต่ละรายการจากผลการประเมินมากที่สุด พบว่า การบริหารจัดการโดยใช้วิจัยเป็นฐาน ร้อยละ 100 การบริการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ร้อยละ 97.89 แผนปฏิบัติการประจำปี และบริหารจัดการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ร้อยละ 90.53 แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร้อยละ 87.37 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ ร้อยละ 78.95 จากการศึกษาการกำหนดกรอบนโยบายและทิศทางการพัฒนาการศึกษา และแนวทาง ขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ในหัวข้อพันธกิจ ข้อที่ 5 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มืออาชีพ และข้อที่ 7 ปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนาสู่ Thailand 4.0 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 1, 2562, สื่อออนไลน์) จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษานั้นจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงจะส่งผลให้การปฏิบัติงาน ในด้านการบริหารสถานศึกษา เกิดการสร้าง พัฒนา และเป็นแรงผลักดัน เพื่อให้ได้นวัตกรรม หรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ บนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ เข้าใจและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาให้มีคุณภาพ ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาคูณลักษณะ



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมุ่งหวังให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ชัดเจนผู้บริหารสถานศึกษา มีความจำเป็นต้องพัฒนาตนเองและพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรและพัฒนาไปสู่ Thailand 4.0 ทำให้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารจากนักวิชาการ และได้กำหนดกรอบแนวคิดมาเพื่อศึกษาในครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการทำงานเป็นทีม 4) ด้านการมีส่วนร่วม 5) ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านการบริหารความเสี่ยง 7) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

ดังนั้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เพื่อนำผลการศึกษาเป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 และผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนา ส่งเสริม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

### **วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

### **สมมติฐานของการวิจัย**

ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในทุกด้านของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

## ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 23 แห่ง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 22 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 177 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 199 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 132 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, หน้า 49) การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยใช้ตำแหน่งเป็นชั้นในการสุ่ม

### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยการแจกแจงความถี่คะแนนตามลำดับความนิยมจากมากไปหาน้อย เพื่อนำไปเป็นกรอบแนวคิดของการศึกษาจึงได้ประมวลภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

- 2.1 ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง
- 2.2 ด้านความคิดสร้างสรรค์
- 2.3 ด้านการทำงานเป็นทีม
- 2.4 ด้านการมีส่วนร่วม
- 2.5 ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้
- 2.6 ด้านการบริหารความเสี่ยง
- 2.7 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ประกอบไปด้วย

### 3.1 ตัวแปรต้น

#### 3.1.1 ตำแหน่งงาน

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ

#### 3.1.2 วุฒิการศึกษา

- 1)ปริญญาตรี
- 2)ปริญญาโท

#### 3.1.3 ประสบการณ์ทำงาน

- 1) น้อยกว่า 5 ปี
- 2) 5-10 ปี
- 3) มากกว่า 10 ปี

### 3.2 ตัวแปรตาม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 7 ด้าน ดังนี้

#### 3.2.1 ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

#### 3.2.2 ด้านความคิดสร้างสรรค์

#### 3.2.3 ด้านการทำงานเป็นทีม

#### 3.2.4 ด้านการมีส่วนร่วม

#### 3.2.5 ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

#### 3.2.6 ด้านการบริหารความเสี่ยง

#### 3.2.7 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

### 4. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ได้มุ่งศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 มีจำนวน 23 แห่ง

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**ภาวะผู้นำ** หมายถึง ความสามารถ การกระทำพฤติกรรม หรือกระบวนการ ที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลที่ตนเองมีอยู่ เพื่อจูงใจ หรือชี้แนะให้บุคคลอื่น สามารถปฏิบัติตาม เพื่อที่จะดำเนินงานในองค์กรนั้นให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้

**นวัตกรรม** หมายถึง ความคิดใหม่ สิ่งใหม่ ๆ หรือการพัฒนาของเก่าให้ใหม่ขึ้น ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของสิ่งประดิษฐ์ใหม่ แนวความคิดใหม่ วิธีการใหม่ กระบวนการใหม่ เป็นต้น ภายใต้ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ ความชำนาญของบุคคลหรือองค์กร

**ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** หมายถึง พฤติกรรม คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถของตนเองในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดความคิด และสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจาก ทักษะและผลการศึกษางานวิจัยของนักวิชาการ โดยเลือกแนวคิดที่สอดคล้องกันเรียงลำดับจากมากไปน้อย ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

**1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับ และเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

**2. ด้านความคิดสร้างสรรค์** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่แสดงออกในรูปแบบของการนำองค์กร บุคคลในองค์กร โดยมีการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบ หลากหลายแง่มุม คิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับกรอบงานหรือวิธีการ กระบวนการรูปแบบเดิม มีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำแนวคิด รูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร คิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม

**3. ด้านการทำงานเป็นทีม** หมายถึง การสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง จำเป็นจะต้องมีผู้นำทีมที่สามารถปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถถ่ายทอดเผยแพร่แบ่งปันความรู้ การเป็นพี่เลี้ยงผู้สอนงานแก่ผู้บริหารที่จะก้าวขึ้นมาสืบทอดตำแหน่ง การทำงานด้วยทีมงานที่ทำงานร่วมกันเป็นองค์กร การเป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็น

ผู้สอนและเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ที่ ึ่งจากการสอน โดยตรงและนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบเพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้ เห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำให้แนวทาง และให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

**4. ด้านการมีส่วนร่วม** หมายถึง การมีสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ความสามารถในการโน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่น รวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ช่วยกันคิดช่วยกัน ระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ทำงานได้สำเร็จ และบรรลุเป้าหมายในกิจกรรม นวัตกรรมต่าง ๆ

**5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้** หมายถึง การสร้างบรรยากาศ สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย เกิดการ พุดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ มีพื้นที่พบปะเห็นหน้า และพุดคุย สื่อสารกัน พร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ อุปกรณ์เครื่องมือที่พร้อม จะสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครู และบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อเกิดสร้างนวัตกรรม บรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

**6. ด้านการบริหารความเสี่ยง** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติของผู้บริหาร ในการบริหาร เหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ผู้บริหารต้องตัดสินใจการจัดการ บริหารปัจจัยและกระบวนการ ดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิด ความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด กำกับ และตรวจติดตาม การบริหารความเสี่ยง อย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ พิจารณาไตร่ตรอง ประเมินสถานการณ์ กล้าทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้ ให้การสนับสนุน ทรัพยากร และแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ประเมินผล และรายงานผล เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน วางแผนจัดการบริหาร ความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุน และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา รวมทั้ง วางมาตรการรองรับในกรณี

ที่เกิดสถานการณ์ สร้างนวัตกรรมเมื่อเกิดขึ้น แล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย หรือภารกิจขององค์กร

**7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม** หมายถึง การตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร การเป็นแบบอย่าง และเข้าร่วมสัมมนา ทางวิชาการ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างสภาพแวดล้อม ที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ และมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้ บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุน ในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากร รู้จัก เข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิด การสร้างนวัตกรรม และให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริม แรงจูงใจ และลงมือปฏิบัติจนพัฒนานำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ จนเกิดภาพบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

### ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 สามารถนำผลการศึกษา เป็นข้อมูลในการวางแผน เพื่อพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ให้เกิดประสิทธิภาพในการ บริหารจัดการสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนา ส่งเสริม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ซึ่งครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ข้อมูลสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 3.2 คุณลักษณะของผู้นำ
  - 3.3 บทบาทของผู้นำ
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 4.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 4.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 4.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
5. ข้อมูลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

### ข้อมูลสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

บริบทสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1, 2563, หน้า 1, สืบออนไลน์) จัดส่งเสริม สนับสนุนจัดการศึกษาภาคบังคับ เขตพื้นที่รับผิดชอบ 4 อำเภอ ดังนี้ อำเภอเมืองลำปาง มีพื้นที่ติดต่อกับ อำเภอเมืองปาน แจ้ห่ม แม่เกาะ ห้างฉัตร เกาะคา และแม่ทะ อำเภอห้างฉัตร มีพื้นที่ติดต่อกับอำเภอ เมืองลำปาง เกาะคา เสริมงาม และจังหวัดลำพูน อำเภอองาว มีพื้นที่

ติดต่อกับอำเภอแม่เกาะ แจ้ห่ม วังเหนือ และจังหวัดพะเยา อำเภอแม่เกาะ มีพื้นที่ติดต่อกับอำเภอเมืองลำปาง แม่ทะ แจ้ห่ม งาว และจังหวัดแพร่

สภาพภูมิประเทศ อำเภอเมืองลำปาง อำเภอห้างฉัตร เป็นที่ราบ และที่ราบลุ่มริมฝั่งแม่น้ำสภาพความเป็นอยู่ แตกต่างกันมีลักษณะเป็นชุมชนใหญ่ คนเมือง ชุมชนขนาดกลาง เป็นหมู่บ้าน หอ่อมบ้านขนาดใหญ่บ้าง เล็กบ้าง การคมนาคมสะดวก เป็นแหล่งเกษตรกรรม และอุตสาหกรรมสำคัญของจังหวัดลำปาง เกษตรกรรม เช่น ปลูกข้าว ข้าวโพด กระเทียม สับปะรด เป็นต้น อุตสาหกรรมเซรามิกมีขนาดใหญ่ ขนาดย่อม และครัวเรือน สินค้าเซรามิกมีคุณภาพดี เป็นที่ยอมรับมากที่สุดในประเทศไทย มีแหล่งผลิตไม้สัก และผลิตภัณฑ์จากไม้สัก ซึ่งสร้างรายได้และอาชีพ ให้ประชากรใน จังหวัดลำปาง

อำเภองาว เป็นที่ราบสูง ภูเขาสูงและเป็นป่าค่อนข้างทึบ มีความอุดมสมบูรณ์ด้วยไม้มีค่าหลากหลาย นานาชนิด สภาพความเป็นอยู่มีลักษณะเป็นชุมชนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง มีหมู่บ้านชนเผ่าบนพื้นที่สูง รวมถึงคนต่างด้าว อาศัยปะปน ฐานะค่อนข้างยากจน สภาพถนน และการคมนาคมในบางพื้นที่ไม่สะดวก ห่างไกล ทุรกันดาร ประชากร ส่วนใหญ่มีอาชีพ เกษตรกรรมปลูก พืชสวน พืชไร่ พืชผักสวนครัวมีแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นเอกลักษณ์ของจังหวัดลำปาง คือ ถ้ำผาไท และเจ้าพ่อประตู่ผา

อำเภอแม่เกาะมีสภาพพื้นที่เป็นแอ่งคล้ายก้นกระทะ บางส่วนเป็นทุ่งหญ้า และป่าไม้โปร่ง มีแหล่งทรัพยากรธรรมชาติด้านแร่ธาตุ เช่น ลิกไนต์ หินปูน ดินขาว สภาพอากาศร้อนอบอ้าว เกือบตลอดปีประชาชน มีความเป็นอยู่แตกต่างกันบางพื้นที่เป็นชุมชนขนาดใหญ่ บางพื้นที่เป็นชุมชนขนาดเล็ก มีฐานะดี มีอาชีพมั่นคง บางพื้นที่มีลักษณะเป็นหอ่อมบ้าน หรือเป็นชนเผ่าบนพื้นที่สูง ฐานะค่อนข้างยากจน การคมนาคมบางพื้นที่สะดวก บางพื้นที่ยากลำบาก ห่างไกล มีอาชีพเกษตรกรรมปลูก พืชสวน พืชไร่ พืชผักสวนครัว

สถานศึกษาในสังกัดทั้งหมด 120 แห่ง แยกตามอำเภอที่ตั้ง ดังนี้

1. สถานศึกษาในเขต อำเภอเมืองลำปาง
  - 1.1 โรงเรียนอนุบาลลำปาง (เขลางค์รัตน์อนุสรณ์) ตำบลเวียงเหนือ
  - 1.2 โรงเรียนบ้านปางสนุก ตำบลเวียงเหนือ
  - 1.3 โรงเรียนบ้านโทกหัวช้าง ตำบลพระบาท
  - 1.4 โรงเรียนบ้านกาตเมฆ ตำบลชมพู
  - 1.5 โรงเรียนชุมชนบ้านพ่อนิทยา ตำบลชมพู
  - 1.6 โรงเรียนบ้านศรีหมวดเกล้า ตำบลชมพู
  - 1.7 โรงเรียนบ้านหนองยาง ตำบลชมพู



- 1.8 โรงเรียนวัดพระเจ้านั่งแท่น ตำบลกล้วยแพะ
- 1.9 โรงเรียนวัดหลวงวิทยา ตำบลกล้วยแพะ
- 1.10 โรงเรียนบ้านสำเภา ตำบลปงแสนทอง
- 1.11 โรงเรียนบ้านหมอสม ตำบลปงแสนทอง
- 1.12 โรงเรียนบ้านกาด ตำบลปงแสนทอง
- 1.13 โรงเรียนวัดน่าน้อย ตำบลปงแสนทอง
- 1.14 โรงเรียนบ้านป่าตันกุ่มเมือง ตำบลปงแสนทอง
- 1.15 โรงเรียนบ้านทุ่งกู่ด้าย ตำบลปงแสนทอง
- 1.16 โรงเรียนวัดศรีปริदानุเคราะห์ ตำบลบ้านแลง
- 1.17 โรงเรียนสภามายสามัคคีวิทยา ตำบลบ้านแลง
- 1.18 โรงเรียนบ้านแม่อาจ ตำบลบ้านแลง
- 1.19 โรงเรียนบ้านหัวทุ่ง ตำบลบ้านแลง
- 1.20 โรงเรียนวัดเสด็จ ตำบลบ้านเสด็จ
- 1.21 โรงเรียนชุมชนบ้านทราย ตำบลบ้านเสด็จ
- 1.22 โรงเรียนบ้านทรายมูล ตำบลบ้านเสด็จ
- 1.23 โรงเรียนบ้านจำค่า ตำบลบ้านเสด็จ
- 1.24 โรงเรียนบ้านปงวัง ตำบลพิชัย
- 1.25 โรงเรียนวัดต้นตอง ตำบลพิชัย
- 1.26 โรงเรียนบ้านไร่(ประชาสามัคคี) ตำบลพิชัย
- 1.27 โรงเรียนพิชัยวิทยา (บ้านต้นยางมิตรภาพ 14) ตำบลพิชัย
- 1.28 โรงเรียนบ้านทุ่งฝาย ตำบลทุ่งฝาย
- 1.29 โรงเรียนบ้านท่าโทก ตำบลทุ่งฝาย
- 1.30 โรงเรียนวัดบ้านสัก ตำบลบ้านเอื้อม
- 1.31 โรงเรียนวัดบ้านส่อง ตำบลบ้านเอื้อม
- 1.32 โรงเรียนบ้านแม่เฟือง ตำบลบ้านเอื้อม
- 1.33 โรงเรียนบ้านทุ่งกล้วย ตำบลบ้านเอื้อม
- 1.34 โรงเรียนบ้านเอื้อม ตำบลบ้านเอื้อม
- 1.35 โรงเรียนวัดบ้านเป้า ตำบลบ้านเป้า
- 1.36 โรงเรียนแม่ก่งวิทยา ตำบลบ้านเป้า
- 1.37 โรงเรียนบ้านบ่อหิน ตำบลบ้านเป้า

- 1.38 โรงเรียนทุ่งฝางวิทยา ตำบลบ้านคำ
  - 1.39 โรงเรียนวัดทุ่งไฉ้ ตำบลบ้านคำ
  - 1.40 โรงเรียนวัดค่างกลาง ตำบลบ้านคำ
  - 1.41 โรงเรียนบ้านสบค่อม ตำบลบ้านคำ
  - 1.42 โรงเรียนบ้านห้วยเป้ง ตำบลบ้านคำ
  - 1.43 โรงเรียนวัดน้ำโห่ง ตำบลบ่อแฮ้ว
  - 1.44 โรงเรียนอนุบาลเมืองลำปาง (ธงชัยศึกษา) ตำบลต้นธงชัย
  - 1.45 โรงเรียนธงชัยวิทยา ตำบลต้นธงชัย
  - 1.46 โรงเรียนนิคมสร้างตนเองก๊วลม 1 ตำบลนิคมพัฒนา
  - 1.47 โรงเรียนนิคมสร้างตนเองก๊วลม 3 ตำบลนิคมพัฒนา
  - 1.48 โรงเรียนบ้านหมากหัววัง ตำบลบุญนาคนาคพัฒนา
  - 1.49 โรงเรียนวัดบ้านแลง ตำบลบุญนาคนาคพัฒนา
  - 1.50 โรงเรียนบ้านบุญนาคนาค ตำบลบุญนาคนาคพัฒนา
2. สถานศึกษาในเขต อำเภอแม่เมาะ
    - 2.1 โรงเรียนบ้านแม่ล้าน สาขาบ้านกลาง ตำบลบ้านดง
    - 2.2 โรงเรียนบ้านแม่ล้าน ตำบลบ้านดง
    - 2.3 โรงเรียนวัดหัวฝาย ตำบลบ้านดง
    - 2.4 โรงเรียนบ้านจำปุย ตำบลบ้านดง
    - 2.5 โรงเรียนวัดท่าสี่ ตำบลบ้านดง
    - 2.6 โรงเรียนบ้านนาสัก ตำบลนาสัก
    - 2.7 โรงเรียนบ้านใหม่รัตนโกสินทร์ ตำบลนาสัก
    - 2.8 โรงเรียนบ้านแม่จาง ตำบลนาสัก
    - 2.9 โรงเรียนบ้านแม่หล่อง ตำบลนาสัก
    - 2.10 โรงเรียนวัดสบจาง ตำบลนาสัก
    - 2.11 โรงเรียนบ้านทาน ตำบลจางเหนือ
    - 2.12 โรงเรียนบ้านปงแท่น ตำบลจางเหนือ
    - 2.13 โรงเรียนกอรวิทย์วิทยาสรรค์ ตำบลจางเหนือ
    - 2.14 โรงเรียนบ้านนาแซ่ ตำบลจางเหนือ
    - 2.15 โรงเรียนบ้านวังตม ตำบลจางเหนือ
    - 2.16 โรงเรียนอนุบาลแม่เมาะ (ชุมชน 1) ตำบลแม่เมาะ

- 2.17 โรงเรียนวัดบ้านแหลม ตำบลแม่เกาะ
- 2.18 โรงเรียนบ้านเวียงหงส์ล้านนา ตำบลแม่เกาะ
- 2.19 โรงเรียนบ้านสบเตี๊ยะ ตำบลสบป่าด
- 2.20 โรงเรียนสบเกาะวิทยา ตำบลสบป่าด
- 2.21 โรงเรียนสบป่าดวิทยา ตำบลสบป่าด
- 3. สถานศึกษาในเขต อำเภอองาว
  - 3.1 โรงเรียนอนุบาลองาว (ภาคภูมิใจ) ตำบลหลวงเหนือ
  - 3.2 โรงเรียนบ้านหลวงเหนือวิทิตตานุกูล ตำบลหลวงเหนือ
  - 3.3 โรงเรียนบ้านหลวงใต้ ตำบลหลวงใต้
  - 3.4 โรงเรียนบ้านใหม่ ตำบลบ้านโป่ง
  - 3.5 โรงเรียนบ้านสบพลึง ตำบลบ้านโป่ง
  - 3.6 โรงเรียนบ้านโป่ง ตำบลบ้านโป่ง
  - 3.7 โรงเรียนบ้านช่อมิตรภาพที่ 110 ตำบลบ้านร้อง
  - 3.8 โรงเรียนบ้านช่อมิตรภาพสาขาบ้านแม่องาว ตำบลบ้านร้อง
  - 3.9 โรงเรียนชุมชนบ้านร้อง ตำบลบ้านร้อง
  - 3.10 โรงเรียนผาแดงวิทยา ตำบลบ้านร้อง
  - 3.11 โรงเรียนบ้านแม่องาวใต้ ตำบลบ้านร้อง
  - 3.12 โรงเรียนบ้านแม่องาวใต้สาขาน้ำแม่คำหล้า ตำบลบ้านร้อง
  - 3.13 โรงเรียนบ้านขุนแห่ง ตำบลปงเตา
  - 3.14 โรงเรียนบ้านห้วยฮุน ตำบลปงเตา
  - 3.15 โรงเรียนบ่อสี่เหลี่ยมวิทยา ตำบลปงเตา
  - 3.16 โรงเรียนแม่บ้านวิทยา ตำบลนาแก
  - 3.17 โรงเรียนแม่ฮ้างวิทยา ตำบลนาแก
  - 3.18 โรงเรียนบ้านฮ้อน ตำบลบ้านฮ้อน
  - 3.19 โรงเรียนบ้านห้วยหก ตำบลบ้านฮ้อน
  - 3.20 โรงเรียนบ้านแม่กวัก ตำบลบ้านฮ้อน
  - 3.21 โรงเรียนชุมชนบ้านแห่ง ตำบลบ้านแห่ง
  - 3.22 โรงเรียนบ้านบ่อห้อย ตำบลบ้านแห่ง
  - 3.23 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 85 (บ้านห้วยตาก) ตำบลบ้านหวด
  - 3.24 โรงเรียนบ้านหวด ตำบลบ้านหวด

- 3.25 โรงเรียนบ้านปางหละ ตำบลบ้านหวด
- 3.26 โรงเรียนบ้านแม่ตึบ ตำบลแม่ตึบ
- 3.27 โรงเรียนบ้านจี้วังาม ตำบลแม่ตึบ
- 3.28 โรงเรียนบ้านทุ่ง ตำบลแม่ตึบ
- 4. สถานศึกษาในเขต อำเภอห้างฉัตร
  - 4.1 โรงเรียนชุมชนบ้านแม่ฮาว ตำบลห้างฉัตร
  - 4.2 โรงเรียนบ้านเหล่า ตำบลห้างฉัตร
  - 4.3 โรงเรียนอนุบาลห้างฉัตร ตำบลห้างฉัตร
  - 4.4 โรงเรียนบ้านปิ่นง้าว ตำบลห้างฉัตร
  - 4.5 โรงเรียนทุ่งหนองขามวิทยา ตำบลหนองหล่ม
  - 4.6 โรงเรียนชุมชนบ้านสันกำแพง ตำบลเมืองยาว
  - 4.7 โรงเรียนบ้านเวียงเหนือ ตำบลเมืองยาว
  - 4.8 โรงเรียนเมืองยาววิทยา ตำบลเมืองยาว
  - 4.9 โรงเรียนปงยางคก (ทิพย์ช้างอนุสรณ์) ตำบลปงยางคก
  - 4.10 โรงเรียนบ้านสัน ตำบลปงยางคก
  - 4.11 โรงเรียนบ้านแม่ตาลน้อย-ปางปง ปางทราย ตำบลเวียงตาล
  - 4.12 โรงเรียนบ้านดอนหัววัง ตำบลเวียงตาล
  - 4.13 โรงเรียนบ้านทุ่งเกวียน ตำบลเวียงตาล
  - 4.14 โรงเรียนบ้านสันทราย ตำบลเวียงตาล
  - 4.15 โรงเรียนบ้านยางอ้อย ตำบลเวียงตาล
  - 4.16 โรงเรียนบ้านหัวทุ่ง ตำบลแม่สัน
  - 4.17 โรงเรียนบ้านป่าเหียง ตำบลแม่สัน
  - 4.18 โรงเรียนบ้านโป่งชวาก ตำบลแม่สัน
  - 4.19 โรงเรียนบ้านปิ่นเต้า ตำบลแม่สัน
  - 4.20 โรงเรียนบ้านทุ่งผา ตำบลวอแก้ว
  - 4.21 โรงเรียนบ้านทุ่งหก ตำบลวอแก้ว

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

### ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) ในหมวดที่ 7 ได้กำหนดไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาทั้งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งการที่จะเป็นผู้บริหารได้ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามกฎหมายกำหนด

เฉลิมพล คนตรง (2555) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำจนได้รับความไว้วางใจ เชื่อมั่นในการทำงาน การยอมรับจากผู้คนส่วนมากให้มาบริหารงานตามหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วย จรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (2556, หน้า 73) ได้กำหนดความหมายผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษา ภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา ที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของภาครัฐและเอกชน

วราภรณ์ มุกดาอ่อน (2556) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่มีอำนาจหรืออิทธิพลเหนือผู้อื่น ซึ่งเป็นผู้มีความสามารถในการประสานงานให้บุคลากรในองค์กรมีความร่วมมือในการทำงานให้ได้ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้

จรัล พงษ์เร็ว (2558) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำ และบริหารจัดการภารกิจของโรงเรียน ให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้ความรู้ความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ ประสานงานและตัดสินใจ ทั้งนี้ เพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สามารถ พงศ์ศิริ (2558) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้นำทางการศึกษา มีบทบาทและหน้าที่ซึ่งเกี่ยวข้องกันทั้งคน เงิน วัสดุ วิธีการบทบาทและหน้าที่ จะต้องแสดงออกมาตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ การจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพ กล่าวคือ ผลผลิตที่เป็นนักเรียนจะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะที่พึงประสงค์

เมธาพร ชิวชยาภรณ์ (2558) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและความสำคัญในการบริหารงานมีหน้าที่กำกับ ควบคุม ดูแล และอำนวยความสะดวกในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยต้องคำนึงผู้ร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งผู้ที่บริหารสถานศึกษาได้นั้น ต้องเป็นผู้ที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนดเอาไว้

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำและบริหารจัดการภารกิจของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้ความรู้ความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

### บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่สำคัญในการนำแนวทาง นโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามาปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจึงมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษา จึงมีผู้ค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

Seyfarth (1999, pp. 165–273) ได้กำหนดภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการปฏิบัติกิจกรรม เพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนไว้ 5 ด้าน คือ

1. มุมมองแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร
2. การประเมินผลนักเรียน
3. การจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ
4. การประเมินผลการสอนของครู และ
5. การวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู

Gunningham and Cordeiro (2000 อ้างอิงใน ประยูร อาคม, 2548, หน้า 20–21) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการ หรือผู้จัดการโรงเรียนว่าบทบาทของผู้บริหาร คือ ผู้นำทางวิชาการหรือผู้จัดการโรงเรียนภาวะผู้นำทางวิชาการจะเน้นไปที่การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การพัฒนาคณะครูการนิเทศการสอน การประเมินโปรแกรมครู และนักเรียน และการปรับปรุงการเรียนการสอน อย่างต่อเนื่อง และยังได้กล่าวถึงแนวโน้มของงานวิจัยส่วนใหญ่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับแรกไม่ทิ้งงานการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนเอง และยังได้กล่าวถึงการกระทำที่บ่งบอกถึงความมีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารไว้ว่า สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต้องเน้นที่การสอนและการเรียนมากกว่าการประยุกต์เทคนิคการเรียนรู้ และความชำนาญ ผู้บริหารเลือกใช้เวลาอย่างไร อะไรที่ผู้บริหารกระทำอย่างมีความหมาย และอะไรคือความเชื่อของผู้บริหารในค่านิยมแผนงานที่วางไว้ และความเข้าใจเกี่ยวกับการสอน การเรียน และผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน ข้อเท็จจริงที่ผู้บริหารให้ความสนใจ ในบางอย่างที่โรงเรียนละเลย นอกจากนี้ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร คือ การเข้าตรวจเยี่ยมห้องเรียนเพื่อดูการทำงานของครู และเป็นโอกาสที่ดีที่ผู้บริหารจะได้อธิบายถึงพันธกิจเบื้องต้น

ของโรงเรียนคือการเรียนการสอน และการประกาศใช้พันธกิจกับนักเรียน ครู ผู้ปกครองและคนอื่น การสร้างความคาดหวังที่สูงต่อการเรียนการสอน และสอดแทรกแบบแผนการปฏิบัติงานประจำวันของนักเรียน และคณะครู ด้วยความหมายและความสำคัญ

Knezevick (1984, pp. 16-18 อ้างอิงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2551, หน้า 265-266) เสนอว่าผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษามีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทของนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีความรู้ เข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้รอบรู้วิธี เทคนิคการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การ
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง มาสู่สถาบัน จะเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใดเมื่อใด
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถี นิเทศงาน การรายงานการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสารทั้งการพูด และการเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร ความสามารถในการประชาสัมพันธ์
9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict Manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรองไกลเกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหา วิจัย และแก้ปัญหาได้
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจ นำทฤษฎีการบริหารมาใช้
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal Manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง ประเมินผลงานและการปฏิบัติงาน

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) มีความสามารถการบริหาร การเงินงบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้างการบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุน จากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมิน ระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relater) มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

กระทรวงศึกษาธิการ (2542) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการในสถานศึกษาที่ดูแลรับผิดชอบ บทบาท เป็นผู้ดูแล รับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. บทบาทเป็นผู้กำกับตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากร ในสถานศึกษา ให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของกระทรวง

3. บทบาทเป็นผู้ระดมสรรพกำลังและทรัพยากรต่าง ๆ จากท้องถิ่นมาใช้ในการจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร จัดการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านการ บริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขป ได้ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2543, หน้า 82-84)

1. ด้านวิชาการ ประกอบด้วย

1.1 มีความรู้และเป็นผู้รู้ด้านวิชาการ

1.2 มีความรู้มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน

1.3 สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที่

1.4 มีวิสัยทัศน์

1.5 มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์



- 1.6 ใฝ่เรียนใฝ่รู้มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 1.7 รอบรู้ทางด้านการศึกษา
- 1.8 ความรับผิดชอบ
- 1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
- 1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

ประภาพร โสภารักษ์ (2558, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในยุคไร้พรมแดนว่า

1. ผู้บริหารต้องทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง (Change) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน โลกกำลังอยู่ในยุคของเทคโนโลยีและข่าวสาร ความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้น เมื่อผู้บริหารเข้าใจ ถึงการเปลี่ยนแปลงแล้ว ก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และมีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

2. ผู้บริหารต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Intervention) หมายถึง แผนปฏิบัติการในการปรับแต่งสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิมโดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็ว หรือกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป การบริหารความเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แล้ว จึงนำไปปฏิบัติตามแผนที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร โดยผู้บริหารจะต้องมีการเสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลง โดยการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแสดงความขอบคุณต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง และมีส่วนช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลง แล้วจึงทำการประเมินผลต่อไป

3. ผู้บริหารต้องเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง (Change Agent) หมายถึง การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อพัฒนาเน้นผลการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละคนในองค์กร ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค เป็นต้น

4. ปฏิรูป เป็นนักคิด นักพัฒนา ต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับมือกับเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดต่อสิ่งใด

5. ประชาธิปไตย บริหารงานแบบประชาธิปไตย รับความความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหากับบุคลากรในองค์กร

6. ประธาน เป็นผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกองค์กรให้เกิดภาคีเครือข่ายร่วมคิด และร่วมจัดการศึกษา

7. ประณีประนอม พยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในองค์กร เป็นผู้ประณีประนอม เมื่อเกิดปัญหา ผ่อนหนักให้เป็นเบา

8. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานผลการดำเนินงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้อง และสาธารณชนทราบ

9. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วง เป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาบุคลากรจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และครอบครัวอยู่เสมอ มีการให้อภัยเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการตักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

ลูตินันท์ นันทะศรี (2563) กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป รวมถึง การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทางเป็นนักจัดองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญ การเป็นผู้นำทางวิชาการจึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

เมธาพร ชิวชยาภรณ์ (2563) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการนำแนวทาง หรือนโยบายที่ได้รับไปสู่หน่วยงานต้นสังกัด หรือสถานศึกษา เพื่อนำพาองค์การให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการจัดการศึกษา

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการนำแนวทางหรือนโยบายที่ได้รับไปสู่หน่วยงานต้นสังกัด หรือสถานศึกษา มีบทบาทที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

### **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา**

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552, หน้า 77) กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำพาให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้านได้นั้นต้องอาศัยคุณสมบัติที่สำคัญ คือ มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู มีวิสัยทัศน์กว้างไกลใช้หลักธรรมทางศาสนา

เข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน และมุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดโดยใช้ระบบประกันคุณภาพเพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนางาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (2553, หน้า 31) กล่าวถึง คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย รัก ศรัทธา ภาควุฒิใจในศักดิ์ศรี และเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษามุ่งมั่นในการบริหารจัดการหลักสูตร และการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ และวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการมีส่วนร่วม มีวินัยคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ บุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะ 10 ประการ ดังนี้ คือ 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) มีความรู้ทางวิชาชีพ มุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ 3) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) มีความเป็นผู้นำ 5) มีความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ 6) มีบุคลิกน่าเชื่อถือ 7) มีคุณธรรมจริยธรรม 8) มีจิตวิทยาในการบริหาร 9) มีความสามารถความชำนาญในการบริหาร และจัดการศึกษาได้ดี และ 10) มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ

ลูตินันท์ นันทะศรี (2563) กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีคุณลักษณะ 10 ประการ ดังนี้

1. บุคลิกภาพที่ดี (Personality) ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีจะเป็นบันไดสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ดังคำกล่าวที่ว่า “มาดตีมีชัยไปกว่าครึ่ง”
2. ความรู้ดี (Knowledge) ผู้บริหารที่มีความรู้ดีจะเป็นผู้มีบารมีเป็นที่ยอมรับ ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจะเป็นผู้ที่รู้กว้างและรู้สึก สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังคำกล่าวที่ว่า “Knowledge is Power ความรู้ คือ อำนาจ”
3. มีวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมุ่งมั่นนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ
4. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนทั้งเจ้านาย ลูกน้อง เพื่อนและคนทั่วไป เพราะความสำเร็จในการบริหารไม่ได้เกิดจากการทำงานเพียงลำพังของผู้บริหาร แต่เกิดจากการที่ทุกฝ่ายให้การช่วยเหลือสนับสนุน ผู้บริหารที่สามารถนั่งในใจคนอื่นได้คือผู้ที่สามารถที่พิชิตความสำเร็จได้อย่างน่าชื่นชม ดังคำกล่าวที่ว่า “นกไม่มีขนคนไม่มีเพื่อนขึ้น ที่สูงไม่ได้” ดังนั้น ผู้บริหารมีอาชีพต้อง “อุ้มน้อง ประคองพี่ กอดคอเพื่อน ผู้ใหญ่ดึงผู้น้อยดันคนเสมอกันพยาง” และ “จริงใจกับมิตร พิชิตใจมวลชน”

5. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งอยู่เสมอ เพราะเมื่อใดผู้บริหารสูญเสียความเป็นผู้นำ ความเลื่อมความอ่อนแอ ความล้มเหลว และความขัดแย้งจะเกิดขึ้นในองค์กร โอกาสของการเป็นผู้บริหารมืออาชีพก็จะหลุดลอยไปอย่างน่าเสียดาย ดังคำกล่าวที่ว่า “ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหาร แต่ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้นำ”

6. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Chief Change Officer) ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ “มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความรู้สึกและรู้รอบ มีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง” ดังคำกล่าวที่ว่า “ที่ใดไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่นั่นไม่มีการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง คือ การพัฒนา (changing is development)”

7. คุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethics) ผู้บริหารที่มีคุณธรรมประจำใจจะมีจริยธรรมที่งดงามเสมอ จึงทำให้สามารถครองตน ครองคน ครองงาน ได้อย่างสง่างาม ดังคำกล่าวที่ว่า “คุณธรรมประดุจดังโลหิตที่หล่อเลี้ยงจิตวิญญาณผู้บริหารให้เป็นผู้ “คิดดี พูดดีและทำดี”

8. บริหารจัดการดี (Administration and Management) ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการ จะต้องรู้จักประยุกต์ศาสตร์ทางการบริหารมาใช้อย่างมีศิลปะ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ต้องมีทั้งศาสตร์ สามารถทั้งศิลป์ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องแสวงหานวัตกรรมและเทคโนโลยี หลักการ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ ๆ มาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ

9. ความสามารถพิเศษรอบด้าน (Talent) ผู้บริหารมืออาชีพที่มีความสำเร็จในการบริหาร นอกจากจะเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารจัดการแล้ว ยังจะต้องมีความรู้และทักษะที่สำคัญอื่น ๆ อีกมากมาย เช่น กล้าตัดสินใจ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นนักประสานสิบทิศ รู้จักบริหารงานแบบมีส่วนร่วม สร้างทีมงานและพัฒนาทีมงาน เสริมสร้างพลังอำนาจ ตลอดจนความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร

10. เป็นผู้นำวิชาชีพ (Professional Leader) ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในศาสตร์ของวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นอย่างดี มีความสามารถในการประกอบวิชาชีพจนมีความชำนาญการ หรือเชี่ยวชาญในวิชาชีพ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ เป็นที่ยอมรับของผู้ที่ประกอบวิชาชีพ

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ใช้หลักธรรมทางศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน และมุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด โดยใช้ระบบประกันคุณภาพเพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนางาน

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

### ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการค้นคว้า และศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย และนิยามเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

روبบินส์ (Robbins, 1990, p. 113) ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพล หรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม เป็นความสามารถในการใช้อิทธิพล ต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ขวัญชนก โตนาค (2556, หน้า 18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการ ในการใช้อิทธิพลในตัวของผู้นำต่อการดำเนินงานและกิจกรรมของกลุ่ม หรือสมาชิกในองค์กร เพื่อให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 181) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่บุคคลใด บุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์ 3 มิติ คือ ผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์

สัมมา รชนีธย์ (2556, หน้า 249) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของ บุคคลหรือของตำแหน่ง จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการ ของตนเองด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ ของกลุ่ม ตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงหรือนำผู้อื่นให้ค้นหา หนทาง ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่จะกำหนดให้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัด หรือ หลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

เวียงวิวรรธน์ ทาทูล (2557, หน้า 14) ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะ ความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการ ที่บุคคลใช้ชี้นำ หรือมีอิทธิพลจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติหน้าที่ อย่างเต็มความสามารถและเต็มใจให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การวางไว้

ภารดี อนันต์นาวิ (2557, หน้า 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ และสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรม ของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, หน้า 1) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์กร

พระครูใบฎีกา อภิชาติ ธมฺมสุทฺโธ (2557) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการ ที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลที่ตนเองมีอยู่ เพื่อจูงใจ หรือชักนำให้บุคคลอื่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เพื่อที่จะดำเนินงานในองค์การให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะ ความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการที่บุคคลใช้ชักนำ หรือมีอิทธิพลจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและเต็มใจให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

ภริญา สายศิริสุข (2561, หน้า 12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะของบุคคล พฤติกรรมและกระบวนการของการมีอิทธิพลการจูงใจ การสนับสนุนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

จากการศึกษา กล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง หมายถึง เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลในตัวของผู้นำต่อการดำเนินงาน และกิจกรรมขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

### **คุณลักษณะของผู้นำ**

จากการศึกษาค้นคว้า มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ นิยามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

กอตศักดิ์ ไชยรัตมีศักดิ์ (2553, หน้า 118-121) กล่าวถึงคุณสมบัติผู้นำ 11 ประการของ 7 Eleven ว่าประกอบด้วย

1. มีความจริงใจ มีจิตใจดีไม่หลอกใช้ผู้อื่น ส่งเสริมผลงานและผลักดันให้ลูกน้องประสบความสำเร็จ
2. ไม่ดักดิดินา เคารพในคุณค่าของผู้อื่นมีความคิดและการกระทำ ไม่แบ่งชั้นวรรณะ แบ่งแยกสถาบัน เจ้ายศเจ้าอย่าง ดูถูกเหยียดหยามผู้อื่น ยกตนข่มท่าน

3. ใช้ปิยวาจา เป็นผู้ฟังที่ดี ใช้วาจาสุภาพในการแสดงความคิดเห็น การสอนงาน หรือตักเตือนลูกน้อง ใช้คำพูดเชิงสร้างสรรค์ ชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ใช้อารมณ์ตัวนสรูป วาจาเสียดสี ประชดประชัน

4. อย่าหลงอำนาจ ไม่ยึดติดกับอำนาจ ตำแหน่งหน้าที่ ไม่หลงตนว่าเป็นใหญ่ และถูกต้องแต่เพียงผู้เดียว

5. เป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในการประพฤติปฏิบัติตนและการทำงานเป็นทีม โดยมุ่งความสำเร็จของงาน ชัยัน ซื่อสัตย์ ตั้งใจทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีวินัย ประพฤติตนตามทำนองคลองธรรม ให้ลูกน้องนับถือได้สนิทใจ

6. ให้ความยุติธรรม ไม่ลาเอียงเข้าข้างเฉพาะลูกน้องตนหรือคนใกล้ชิด ไม่หลงเชื่อคนง่าย ไม่ฟังความฝ่ายเดียว

7. ให้ความเมตตา ดูแลลูกน้องด้วยความรักความเอาใจใส่ ช่วยเหลือด้วยความเห็นใจ แนะนำสั่งสอนด้วยความปรารถนาดี

8. กล้าตัดสินใจ บนพื้นฐานหลักการ ข้อเท็จจริงและประสบการณ์ที่สั่งสมมา ไม่ลังเล กล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ

9. อารมณ์ดี มองส่วนร่วม ร่วมสนับสนุนและส่งเสริมสังคมด้วยความรับผิดชอบ ไม่ดำเนินกิจกรรมที่เป็นภัยต่อสังคม

10. บ่มเพาะคนดี รู้จักเลือกสรรและสร้างคนดีมีความสามารถให้กับองค์กรเป็นที่เลี้ยง ถ่ายทอดความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ สอนงาน ให้ข้อมูล และข้อเสนอแนะที่จำเป็น เพื่อพัฒนาลูกน้องให้เป็นที่กำลังสำคัญขององค์กร

11. มีใจเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้ร่วมงานทุกระดับ พร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ยอมรับความสามารถที่อาจจะเหนือกว่าที่ตนมีอยู่ เปิดใจรับแนวคิดใหม่ ๆ

กัลยาณี สุธสมบัติ (2550) กล่าวว่า ผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารหรือจัดการ ผู้จัดการ หรือผู้บริหารมีหน้าที่วางแผนจัดระเบียบให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย แต่ผู้นำมีหน้าที่ทำให้ผู้อื่นตาม และการที่คนอื่นตามผู้นำก็ไม่มีใครรับรองว่า ผู้นำจะนำไปในทิศทางที่ถูกต้องเสมอ ดังนั้น คนที่เป็นผู้นำที่เข้มแข็งก็อาจไม่ใช่ผู้จัดการ หรือบริหารที่ดีได้ หรือผู้บริหาร-จัดการ ก็อาจไม่ใช่ผู้นำที่ดีก็ได้ ดังนั้น ถ้าเป็นไปได้ องค์กรหนึ่งองค์กรใดก็ต้องการประสบความสำเร็จก็ย่อมต้องการผู้บริหาร หรือผู้จัดการที่มีลักษณะเป็นผู้นำ ดังนี้

1. ต้องมีความฉลาด ผู้นำจะต้องมีระดับความรู้สติปัญญาโดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่ให้เขาเป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ บุคคลที่ฉลาดเท่านั้น ที่จะสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ได้

2. ต้องมีวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social Maturity and Achievement Drive) คือ จะต้องมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัวอย่างกว้างขวาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ ไม่ว่าจะแพ้หรือชนะไม่ว่าผิดหวังหรือสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่าง ๆ พยายามขจัดความรู้สึกต่อต้านสังคม หรือต่อต้านคนอื่น ๆ ให้เหลือน้อยที่สุด เป็นคนมีเหตุผล เป็นคนเชื่อมั่นในตนเอง และนับถือตนเอง

3. ต้องมีแรงจูงใจภายใน (Inner Motivation) ผู้นำจะต้องมีแรงขับที่จะหาอะไรให้เด่น ให้สำเร็จอยู่เรื่อย ๆ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็ต้องหาสิ่งที่ทำสิ่งอื่นต่อไป เมื่อทำสิ่งใดสำเร็จก็กลายเป็นแรงจูงใจทำลายให้ทำสิ่งอื่นให้สำเร็จต่อไป ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูง เพราะความรับผิดชอบจะเป็นบันไดทำให้เขามีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. ต้องมีเจตคติที่ดีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น เขาชอบรับอยู่เสมอว่า งานที่สำเร็จนั้นมีคนอื่นช่วยทำ ไม่ใช่เขาทำเอง ดังนั้นเขาจะต้องพัฒนาความเข้าใจและทักษะทางสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำจะต้องให้ความนับถือผู้อื่น และจำต้องระลึกอยู่เสมอว่า ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่น และการติดต่อกับบุคคลอื่นและจำต้องระลึกอยู่เสมอว่า ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่น และการติดต่อกับบุคคลอื่นในฐานะที่เขาเป็นบุคคล ไม่ใช่ในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้น ผู้นำจะต้องยอมรับศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของคนอื่นและมีความสนใจร่วมกับผู้อื่น

จุมพล หนีมพานิช (2551, หน้า 71-74) กล่าวถึง คุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดีประกอบด้วย

1. มีความรู้เชี่ยวชาญในเรื่องเทคนิคหรือวิชาการที่รับผิดชอบ เพราะความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นเรื่องจำเป็นที่ควรรู้ เช่น รู้วิธีการทำงาน รู้ว่าควรทำอะไรก่อน รู้จักวางแผนงาน รู้จักเครื่องมือเครื่องใช้ รู้วิธีแก้ปัญหาเกี่ยวกับงาน เป็นต้น ยิ่งผู้นำมีความรอบรู้มากเท่าใด ยิ่งสามารถสร้างความเชื่อถือให้กับผู้ใต้บังคับบัญชามากยิ่งขึ้นเท่านั้น

2. มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะมีคุณสมบัติดังนี้มีแรงจูงใจสูง อยากรู้อยากเห็น ละเอียดย่อยจนต่อปัญหา มีความคิดคล่องแคล่ว ยืดหยุ่นเข้าใจในสิ่งที่เป็ นนามธรรมมีความสามารถในการตีความหมายและเตรียมการต่าง ๆ มีอารมณ์ขัน ใช้ถ้อยคำ ได้คล่องแคล่ว นับถือตนเอง ชยันรู้จักตนเอง เป็นต้น การมีความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็น อย่างยิ่งอีกประการหนึ่งที่ผู้นำต้องมี เพราะสามารถใช้กระตุ้นเร้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยากปฏิบัติงาน

3. มีการตัดสินใจที่ดี หมายถึง การตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ในทางที่ถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริง โดยมีข้อผิดพลาดน้อย นั้นหมายความว่า ในการตัดสินใจแต่ละครั้งต้องมีการศึกษาปัญหา



เหตุผลและต้องปฏิบัติด้วยความระมัดระวัง คำนึงถึงปัญหาที่เกิดจากความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นข้างหน้า และเมื่อตัดสินใจสิ่งหนึ่งสิ่งใดหลังจากได้ศึกษาปัญหาอย่างดีแล้ว จะต้องปฏิบัติตามด้วยความเด็ดเดี่ยว

4. มีความสนใจเอาใจใส่และคอยปกป้องคุ้มครองผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นธรรมดาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาขอต้องการให้ผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชารู้ถึงงานที่ตนได้ทำ ยิ่งถ้าผลงานนั้นดียิ่งอยากให้ผู้บังคับบัญชาได้รู้ ฉะนั้นผู้นำควรสนใจเอาใจใส่ในงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำ ขณะเดียวกันก็อยากให้ผู้นำปกป้องผลประโยชน์ที่ตนควรมีหรือควรได้ ไม่ว่าจะเป็ผลประโยชน์ในรูปของเบี่ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา

5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง เช่น เมื่อตัดสินใจกระทำกิจกรรมใด ๆ ไปแล้วต้องเชื่อมั่นว่าจะทำสำเร็จ ไม่หวั่นไหวและมีอารมณ์คงที่ มีความหนักแน่น ไม่ใช้อารมณ์ส่วนตัว ในการแก้ปัญหา เมื่อมีวิกฤติการณ์เกิดขึ้นต้องสามารถควบคุมอารมณ์ได้ ซึ่งหมายความว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้บรรลุวุฒิภาวะทางอารมณ์

6. มีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง เพราะผู้นำที่มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงจะมีจิตใจดี เป็นที่ยอมรับนับถือจากผูปฏิบัติงานเป็นที่ดึงดูดใจผู้อื่น เป็นลักษณะที่จะให้ผู้อื่นเชื่อตามได้ เพราะความเชื่อถือของบุคคลบางคนดูที่ลักษณะท่าทาง นอกจากนี้ จะช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดในการปฏิบัติงานได้มาก

7. มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น หมายถึง การมีใจจดจ่อที่ดี และมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติอยู่เสมอ ผู้นำที่มีคุณลักษณะเช่นนี้จะรู้ว่าทำไมบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นอย่างไร จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขอย่างไร เพื่อจะทำให้ผลงานดีขึ้น นอกจากนี้จะทำให้ติดต่อกับผู้อื่นได้ง่ายช่วยให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การสำเร็จไปได้ด้วยดี

8. มีลักษณะเหนือกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การเหนือกว่าทางด้านความคิด ผลงาน สถานะในองค์การและในบางกรณีอาจหมายถึงความเหนือกว่าในสถานะส่วนตัว เช่น มีบุคลิกภาพที่ดีกว่า มีความกล้าหาญกว่าไม่กลัวอันตราย ความลำบากหรือความเจ็บปวดใด ๆ โดยสามารถควบคุมไว้ได้ และความกล้าหาญนี้ต้องมีทั้งกาย วาจาและจิตใจ นอกจากนี้ยังมั่นใจในสิ่งที่กระทำลงไปและมีความมั่นคงในความคิดของตนเอง

9. มีลักษณะเป็นนักกลยุทธ์ ผู้นำที่ก้าวหน้าจะต้องเป็นผู้มีกลยุทธ์ ความเป็นนักกลยุทธ์ จะช่วยให้การปฏิบัติการใด ๆ อย่างคล่องตัวและเคลื่อนไหวอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่กลยุทธ์ อาจถูกกำหนดโดยวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบแบบแผน วิธีงบประมาณ หรือแม้แตกฎเกณฑ์ใด ๆ ก็ตาม

10. มีความอดทนปฏิบัติงานที่หนักอยู่เสมอ กล่าวคือ ความสามารถของร่างกาย และจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งที่สมเหตุสมผลได้อย่างต่อเนื่อง และบรรลุผลสำเร็จได้ ความอดทนนี้เป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้บรรลุจุดหมายปลายทางได้ สำหรับการปฏิบัติงานหนักมิได้หมายถึงทางกายแต่อย่างเดียว อาจหมายถึง ปัญหาด้วย ผู้นำที่ดีต้องปฏิบัติงานหนักกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ

11. มีความยุติธรรมเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด ผู้นำที่เอาใจใส่ในเรื่องทุกข์สุข ของผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นเครื่องช่วยผูกมัดจิตใจกันและกัน ผลที่ตามมาคือจะได้รับ ความร่วมมือร่วมใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

12. มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่ดีต้องเข้ากับหมู่คณะได้ ทำตัวสนิทสนมกับทุกคน โดยสามารถวางตัวเป็นกันเองและเป็นทีปรึกษาของผู้ใต้บังคับบัญชา

ศิริพงษ์ เคาภายน (2552, หน้า 125) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

1. การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์
2. ตื่นตัวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม
3. ทะเยอทะยานและใช้ผลสัมฤทธิ์เป็นตัวนำ
4. รักษาสิทธิ์
5. ร่วมมือ
6. การตัดสินใจ
7. การยอมตาม
8. คล่องแคล่ว
9. มานะอดทน
10. เชื้อมั่นในตัวเอง
11. ใจกว้างต่อความเครียด
12. เต็มใจรับผิดชอบ

สุนทร โคตรบรรเทา (2552, หน้า 16-17) ผู้นำมีคุณลักษณะแตกต่างจากบุคคลอื่น 5 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำปฏิบัติงานภายใต้พื้นผิวของเหตุการณ์และกิจกรรม โดยการหาความหมาย และค่านิยมที่ลึกซึ้งลงไป ผู้นำสามารถบอกพื้นฐานในความหมาย ของการเคลื่อนไหวของ ชีวิตประจำวันภายในองค์การ ดังนั้น จึงให้นักเรียน ครู และสมาชิกชุมชน มีความรู้สึก ในความสำคัญ วิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมาย สิ่งที่เป็นของธรรมดาและเป็นเบื้องต้น

2. ผู้นำเป็นซึ่งนำความรู้ของการแสดงละครชีวิตมาสู่สถานการณศึกษา ช่วยให้ขึ้นมาเหนือพื้นผิวของงานกิจวัตรที่น่าเบื่อ ซึ่งมีลักษณะเป็นกิจวัตรประจำวัน ผู้นำมองเห็นความสำคัญของ สิ่งที่กลุ่มกำลังทำและทำได้ ผู้นำมองเห็นความเป็นไปได้ของการแสดงที่เกี่ยวข้องในเหตุการณ์ส่วนใหญ่มากขึ้น และสามารถกระตุ้นบุคคลอื่นให้ไปเกินกว่างานกิจวัตร และหลุดออกจากเป้าหมายไปสู่อะไรบางอย่างที่มีชีวิตชีวาและตื่นเต้นมากขึ้น

3. ผู้นำสามารถสื่อความรู้สึกต่อวิสัยทัศน์เป็นคาพูดหรือตัวอย่าง ผู้นำให้ภาษาและสัญลักษณ์ที่เข้าใจง่าย แต่ยังไม่สื่อความรู้สึกที่ตื่นเต้น ความเป็นต้นคิด และความใหม่เอี่ยมได้ด้วย

4. นำให้โอกาสผู้อื่น มีประสบการณ์เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และความรู้สึกต่อเป้าหมายของตนเอง เพื่อว่าผู้อื่นจะได้มีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าของ

5. ผู้นำสามารถแปลงรูปวิสัยทัศน์ ความเข้ม และความคิดสร้างสรรค์ของตนจากความหมายในทางส่วนตัวไปสู่เป้าหมายโครงสร้าง และกระบวนการสำหรับสถานศึกษา แนวคิดกลายเป็นโครงการ วิสัยทัศน์ และเป็นเป้าหมาย และความรู้สึกในปณิธานจากผู้อื่น กลายเป็นโครงสร้างการปฏิบัติงาน ที่จริงแล้วผู้นำแปลคุณสมบัติของภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะของโรงเรียนในฐานะเป็นองค์การนั่นเอง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 119) คุณลักษณะผู้นำที่แยกจากบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ มีดังนี้

1. ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ (Adaptable to Situation)
2. รับรู้ไว้ต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม (Alert to Social Environment)
3. มีความทะเยอทะยาน มุ่งความสำเร็จ (Ambition, Achievement Orientation)
4. มีความตรงไปตรงมา (Assertive)
5. ให้ความร่วมมือมือ (Cooperative)
6. ตัดสินใจดี (Decisive)
7. สามารถพึ่งพาอาศัยได้ (Dependable)
8. ต้องการมีอำนาจเหนือและมีแรงจูงใจด้านอำนาจ (Dominant, Power Motivation)
9. ความมีพลังหรือระดับความกระตือรือร้นสูง (Energetic, high Activity Level)
10. มีความมุมานะ พยายามอย่างต่อเนื่อง (Persistent)
11. มีความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence)
12. สามารถทนต่อภาวะความเครียด (Tolerant of Stress)
13. เต็มใจแสวงหางานรับผิดชอบ (Willing to Assume Responsibility)

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557, หน้า 5-6) ลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษของผู้นำที่มีประสิทธิผลจากผลการศึกษาของ Lussies and Achua (2007) มีดังนี้ เช่น

1. มีอำนาจเหนือ (Dominance)
2. มีพลังสูง (High Energy)
3. เชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) ในความคิด การตัดสินใจ และความสามารถที่แสดงออกจนได้รับการยอมรับจากผู้ตาม แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าจำเป็นต้องเป็นผู้รู้ไปเสียทุกอย่าง หรือเป็นผู้ที่ถูกต้องอยู่เสมอ

4. เชื่ออำนาจแห่งตน (Internal Locus of Control) ว่าสามารถเป็นผู้ฟันฝ่าปัญหาหรืออุปสรรคสู่ความสำเร็จด้วยศักยภาพของตน ไม่ใช่หวังพึ่งโชคชะตาหรือพึ่งพาคนอื่น

5. อารมณ์มั่นคง (Stable) ควบคุมตนเองได้ และเป็นไปในทางบวก
6. ยึดความถูกต้องชอบธรรม (Integrity)
7. มีปฏิภาณไหวพริบ (Intelligence) ในการคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ
8. ยืดหยุ่น (Flexibility) สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี และสามารถนำพาสู่ความสำเร็จได้แม้สถานการณ์ที่ต่างกัน

9. ไวต่อความรู้สึกของบุคคลอื่น (Sensitive to others) มีความเห็นอกเห็นใจ เข้าใจสมาชิกเป็นรายบุคคล เข้าใจสภาพงานที่ทำ วิธีการสื่อสาร และวิธีการจูงใจ เป็นต้น

10. มีความสามารถในการปรับตัว (Adjustment)

11. มีความเปิดเผย (Extraversion)

12. มีความตระหนักรู้ (Consciousness)

13. เปิดรับประสบการณ์ (Open to Experience)

14. เข้าใจในศักยภาพแห่งตน (Self-Efficacy)

สุเวศ กลับลศรี (2557, หน้า 136-137) ได้กล่าวไว้ว่าผู้นำที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความรู้

2. มีความสามารถในการแก้ปัญหา

3. มีความคิดรวบยอด

4. มีความรับผิดชอบ

5. มีความกล้าหาญ

6. มีความขยัน

7. มีความอดทน

8. มีวินัย

9. มีความโอบอ้อมอารี
10. มีความซื่อสัตย์
11. มีเหตุผล
12. มองโลกในแง่ดี
13. มีมนุษยสัมพันธ์
14. มีความเสมอต้นเสมอปลาย
15. มีความยุติธรรม
16. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
17. มีความอ่อนน้อมถ่อมตน

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 17) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี ควรจะมีลักษณะที่ครบถ้วนทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการปฏิบัติตน ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีการประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีถูกต้องตามหลักศาสนาและประเพณีวัฒนธรรม ด้านการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ ในหน้าที่การงานของตนเอง ทำงานอย่างจริงจัง สร้างสรรค์ และเต็มความสามารถ ด้านการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ควรเป็นผู้ที่สามารถหาทีมหรือนำผู้ร่วมงานที่ดีได้ มีความสามารถในการควบคุมดูแลผู้ร่วมงานได้ และสามารถพาผู้ร่วมงานไปสู่ความสำเร็จของงานได้

จากการศึกษา กล่าวได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี คือ การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ตื่นตัวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม ทะเยอทะยานและใช้ผลสัมฤทธิ์เป็นตัวนำ ร่วมมือ การตัดสินใจ มานะอดทน เชื่อมมั่นในตัวเอง ใจกว้างต่อความเครียด เต็มใจรับผิดชอบ

#### **บทบาทของผู้นำ**

ผู้นำทางการศึกษาในฐานะผู้บริหารหน่วยงานต้องมีบทบาท จากผลการศึกษาของ คเนเซวิช (Knezevich, 1984, pp. 16-18) เสนอว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษา ควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่

1. บทบาทของผู้กำหนดทิศทางทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นและแรงจูงใจ (Leader-Catalyst) มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น มีความรู้เข้าใจในกระบวนการวางแผนบริหารสิ่งแวดล้อม

4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้รับรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจและสามารถตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงานกำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมการองค์การ

6. บทบาทการเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงของสถาบันและหน่วยงานเข้าใจ และตัดสินใจว่าจะเปลี่ยนอะไร อย่างไรควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อไร

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรเข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทั้งการพูด การเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร สามารถใช้ช่องทางในการประชาสัมพันธ์ได้ดี

9. บทบาทผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict Manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรอง โกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของหน่วยงานและบุคลากรได้

10. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจและนำทฤษฎีบริหารมาใช้ระบบบริหารและดำเนินงานได้

11. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำเจรจาต่อรอง เข้าใจกระบวนการบริหารบุคลากร ตลอดจนประเมินผลและพัฒนาบุคลากร

12. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manger) มีความสามารถบริหารการเงิน เวลา งบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา สามารถหาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก

13. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบ และดำเนินงาน โดยวิธีทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

14. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relater) มีทักษะในการสื่อสารความหมาย วิธีสร้างภาพลักษณ์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยการสื่อสารและวิธีต่าง ๆ

15. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) มีความสามารถในการประกอบพิธีต่าง ๆ ในองค์การและสังคม

แอนเดอร์สัน และแวน ไดค์ (Anderson and Van Dyke, 1998 อ้างอิงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2557, หน้า 265) ได้เสนอแนะบทบาทการเป็นผู้นำทางการศึกษาไว้ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตร
  2. ศึกษาและให้ความรู้ในทางด้านทฤษฎีการศึกษาแก่บรรดาครูและผู้นใจ
  3. จัดโครงการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน และประเทศ
  4. ดำเนินการแนะแนวชั้นในโรงเรียนหรือสถานศึกษา
  5. การบริการต่าง ๆ ขึ้นในสถานศึกษา เช่น บริการสุขภาพ การรับ-ส่งนักเรียน และโครงการอาหารกลางวัน
  6. จัดการเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดและเครื่องอำนวยความสะดวกในการสอน
  7. ร่วมมือในการคัดเลือกครู และจัดสายงานที่ทำให้เกิดการดำเนินงานของคณาจารย์ เป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด
  8. พัฒนาวิธีการที่ทำให้ขวัญและกำลังใจของคณาจารย์ดี และความประพฤติของนักเรียนเรียบร้อย
  9. พัฒนาและรักษาขวัญกำลังใจของคณาจารย์ให้ดีตลอดไป
  10. พัฒนาโปรแกรมการฝึกหัดครูให้สถานศึกษา
  11. พัฒนาโครงการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนทุกคน
  12. วางแผนการจัดการเรียนการสอน ทั้งรายระยะสั้นและระยะยาว
  13. พัฒนาวิธีการรักษาระเบียบและงานธุรการประจำวันเพื่อให้การบริหารคล่องตัว ทั้งในด้านการศึกษาและด้านธุรกิจ
  14. เปิดโอกาสให้ผู้นำในหมู่บ้านเข้าร่วมกิจกรรมในสถานศึกษาตามสมควร
  15. ชี้แจงโปรแกรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาในชุมชน ผู้ตรวจสอบสถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาได้ทราบ
  16. ร่วมมือประสานงานในการจัดกิจกรรมบริการการศึกษาให้แก่เยาวชนในชุมชน
  17. จัดการและให้ความแนะนำในการบำรุงรักษาอาคารเรียนและเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของสถานศึกษา
  18. ร่วมมือในการวางแผนเกี่ยวกับการสร้างอาคารและสาธารณูปโภคในอนาคต
  19. ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทางการศึกษาและหน่วยงานภายนอก
  20. เสียสละเพื่อความก้าวหน้าทางการเรียนการสอนและคุณภาพทางการศึกษา
- โรและเดรดส์ (Roe and draks, 1974 อ้างอิงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2557, หน้า 266) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เป็นผู้กระตุ้นหรือจูงใจผู้ร่วมงาน
2. พัฒนาผู้ร่วมงานให้มีความจริงใจและมีความรับผิดชอบต่อการเรียนการสอน
3. ให้ความร่วมมือในการประเมินผลงานเพื่อที่จะสนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงส่วนด้อยให้ดีขึ้น

4. ให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานในการวางแผนประเมินผลและการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน

5. ให้ความร่วมมือในการสร้างความสัมพันธ์ในชุมชน
6. พัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมในการศึกษา
7. ฝึกนักเรียนให้เป็นผู้ นำเพื่อพัฒนาความรับผิดชอบในการปกครองระบอบประชาธิปไตย ตั้งศูนย์แนะแนววิชาและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

กมลชนก ศรีธธา (2539 อ้างอิงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2557, หน้า 267) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 21 ประเภท ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มและเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ รวมทั้งบุคลากรในสถานศึกษาได้ร่วมกันกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายหลักของสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนและนักเรียนมีคุณสมบัติที่พึงปรารถนา

2. ผู้บริหารต้องมีบทบาทในฐานะนักพัฒนาสถานศึกษา

3. ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเป็นนักวางแผนกิจกรรมและสร้างประสบการณ์ที่จะทำให้มีโปรแกรมที่เหมาะสมในอันที่จะนำไปสู่เป้าหมายของการเรียนการสอน 3 ด้าน คือ การพัฒนาด้านความรู้ ความคิด พัฒนาการด้านจิตใจ และพัฒนากานด้านทักษะทางกายภาพ

4. ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่เหมาะสมและแสวงหาวิถีทางที่จะตรวจและติดตามผลโครงการและกิจกรรม

5. ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเลือกฝึกฝนและพัฒนาครู อาจารย์ รวมทั้งบุคลากร

6. ผู้บริหารต้องบทบาทการกระจายคณะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ผู้บริหารต้องแบ่งงานและมอบหมายงาน ทั้งรู้จักกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางาน

8. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ควบคุมทรัพยากรการเงินและทรัพยากรอื่น ๆ ของสถานศึกษา

9. ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการพัฒนา และให้ความปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้เรียนในสถานศึกษา

10. ผู้บริหารจะต้องวางแผนหามาตรการที่เหมาะสมในการควบคุมและรักษาวินัยของนักเรียน



11. บริหารต้องแน่ใจว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนอยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดีปลอดภัย แข็งแรง ทนทาน และ เหมาะสม

12. ผู้บริหารต้องสร้างขวัญและบรรยากาศที่ดี ทั้งครู อาจารย์ และนักเรียนจะสามารถทำงานได้อย่างสงบสุขและมีความสุข

13. กระตุ้น ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตรให้การเรียนรู้ในหลักสูตรสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

14. ผู้บริหารเป็นผู้พัฒนาและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

15. ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมในพิธีที่เกี่ยวข้องและงานสาธารณประโยชน์ของสังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่

16. บริหารต้องรายงานผลการปฏิบัติงานสถานศึกษาแก่คณะกรรมการสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

17. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานและนิเทศงานของสถานศึกษาโดยสม่ำเสมอ

18. ผู้บริหารต้องทันเวลา ทันเหตุการณ์ ทันสมัย และต้องติดตามความก้าวหน้าของสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อมภายนอก

19. ผู้บริหารควรมีเวลาปรึกษากับผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องในเรื่องสำคัญ ๆ ที่ต้องตัดสินใจ

20. ผู้บริหารควรมหาเวลาเข้าสอนนักเรียนบ้าง เพื่อสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพ

21. ผู้บริหารต้องวางระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

มินท์ซเบิร์กและกอร์ดอล (Mintzberg, 1993, pp. 332-333) ได้ศึกษาเกี่ยวกับหัวหน้าหน่วยงาน (Chief-Executive Officer: ceo) และสรุปเป็นบทบาทของการจัดการ (Management 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 สร้างแรงจูงใจและพัฒนาบุคคล บทบาทนี้เน้นในด้านสร้างความรู้สึกดีชอบทางสังคม และเน้นความรู้สึกของคนในองค์การ

1.3 เป็นคนกลางในการติดต่อ (Liaison) เป็นผู้ผลิตและรวบรวมข่าวสารข้อมูลขององค์การเป็นส่วนหนึ่งของสมาคม หรือเป็นผู้จัดประชุมกับกลุ่มสมาชิกทั้งในและนอกองค์การ โดยทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง

2. บทบาทเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลข่าวสาร (Information Role) มี 3 บทบาท ได้แก่

2.1 เป็นผู้กำกับดูแล (Monitor) เป็นผู้เสาะหาข้อมูลจากสมาชิกทั้งในและนอกองค์การ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน หาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2.2 เป็นผู้ให้ข้อมูลข่าวสาร (Disseminator) เป็นผู้ชี้แจงข้อเท็จจริง และสารสนเทศที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกเป็นผู้ประชุมคณะกรรมการ หรือส่งความคิดเห็นให้แก่คณะหรือรายบุคคลเกี่ยวกับแผนงาน หรือโครงการในอนาคต

2.3 เป็นโฆษก (Spokesman) เป็นผู้ให้ข่าวสารแก่บุคคลนอกองค์การเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน และนโยบายบทบาทนี้จำเป็นต้องเตรียมจัดทำข้อมูล รายงาน ประกาศต่าง ๆ ขององค์การให้ที่ประชุมในชุมชนและที่ประชุมวิชาชีพได้รับทราบ

3. บทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decision Roles) มี 4 บทบาท ได้แก่

3.1 เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เป็นผู้ออกแบบและริเริ่มการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ผู้มีเทศงานทำหน้าที่ออกแบบงานใหม่ เสนอแนะวิธีการทำงานและนาเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

3.2 เป็นผู้จัดการกับปัญหา (Disturbance Handler) เป็นผู้มีบทบาทในการจัดการกับปัญหา และเป็นผู้รับผิดชอบอุปสรรค/ปัญหาในการปฏิบัติงาน

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

3.4 เป็นผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator) เป็นผู้เริ่มกิจกรรมในการเจรจาต่อรอง เช่น การเจรจา เรื่องการทำงานค่าตอบแทน

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 21) ได้กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำ คือ ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถบริหารจัดการงานทั้งองค์กรได้ รวมทั้งบริหารงานเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร และจะต้องมีทักษะต่าง ๆ ในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

บทบาทหน้าที่ของผู้นำกล่าวโดยสรุปได้ว่า ประสานงานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในผู้นำจะคอยช่วยให้งานของบุคลากรในองค์กรดำเนินไปได้ด้วยดี ผู้นำจะเป็นผู้คุมมนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และรับผิดชอบคอยดูแลนโยบาย และวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้มีการปฏิบัติโดยครบถ้วนถูกต้อง

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

โฮลท์ (Horth, 2009 อ้างอิงใน เวียงวิวรรธรณ์ ทาทุล, 2557, หน้า 28) ได้กำหนดนิยามคำว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของผู้ที่สามารถนำความคิดใหม่ ๆ และการปฏิบัติที่ไม่เหมือนเดิมมาใช้ในการนำองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย หรือใช้การแก้ปัญหาที่ประสออยู่ บนพื้นฐานความร่วมมือร่วมแรงกันเพื่อองค์การ

ชาร์มา (Sharma, 2004) อธิบายความหมายและลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการสร้างอิทธิพลกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่นทั้งงานและคนให้สอดคล้องกันเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์และแข่งขันได้ ซึ่งผู้บริหารจะบริหารจัดการโดยเน้น วิสัยทัศน์ พันธกิจ การสร้างความเชื่อถือ การสื่อสารความตระหนักให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การจัดการความเสี่ยง และการพัฒนาทักษะผู้ร่วมงานให้เกิดความชำนาญ

อรอนงค์ โรจนวิวัฒน์บุญย์ (2554, หน้า 179) ผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่ใช้พลังแห่งคุณลักษณะของตนเอง ในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคมขับเคลื่อนให้คนสามารถสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การ

ขวัญชนก โตนาค (2556, หน้า 59) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า ผู้นำที่ใช้ความสามารถของตนเอง ในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาส และสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

เวียงวิวรรธรณ์ ทาทุล (2557, หน้า 28) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นพฤติกรรมคุณลักษณะ และบทบาทของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานของผู้นำเองและบุคคลในหน่วยงานด้วยวิธีแปลกใหม่ตรงใจผู้บริการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเกิดการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มมูลค่า จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรม คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถของตนเอง ในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดความคิดและสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร และนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่ม

จตุรวิธรณ จันพลา (2557) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแนวคิดหรือแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม จากความหมายข้างต้น จะเห็นว่าในการจะขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กรนั้น ผู้นำมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2554) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่ใช้พลังแห่งคุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะ

ภริญา สายศิริสุข (2561, หน้า 28) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า หมายถึง ผู้นำที่มีความฉลาดทางนวัตกรรมโดยค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ และมีคุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคมขับเคลื่อนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรม

ปวีณา กัณถิ่น (2560, หน้า 28) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรม คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถของตนเอง ในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดความคิดและสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หมายถึง ผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลงศึกษาค้นคว้าวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำองค์กรไปในทิศทางที่ทันต่อนโยบาย ต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงโดยการนำนวัตกรรมไปพัฒนาองค์กรของตนเอง

### **คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม**

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร มีดังนี้ Quinn (1991) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมในองค์กรไว้ว่า นวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ในองค์กรนั้น

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องเห็นความสำคัญของนวัตกรรม
2. การบริหารงานด้วยระบบค่านิยมและมีบรรยากาศที่สนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรสร้างสรรค์นวัตกรรม
3. มีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้จริงตามกรอบเวลาที่กำหนด

Higgins (1995) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมในองค์กรไว้ว่า ลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรนวัตกรรมมีดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ (Strategic Intent) ผู้นำจะต้องมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่พนักงาน ซึ่งเป็นทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญของผู้นำ เพื่อให้พนักงานมีพันธะสัญญากับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

2. ผู้นำจะต้องอดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม ผู้นำจะต้องส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยงในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์

3. การให้เวลาในการตัดสินใจคิดใหม่ ผู้นำจะต้องรู้จักการรอคอย ไม่ด่วนตัดสินใจ ความคิดของพนักงานว่าถูกหรือผิด ควรให้เวลากับพนักงานในการริเริ่มดำเนินการต่อไป

4. การมอบอำนาจและกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับพนักงานในการสร้างนวัตกรรม ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนสำคัญในการสร้างนวัตกรรม และความสำเร็จขององค์กร และจะส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

5. ผู้นำในองค์กรนวัตกรรมจะต้องมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลวในการทำงาน ผู้นำจะต้องพิจารณาหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วรีบแก้ไข และผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานที่ทำผิดพลาดหรือล้มเหลว

6. มีการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป (Transformational Leadership) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูปมีความเหมาะสมในการจัดการนวัตกรรม และบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความมั่นใจในตัวเอง มีความกล้าหาญที่จะท้าทายความสำเร็จมีคุณสมบัติพิเศษที่ดึงดูดใจผู้อื่น (Charisma) และผู้สร้างบรรทัดฐาน (Norm) ในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

7. การจัดการบุคลากรด้านนวัตกรรม เช่น การสอนงาน (Coaching) การพัฒนาความเชี่ยวชาญของพนักงานอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อการเพิ่มผลิตภาพ ส่งเสริมให้พนักงานมีการจัดการด้วยตนเอง (Self Management) ส่งเสริมการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา (Upward Communication) และการให้รางวัลและการยอมรับ

Adair (1996) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม ในองค์กรไว้ว่าผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม เนื่องจากผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และมีบทบาทเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีภาวะผู้นำในการจัดการและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในองค์กร

Sherwood (2001) กล่าวว่าถึง บทบาทของผู้บริหารในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรว่า ผู้บริหารมีบทบาทที่สำคัญมากในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากเป็นบุคคลที่มี อำนาจในการบริหาร ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญและตั้งใจจริงในการส่งเสริมและมีส่วนรวมในกระบวนการนวัตกรรม ทั้งนี้ บทบาทของผู้บริหารในกระบวนการนวัตกรรม ก็คือผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่ปกป้องความคิดสร้างสรรค์ จนกระทั่ง

ความคิดนั้นได้รับการประเมิน พร้อมกันนี้ต้องใช้เวลาในการ ส่งเสริมกิจกรรมด้านนวัตกรรมต่าง ๆ และแสดงให้เห็นพนักงานทุกคนเห็นว่านวัตกรรมมีความสำคัญต่อการอยู่รอด หรือการแข่งขันขององค์กร ผู้บริหารต้องสามารถทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยง และถ่ายทอดเรื่องราวในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน ผู้บริหารควรมีใจเปิดกว้างและอนุญาตให้บุคลากรสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ และอดทนต่อการค้นคว้าหรือทดลองของพนักงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องเข้าใจ ว่าการสร้างนวัตกรรมต้องการเงินทุนในการสนับสนุน และแผนงบประมาณที่มีความยืดหยุ่น ดังนั้น ต้องลงทุนในการฝึกอบรมบุคลากรที่เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมให้มีความพร้อมทั้งทางด้านความรู้และ ทักษะด้านนวัตกรรม

ภริญา สายศิริสุข (2561, หน้า 31) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมสำคัญดังนี้ ต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และพันธกิจเกี่ยวกับนวัตกรรมอย่างชัดเจน นำไปใช้สร้างให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการมีความคิดสร้างสรรค์ ต้องสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรม มีความทุ่มเทมุ่งมั่นด้วยใจจริงในการพัฒนา โดยถ่ายทอดเรื่องราวในการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการมีความผูกพัน และสนับสนุนนวัตกรรม ซึ่งควรที่จะมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่สนับสนุนการถ่ายโอนความรู้ใหม่ ๆ และติดตามกระบวนการทำงานของพนักงาน เพื่อให้แน่ใจว่างานนั้นจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำจะต้องมีการสื่อสาร เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่องค์กร ซึ่งเป็นทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญของผู้ผู้นำเพื่อทำให้บุคคลในองค์กรมีวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

#### **องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม**

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารจากนักวิชาการต่าง ๆ ประกอบด้วย

ขวัญชนก โตนาถ (2556) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า ผู้นำที่ใช้พลังและความสามารถของตนเอง ในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสและสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือ ให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ซึ่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถแบ่งได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. บุคลิกภาพภายใน (Internal Personality) หมายถึง ลักษณะที่อยู่ภายในจิตใจ เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น สัมผัสได้ยาก ต้องมีโอกาสทำงานร่วมกัน หรืออยู่ด้วยกันนาน ๆ บุคลิกภาพภายในจึงจะแสดงออกมา ประกอบด้วย

1.1 ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) หมายถึง ความสามารถในการคิดได้อย่างหลากหลายรูปแบบ หลากหลายแง่มุม ไม่ยึดติดกับกรอบงานหรือวิธีการ กระบวนการรูปแบบเดิม มีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา สำรวจหาข้อมูล ความรู้ที่สร้างสรรค์ หยิบใช้ข้อมูลสารสนเทศใหม่ ๆ ประกอบการพัฒนาความคิด การตัดสินใจ สามารถประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการ สิ่งเก่า ๆ มาพัฒนาต่อยอด แตกต่างจากของเดิม เพื่อเกิดแนวคิดเหนือความคาดหมาย นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.2 การคิดวิเคราะห์ (Analysis) หมายถึง ความสามารถในการจำแนก แยกแยะ ข้อมูล สถานการณ์ หรือสิ่งที่จะวิเคราะห์ ได้อย่างรอบคอบเป็นระบบ สามารถวิเคราะห์ สถานการณ์ และแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยให้เหตุผลประกอบได้อย่างเหมาะสม

1.3 คิดบูรณาการ (Integrative Thinking) หมายถึง ความสามารถเชื่อมโยง ความรู้ ข้อมูลสิ่งต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน เกี่ยวข้องกัน มาบูรณาการ ผสมผสานรวมกันได้อย่างเหมาะสม มีเหตุผล เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้อย่างสมบูรณ์ สามารถผสมผสานทรัพยากรที่มีอยู่ นำมาบริหารจัดการร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาหรือเกิดนวัตกรรม

1.4 มีจินตนาการ (Imagination) หมายถึง การคิดเป็น มอง ! " ที่ฟังปรารถนาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นคนที่มีความช่างคิดช่างฝัน มองการณ์ไกล รู้จักสร้าง เรื่องราวง่าย ๆ เปรียบเทียบเพื่อให้เกิดการเข้าใจสถานการณ์ ใช้จินตนาการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นไปได้ เป็นที่ยอมรับ สามารถเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร

1.5 รอบคอบ ไม่ประมาท (Careful) หมายถึง การปฏิบัติงานหรือกระทำการใด ๆ บนพื้นฐานของความมีสติตลอดเวลา ผ่านการคิดพิจารณา ไตรตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน ตรวจสอบความถูกต้อง และความพร้อมก่อนลงมือปฏิบัติจริง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด

1.6 ซื่อสัตย์ สุจริต (Integrity) หมายถึง การบริหารงานและดำเนินงานบนความเหมาะสม มีความจริงใจ ตรงไปตรงมา ทำงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ มีหลักฐานประกอบครบถ้วน แสดงออกอย่างเหมาะสมตรงตามความจริง ทั้งต่อตนเอง และผู้อื่น

1.7 มีจิตอาสาหรือจิตสาธารณะ (Public Consciousness) หมายถึง การมีจิตใจที่อยากทำงานเพื่อผู้อื่น เพื่อสังคมหรือชุมชน มีจิตใจเป็นผู้ให้ มีความเสียสละทั้งแรงกาย

แรงใจ เวลา กระทำหรือปฏิบัติด้วยความสมัครใจ เต็มใจ ปลื้มใจในสิ่งที่ได้ทำ เพื่อเกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น และสังคม

1.8 มีแรงบันดาลใจ (Inspiration) หมายถึง การมีพลัง มีแรงใจในตัวเองที่ใช้ในกระตุ้นขับเคลื่อนการคิดและการกระทำใด ๆ ที่พึงประสงค์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีความอยากได้ อยากเป็น อยากประสบความสำเร็จอยากไปถึงจุดหมายที่ตั้งไว้

1.9 มีปฏิภาณไหวพริบ (Sagacious) หมายถึง ความคล่องแคล่วว่องไว ทางความคิด คิดอย่างทันทีทันใด รู้เท่าทันต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถคิดแก้ไขปัญหาหรือแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างทันทีทันใด ฉับไว ได้ตอบโต้ได้อย่างทันท่วงที

2. บุคลิกภาพภายนอก (External Personality) หมายถึง ลักษณะที่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจนชัดเจน สัมผัสได้ โดยใช้ใช้เวลาไม่นาน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ง่าย และใช้เวลาน้อย ประกอบด้วย

2.1 คล่องแคล่ว ว่องไว (Active) หมายถึง กระทำการใด ๆ ด้วยความรวดเร็ว กระฉับกระเฉง คล่องตัว การเคลื่อนไหวร่างกายได้รวดเร็วกว่าคนธรรมดาทั่วไป มีการตอบสนองที่ตื่นตัวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา กระทำอย่างไม่รอช้า ไม่เฉื่อยชา

2.2 เอาใจใส่ (Attention) หมายถึง ความมุ่งมั่น ตั้งใจ ศึกษาข้อมูลต่ำ อย่างลึกซึ้ง มีใจจดจ่อจ้อ มีสมาธิอยู่กับงานที่ทำ วิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยความสนใจละเอียดถี่ถ้วน มุ่งมั่น ทุ่มเท ด้วยความจริงจัง พยายามทำงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย

2.3 ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) หมายถึง การขวนขวายหาความรู้ อยู่เสมอ มีความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จกระทำด้วยความกระฉับกระเฉงว่องไว มีความตั้งใจในการทำงานทุกครั้ง คิดเร็วและกระทำอย่างรวดเร็ว กระทำอย่างทันทีทันใด

2.4 มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) หมายถึง การสร้างสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น มีกิริยามารยาทที่ดี พูดคุยอย่างแย้มแจ่มใส มีไมตรีจิตที่ดีต่อผู้อื่น ผู้อื่นมองเห็นและสัมผัสได้ถึงความจริงใจ เกิดความไว้วางใจ เกิดการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

3. การปฏิบัติงาน (Operation) หมายถึง การกระทำหรือกิจกรรมในความรับผิดชอบของบุคคลหนึ่งปฏิบัติด้ว้กำลังกาย และกำลังใจโดยใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองเพื่อปฏิบัติ หน้าที่ให้ประสพผลสำเร็จตามที่ต้องการ ประกอบด้วย

3.1 วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Vision to Change) หมายถึง การสร้างเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน กว้างไกล มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบัน เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น นำไปสู่การพัฒนาเปลี่ยนแปลงในอนาคต



3.2 มุ่งสู่จุดหมาย (Focusing) หมายถึง การปฏิบัติงาน ดำเนินการโดยมุ่งไปสู่จุดหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ทำงานอย่างมีทิศทาง ตัดสินใจเพื่อนำไปสู่โอกาสที่ดี ไม่หลงทางหรือทำงานอย่างไร้จุดหมาย

3.3 การแปลงความคิดสู่การปฏิบัติ (Adoption) หมายถึง การปฏิบัติงานตามที่ได้คิดหรือวางแผนไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถนำความคิดหรือถ่ายทอดความคิด เพื่อนำไปสู่การวางแผนและนำไปปฏิบัติได้จริง และบรรลุเป้าหมาย ตรงตามที่ได้คิดหรือที่วางแผนไว้

3.4 การเลือกสรรข้อมูล (Data Selection) หมายถึง การศึกษาข้อมูลอย่างลึกซึ้งที่สามารถวิเคราะห์เลือกใช้ข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่งข้อมูล พิจารณามุมมองที่แตกต่าง สามารถไขว่คว้าความคิด ข้อมูล ที่ดีได้ก่อนผู้อื่น อย่างเหมาะสมกับงานและองค์กรของตนเอง

3.5 การแก้ปัญหา (Problem Solving) หมายถึง เข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น แยกแยะปัญหา ใช้วิธีแก้ปัญหได้อย่างเหมาะสม หลากหลายรูปแบบ แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีการเตรียมพร้อมรับมือกับปัญหาต่าง ๆ อยู่เสมอ

3.6 รายละเอียด (Precision and Detail) หมายถึง การเข้าใจ ถึงรายละเอียด ขั้นตอนหรือข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างลึกซึ้ง ครบถ้วน คอยสังเกต เผื่อคิดตามเหตุการณ์ สถานการณ์ต่าง ๆ รอบตัวด้วยความสนใจอยู่เสมอ มีสายตาดูรอบคอบ

3.7 ความพร้อมในการปฏิบัติงาน (Availability) หมายถึง การเตรียมตัวอย่างรอบด้าน ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา ศึกษาหาความรู้ เรียนรู้ และทำความเข้าใจ สิ่งต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความพร้อมในการทำงาน มีข้อมูลประกอบครบถ้วน มีการเตรียมความพร้อมก่อนลงมือปฏิบัติจริง

3.8 ความสามารถในการเรียนรู้ (Capability to Learn) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ รอบตัว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประสบการณ์ นำมาสู่การสร้างองค์ความรู้ให้แก่ตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ในการทำงาน การสร้างนวัตกรรม ให้สอดคล้องกับองค์กร เป็นประโยชน์ต่อสังคม

3.9 การวางแผน (Planning) หมายถึง กำหนดแนวทางการดำเนินการ หรือการปฏิบัติงานอย่างละเอียด พิจารณา ตัดสินใจ เพื่อหาหนทางไปสู่ความสำเร็จตรงตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3.10 ต่อสู้ พันฝ่าอุปสรรค (Battle and Overcome) หมายถึง พยายาม เอาชนะต่อสู้นิดที่ว่าสู้ไม่ถอย ไม่ยอมแพ้ กล้าเผชิญหน้า เมื่อเจอกับปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ให้กำลังใจตนเองและทีมงานให้เกิดพลังในการต่อสู้เพื่อชัยชนะ สามารถรับมือกับอุปสรรคที่ใหญ่หรือเล็ก เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

3.11 พัฒนาการตนเอง (Development) หมายถึง การแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ พัฒนาศักยภาพของตนเอง ปรับปรุงให้ทันต่อเหตุการณ์ ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อย่างต่อเนื่อง

3.12 ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง กล้าทำหรือปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ แปลกใหม่ ชอบความท้าทาย กล้าเสี่ยงบนหลักของเหตุและผลผ่านกระบวนการ พิจารณา ไตร่ตรอง ประเมินสถานการณ์หรือผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิด นวัตกรรม

3.13 ความกล้าเปลี่ยนแปลง (Leading Change) หมายถึง เปิดโอกาสรับสิ่งใหม่ ปลดปล่อยวางสิ่งที่ยึดเหนี่ยวเดิม ๆ ไม่ยึดติดอดีต เอาชนะความกลัวของตนเอง มีทัศนคติ ชอบการเปลี่ยนแปลง ฝึกฝนในการเปลี่ยนแปลง กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนา สร้างมิติใหม่ ที่มีประสิทธิภาพ มีความก้าวหน้า สามารถยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นรอบ ๆ ตัว สามารถหยิบข้อมูล สารสนเทศ แนวคิดแบบใหม่ ๆ มาใช้ประกอบ ได้อย่างเหมาะสม

3.14 การยอมรับความล้มเหลวหรือผิดพลาด (Accept about Mistake) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจ และยอมรับกับความล้มเหลว ความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน อันเป็นผลมาจากความกล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง สามารถเรียนรู้สิ่งที่ผิดพลาด นำมาเป็น ประสบการณ์สร้างโอกาสในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การแก้ไข พัฒนา ปรับปรุง และนำไปต่อยอด ในครั้งต่อไป

3.15 การประเมินผลเพื่อการพัฒนา (Evaluation for Development) หมายถึง ความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์พิจารณา เปรียบเทียบ เพื่อตัดสินว่า สิ่งประเมิน ว่ามีผลเป็นอย่างไร มีสิ่งใดที่ขาดตกบกพร่องหรือต้องแก้ไข เป็นไปตาม แผนปฏิบัติงานที่วางไว้หรือไม่ โดยมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน และนำผลการประเมินมาใช้ เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงต่อไป เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ของงานมากยิ่งขึ้น

4. มิตรสัมพันธ์ (Relationship) หมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำต่าง ๆ ของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเห็นใจ ความเป็นกันเอง ความไว้วางใจ เชื่อใจ การให้เกียรติยกย่อง และความจริงใจอันอบอุ่นของผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะนำไปสู่ ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

4.1 มีจิตใจเปิดกว้าง (Open Minded) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามา ร่วมทำงาน รับฟังความคิดเห็น แนวคิดของผู้อื่น สามารถรับมือกับความคิดที่ขัดแย้งกับ ความคิดของตนเอง เพื่อให้เกิดมุมมองใหม่ ที่อาจคาดไม่ถึง และเปิดโอกาสให้กับความคิดของผู้อื่น

ทางเลือกอื่น นำความคิดเห็นหรือแนวคิดต่าง ๆ มาใช้ประกอบการทำงาน การตัดสินใจอย่างไม่มีอคติ

4.2 การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรหรือผู้อื่น รวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมองด้วยความเต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมาย และเมื่อสังคมหรือชุมชนมีงานใด ๆ ผู้บริหารก็เข้าไปส่วนร่วมกับสังคมด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ และร่วมงานกับสังคมอย่างเต็มความสามารถ

4.3 การถ่ายทอดความรู้ (Instruct) หมายถึง ความสามารถในการพูดและการถ่ายทอดความรู้ ทำให้ทุกคนเข้าใจ รับรู้ได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคการพูดและการถ่ายทอดที่หลากหลาย ยกตัวอย่างประกอบให้เข้าใจสามารถมองเห็นภาพเปิดโอกาสให้ผู้ฟังถามคำถามที่สงสัย นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและประยุกต์ใช้ได้จริง

4.4 การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ (Creating Learning Organization) หมายถึง การสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย เกิดการพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ มีพื้นที่พบปะเห็นหน้าและพูดคุยสื่อสารกัน พร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ เครื่องไม้เครื่องมือที่พร้อมจะสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการป้องกันความรู้ ความคิด จนเกิดรวบรวม เชื่อมโยง เกิดการพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมองความรู้ต่าง ๆ ผลักดันให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างจริงจัง มีการกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) อย่างต่อเนื่อง

4.5 เปิดอิสระทางความคิด (Free Thought) หมายถึง การแสดงออกทางอารมณ์อย่างอิสระ ให้โอกาสผู้อื่นได้คิดด้วยตนเอง สนับสนุนให้บุคลากรเกิดมุมมอง เกิดแนวคิดใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนุกสนาน ผ่อนคลาย กล้าคิด กล้าทดลอง ไม่ทำตนเป็นผู้มีอำนาจ หรือไปตีกรอบความคิด หรือปิดกั้นความคิดของผู้อื่น

4.6 ความเข้าใจลักษณะของบุคคล (Understanding Individuality) หมายถึง เข้าใจความเป็นตัวตนของแต่ละบุคคล เข้าใจประสบการณ์ ความคิด ลักษณะนิสัย ความสามารถ ความถนัด รวมถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล สามารถดึงความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์ของแต่ละบุคคล มาใช้ประโยชน์ มอบหมายงานได้ตรงตามศักยภาพและ ความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดศักยภาพสูงสุด

4.7 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานกับสมาชิกบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่ายสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง ช่วยเหลือ

ซึ่งกันและกัน แบ่งปันความคิดที่กว้างขวางโดยไม่มีอคติ ร่วมมือ รวมพลัง คิดค้น สืบค้น มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

4.8 คู่มือ ติดตาม แนะนำ (Coaching) หมายถึง การเฝ้าดู ติดตาม ความ คืบหน้า ของงานอย่างต่อเนื่อง เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคใด ๆ ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ให้กำลังใจ ทำหน้าที่เปรียบเสมือนโค้ช หรือพี่เลี้ยงในการชี้ทางให้ผู้ร่วมงาน

4.9 การให้รางวัลความสำเร็จ (Rewarding) หมายถึง การชื่นชมยินดี ยกย่อง หรือมอบรางวัลแก่ตนเองและผู้ร่วมงาน สร้างความภาคภูมิใจ ความรักศรัทธาในผลงาน เมื่องานเกิดความสำเร็จและให้กำลังใจคำแนะนำผู้ร่วมงาน เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรค หรืองานนั้นไม่ประสบความสำเร็จเพื่อเป็นกำลังใจให้เกิดพลัง ไม่ทอดถอย

4.10 การพัฒนาบุคลากร (Human Development) หมายถึง ให้ความสำคัญกับ ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ ทักษะที่เหมาะสม เปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง ได้รับความรู้ ข้อมูล ประสบการณ์ อื่น ๆ ได้เรียนรู้ จากประสบการณ์จริง เพื่อเกิดประโยชน์ต่องานในหน้าที่ และเกิดประโยชน์ต่อองค์กร

4.11 การเข้าใจถึงลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Understanding your Customers) หมายถึง สามารถเข้าใจถึงลูกค้าหรือผู้รับบริการ ว่าคือใคร เป็นอย่างไร อะไรคือความต้องการที่สำคัญ รวมถึงเข้าใจบริบทสังคมโดยรอบ ความต้องการของ ชุมชน ผู้ปกครองและตัวนักเรียน เปิดโอกาสให้ ชุมชน ผู้ปกครองและนักเรียนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการทำงาน รวบรวม ข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ เพื่อจะเป็นประโยชน์และนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อน นวัตกรรม

4.12 การแบ่งปันภาวะผู้นำ (Super Leadership) หมายถึง สามารถมองเห็น ความสามารถ ความโดดเด่นของบุคคลที่จะสามารถเป็นผู้นำ สร้างผู้นำในด้านที่เหมาะสมแก่ตัวบุคคล แบ่งอำนาจการตัดสินใจการทำงาน เกิดผู้นำทีม เกิดความยอมรับ การประสานร่วมมือในการทำงาน เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมหรือการทำงาน

อรุณรัตน์ จันทรเกษม (2556) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า

1. คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ
2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ
3. คุณลักษณะด้านทางสังคม
4. คุณลักษณะด้านบทบาทหน้าที่

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาไว้ว่า ระดับการปฏิบัติตนของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานบุคคลในองค์การ

เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มมูลค่า แก่สถานศึกษาวัดจากแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ จากการรับรู้ของครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงการคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วม การมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ การบริหารความเสี่ยง และบรรยากาศ แห่งองค์การนวัตกรรม

1. วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่ผู้บริหารแสดงออก มุ่งเน้น การสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาขององค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็น แบบอย่างที่ดี

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติผู้นำที่แสดงออกถึงการสร้าง ภาพอนาคตของสถานศึกษาที่เป็นอัตลักษณ์ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

1.2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารในการสื่อสาร ภาพลักษณ์ในอนาคตของสถานศึกษาสู่ครู บุคลากรทางการศึกษาและชุมชน รวมทั้ง ผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารในการ นำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง ภายในองค์การ เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่นั้นให้ประสบความสำเร็จซึ่งประกอบด้วย การกำหนดยุทธศาสตร์ การจัดโครงสร้างองค์การให้พร้อม การกระจายอำนาจ การเก็บรวบรวมและศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ การสนับสนุน ให้มีการนำเอานวัตกรรมมาใช้ในการนำเอาวิสัยทัศน์ไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน และมีการประเมินผล เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินงานให้วิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมาย

1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออก อย่างสม่ำเสมอที่สามารถสังเกตได้ และเป็นการแสดงตนที่เป็นไปตามมาตรฐานแห่งพฤติกรรม ระดับสูงตามค่านิยม คุณธรรมและวัฒนธรรมอันดีงาม การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และยุติธรรมและการสร้างครุต้นแบบในด้านต่าง ๆ

2. การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติในการทำงานของผู้บริหารที่แสดงออก ถึงรูปแบบหรือทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานของครู ประกอบด้วย การมีจินตนาการ และความยืดหยุ่น

2.1 การมีจินตนาการ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงกระบวนการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ที่จะนำไปสู่กระบวนการ สร้างสรรค์ พัฒนางานให้เกิดนวัตกรรมในการทำงาน

2.2 ความยืดหยุ่น หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการกระตุ้นให้ครูมีทางเลือก หรือสร้างทางเลือก เพื่อส่งเสริมให้ครูประยุกต์วิธีการปฏิบัติงานได้หลากหลาย

3. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของครูภายในโรงเรียน ประกอบด้วย บทบาทของสมาชิก และการมีเป้าหมายร่วมกัน และการมีส่วนร่วมประกอบด้วยการส่งเสริมทักษะในการทำงาน และการสร้างสัมพันธภาพ

3.1 บทบาทของสมาชิก หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารที่คาดหวังของสมาชิกภายในทีมที่ปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ที่ได้รับ เพื่อให้ผู้บริหารและครู มีการทำงานร่วมกัน รวมทั้งสามารถคาดการณ์พฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นได้

3.2 การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารถึงการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดให้ครูสะท้อนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนะแนวทางในการทำงาน เพื่อสร้างนวัตกรรมของการจัดการศึกษาในรูปแบบของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการ

3.3 การส่งเสริมทักษะในการทำงานเป็นทีม หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมในการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

3.4 การสร้างสัมพันธภาพ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารในการสร้างและธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู และระหว่างครูด้วยกันเอง

4. ความมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งหวังให้ มีความถูกต้อง มีเสรีภาพภายในขอบเขตของมโนธรรม (Conscience) มีหน้าที่ปฏิบัติต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม ทั้งนี้ เพื่อก่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองขึ้นในโรงเรียน ประกอบด้วย ความรู้และค่านิยมทางจริยธรรม พฤติกรรมทางจริยธรรมและสภาพแวดล้อมทางจริยธรรม ประกอบด้วย ความรู้และค่านิยมทางจริยธรรม ความประพฤติทางจริยธรรม และสภาพแวดล้อมทาง จริยธรรม

4.1 ความรู้และค่านิยมทางจริยธรรม หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงถึงความรู้และความตระหนักในฐานะผู้ใช้กฎหมาย หลักธรรมาภิบาลและความถูกต้องของการปฏิบัติงาน

4.2 พฤติกรรมทางจริยธรรม หมายถึง สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบ มีจริยธรรมในการพัฒนานวัตกรรม และต้องรับผิดชอบต่อผลที่ตามมาภายหลังจากการตัดสินใจ

4.3 สภาพแวดล้อมทางจริยธรรม หมายถึง บริบทที่อยู่ล้อมรอบตัว ผู้บริหารสถานศึกษา อาจจะเป็นบุคคล กลุ่มกลุ่มบุคคลหรือสิ่งของ อันได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมสังคมหรือวัฒนธรรมที่มีอิทธิพล และความรู้สึกนึกคิดของผู้บริหารในการตัดสินใจเลือกที่จะปฏิบัติในสิ่งที่เป็นผลดีแก่องค์กร

5. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารในการบริหารเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย หรือภารกิจขององค์กร โดยควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีหลักการ ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตาม ประเมินผลและรายงาน

5.1 การระบุความเสี่ยง หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์สาเหตุจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนหรือการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยเสี่ยง ประเภทความเสี่ยง เป้าหมายความเสี่ยง และประเด็น หรือสาระความเสี่ยง

5.2 การประเมินความเสี่ยง หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์ผลกระทบความเสี่ยง เพื่อพิจารณาระดับความเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยง แต่และประเภท ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ การกำหนดเกณฑ์และการประเมินมาตรฐาน การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดลำดับความเสี่ยง

5.3 การจัดการความเสี่ยง หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร หรือวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดขนาดผลกระทบของความเสียหายจากความเสี่ยง เช่น มาตรการควบคุมความเสี่ยง การปรับปรุงกระบวนการลดความซับซ้อน หรือการตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานแต่ละขั้นตอน การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การกระจายหรือการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

5.4 การติดตามประเมินผลและรายงาน หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร หรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินการจัดสรรทรัพยากร การใช้ทรัพยากรในโครงการกับผลผลิตของโครงการ ร่วมกับปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานและการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการติดตามผลการปฏิบัติงาน

เพื่อประเมินความก้าวหน้าของโครงการหรือแผนงานว่า การดำเนินงานเป็นไปตามแผนตามขั้นตอน ตามกฎเกณฑ์ และตามเวลาที่กำหนด

6. บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษาต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย การให้ความสำคัญต่อบุคคล การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การคิดเชิงระบบ และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้

6.1 การให้ความสำคัญต่อบุคคล หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูหรือบุคลากรเป็นรายตัวในการแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนานวัตกรรมและสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่สถานศึกษา

6.2 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างบรรยากาศสนับสนุนกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง

6.3 การคิดเชิงระบบ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูง ยึดหลักคุณภาพผู้เรียน มีการประเมินสภาพปัญหาในภาพรวมทั้งหมด การคิดเชื่อมโยงระบบต่าง ๆ ประกอบกันเป็นเครือข่ายความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของระบบ ขอบเขตและสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อระบบ มีโครงสร้าง และมีแบบแผน มีการปรับตัวและมียุทธศาสตร์ย้อนกลับในการทำงาน

6.4 การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนใช้เครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนคนในองค์การเข้าถึงความรู้ และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกันโดยรวมไปถึงตัวระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงาน การสอนงาน และทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่น ๆ

จตุรวิมล จันทพลา (2557) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการ ในธุรกิจแปรรูปอาหาร มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม
2. การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
3. การสร้างเครือข่ายและการจัดการความรู้
4. การกำหนดโครงสร้างการทำงานแบบทีม



5. การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในเป้าหมายด้านนวัตกรรม

6. การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม

พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา มี 10 องค์ประกอบ คือ

1. การเป็นผู้มีความสามารถทางสังคม บุคลิกภาพ และทักษะ ผู้บริหารจะสามารถพัฒนาสถาบันได้ดีด้วย การมีภาวะผู้นำทางนวัตกรรมด้านความสามารถทางสังคม บุคลิกภาพ และทักษะ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปเป็นลำดับ ด้วยการบริหารแนวใหม่ ๆ สามารถจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของสถาบันการพลศึกษา เป็นผู้ร่วมกิจกรรมของสังคมอย่างมีคุณธรรม สามารถยึดมั่นและปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความยุติธรรมยึดถือความถูกต้อง มองว่าทุกคนมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน เป็นผู้มีจิตใจเปิดกว้างให้แสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหรือขัดแย้งเสมอ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอยู่ตลอดเวลา เป็นผู้ทีกล้าพูด กล้านำเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างที่จะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีเหตุผล มีบุคลิกภาพของการเป็นผู้กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง เผชิญสิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายได้ดี มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างคล่องตัว และมีความพร้อมเพรียงในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นลักษณะพี่น้องเพื่อง่ายต่อการปฏิบัติ มีทักษะสูงของการเป็นผู้ส่งเสริม ผู้เอื้ออำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาของบุคลากรทุกคน มีทักษะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม หากผู้นำมีความสามารถดังกล่าวจะได้รับความไว้วางใจ เกิดความร่วมมือในทุกด้านภายใต้ทักษะการบริหารส่งผลให้องค์การมีนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

2. การเป็นผู้นำทีม การสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง จำเป็นจะต้องมีผู้นำทีมที่สามารถปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถถ่ายทอดเผยแพร่แบ่งปันความรู้ การเป็นพี่เลี้ยงผู้สอนงานแก่ผู้บริหารที่จะก้าวขึ้นมาสืบทอดตำแหน่ง การเป็นผู้สร้างทีมงานที่ร่วมกันดำเนินการภายใต้ความมีประสิทธิผลสูงด้วย การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ การเป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็นผู้สอนและเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ทั้งจากการสอนโดยตรง และนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบเพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้ เป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำ ให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม การเป็นผู้จัดรูปแบบโครงสร้างสถาบันการพลศึกษาให้ยืดหยุ่นไปตามแผนการสร้างนวัตกรรม การเป็นผู้บริหารในฐานะผู้นำและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม การกำหนด

วิสัยทัศน์และวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรมว่า สถาบันการพลศึกษาจะมุ่งเน้นนวัตกรรมไปทางด้านใด การเป็นผู้จัดการนวัตกรรมให้มีระบบการค้นคว้าความรู้ ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ซึ่งหากผู้นำสามารถปฏิบัติได้ตามข้างต้นก็จะกลายเป็นหัวหน้าทีมที่ได้รับการยอมรับดังทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid/Managerial Grid)

3. การเป็นแบบอย่าง การเป็นผู้นำที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กรนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำทางนวัตกรรมด้านการเป็นแบบอย่างด้วยการมีพฤติกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่มผู้นำ หรือผู้บริหารด้วยกัน ปฏิบัติและปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง การแสดงความรัก ความเมตตา ความปรารถนาดี ต่อสถาบันการพลศึกษา ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน หน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ เสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติ การมีพฤติกรรมการทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ การเรียนรู้แบบทีม การร่วมมือ ร่วมใจกันเพื่อแก้ปัญหา

4. การเป็นผู้นำความคิด คือการเป็นผู้โน้มน้าวให้บุคลากรเห็นด้วยกับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการ การปรับกลยุทธ์ของสถาบันการพลศึกษาใหม่ การเป็นผู้จุดประกายความคิดชี้แนะแนวทางในการพัฒนานวัตกรรม การเป็นผู้ให้ความรู้ และสนับสนุนการพัฒนาการคิดของบุคลากรให้เป็นระบบ และกล้าที่จะปรับเปลี่ยนความคิดความเชื่อ การเป็นผู้ปลูกฝังความเชื่อ และกระตุ้นให้บุคลากรกล้าเผชิญความท้าทายเมื่อประสบความยากลำบากในการปฏิบัติงาน การเป็นผู้ริเริ่ม คิดค้น พัฒนานวัตกรรม ด้วยความคิดสร้างสรรค์ และสนับสนุนให้นำไปศึกษาค้นคว้า

5. การส่งเสริมการพัฒนา การเป็นผู้นำที่ให้การส่งเสริมการพัฒนา เพื่อการสร้างนวัตกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เช่นส่งเสริมด้วยการเป็นผู้ให้รางวัลความสำเร็จ การเป็นผู้นำหลักการบริหารใหม่ ๆ เข้ามาใช้เพื่อส่งผลเชิงบวกให้เกิดนวัตกรรมทั่วทั้งสถาบันการพลศึกษา การเป็นผู้นำทางนวัตกรรมต้องมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนานวัตกรรมด้วยการให้รางวัลเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ และอยากจะทำงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังแนวคิดการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) ในทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leaderships) ของ Bass and Avolio (1990) ซึ่งมีแนวคิดว่าการให้รางวัลของผู้นำเป็นสิ่งจูงใจให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการ โดยการเลือกใช้พฤติกรรมการให้รางวัลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานดี เป็นการแสดงการรับรู้และชื่นชมเมื่อผลงานดีและต้องการให้แสดงพฤติกรรมนั้นอีก ก่อให้เกิดกำลังใจในการทำงาน ทาให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6. ความไว้วางใจ การได้รับความไว้วางใจจากผู้นำส่งผลให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น กล้าที่จะสร้างสรรค์ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้นำทางนวัตกรรม

จะต้องเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมกระตุ้นมอบหมายให้บุคลากรเลือกทำงาน หรือแก้ปัญหาที่สลัซซึบซึอนและใช้ความเพียรพยายามสูง และเข้าใจในกระบวนการพัฒนานวัตกรรมให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ใช้แนวความคิดได้ประโยชน์ที่ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ ยอมรับได้ สามารถถ่ายทอดความคิด และแผนกลยุทธ์ของสถาบันเพื่อให้บุคลากรทุกระดับ สามารถกำหนดเป้าหมายให้แก่หน่วยงานไปทำแผนปฏิบัติการที่กำหนดผลลัพธ์กันเองได้อย่างอิสระ มีเอกภาพทางนโยบาย หลากหลายการปฏิบัติเป็นผู้ที่สามารถประสานการทำงานกับหน่วยงาน และบุคคลในหลายรูปแบบ ทุกระดับ มีความเข้าใจในธรรมชาติของแต่ละองค์การ และบุคคล

7. การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรมในองค์การเกิดได้จากการเรียนรู้ของบุคลากร ดังนั้น หากมีบรรยากาศขององค์การแห่งการเรียนรู้ย่อมมีการสร้างนวัตกรรม ผู้นำจึงจำเป็นต้องสร้างให้มีบรรยากาศขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยการมีที่ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลข่าวสาร การเป็นแบบอย่าง และเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ ให้โอกาสผู้ร่วมงานเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตน และลงมือปฏิบัติจนพัฒนาไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ จนเกิดสภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับ นำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

8. การบริหาร การเลือกที่จะใช้เทคนิคการบริหารให้องค์การเกิดนวัตกรรมด้วยเครื่องมือที่เป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม หรือการบริการใหม่ๆ เหล่านี้ก็เป็นนวัตกรรมการบริหารเช่นกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่เลือกใช้นวัตกรรมเทคนิคการบริหาร และการนิเทศภายในประเมิน ปรับปรุงให้บุคลากรรู้ศักยภาพ

9. การสนับสนุน การได้รับการสนับสนุนจากผู้นำในการสร้างนวัตกรรมให้องค์การถือเป็นอีกปัจจัยของการเกิดนวัตกรรมที่จำเป็นมาก ดังนั้น ผู้นำต้องมีพฤติกรรมแห่งการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ และมีการจัดความกลัวของบุคลากรออกไป เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและได้ลองทำสิ่งใหม่ภายในสถาบันอย่างเท่าเทียม มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ด้วยการสนับสนุนข้อมูลทางพลศึกษา มีการกระตุ้นยั่วยุ ทำทนายให้บุคลากร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของนวัตกรรม และชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะ ๆ

10. การมีส่วนร่วม การพิจารณาตรวจสอบความคิดเห็นร่วมกัน การรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมนวัตกรรมต่าง ๆ ด้วยการเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงาน และการเป็นผู้เสนอผลงานและเผยแพร่ผลงาน

จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า ผู้นำที่ใช้พลังและความสามารถของตนเอง ในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสและสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กรซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ซึ่งภาวะผู้นำเชิง ซึ่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถแบ่งได้เป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. บุคลิกภาพภายใน (Internal Personality) หมายถึง ลักษณะที่อยู่ภายในจิตใจ เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น สัมผัสได้ยาก ต้องมีโอกาสทำงานร่วมกัน หรืออยู่ด้วยกันนาน ๆ บุคลิกภาพ ภายในจึงจะแสดงออกมา ประกอบด้วย

1.1 ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) หมายถึง ความสามารถในการคิดได้อย่างหลากหลายรูปแบบ หลากหลายแง่มุม ไม่ยึดติดกับกรอบงานหรือวิธีการ กระบวนการรูปแบบเดิม มีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา สืบหาข้อมูล ความรู้ที่สร้างสรรค์หยิบใช้ข้อมูลสารสนเทศใหม่ ๆ ประกอบการพัฒนาความคิด การตัดสินใจ สามารถประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการสิ่งเก่าๆ มาพัฒนาต่อยอด แตกต่างจากของเดิม เพื่อเกิดแนวคิดเหนือความคาดหวัง นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.2 การคิดวิเคราะห์ (Analysis) หมายถึง ความรู้ความสามารถในการเชื่อมโยงความคิด มโนทัศน์ ประสบการณ์ต่าง ๆ ให้มีความสัมพันธ์กันและนำความรู้ ทักษะเกี่ยวข้องกันมาผสมผสานบูรณาการร่วมกันได้อย่างมีเหตุผลเหมาะสมและสมบูรณ์ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มาบริหารจัดการร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาหรือเกิดนวัตกรรมนำไปสู่การประยุกต์ใช้ที่สอดคล้องกับการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 คิดบูรณาการ (Integrative Thinking) หมายถึง ความสามารถเชื่อมโยง ความรู้ ข้อมูลสิ่งต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน เกี่ยวข้องกันมาบูรณาการผสมผสานรวมกันได้อย่างเหมาะสม มีเหตุผล เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้อย่างสมบูรณ์ สามารถผสมผสานทรัพยากรที่มีอยู่ นำมาบริหารจัดการร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาหรือเกิดนวัตกรรม

1.4 มีจินตนาการ (Imagination) หมายถึง การคิดเป็นภาพ มองเห็นภาพ ที่พึงปรารถนาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นคนที่มีความคิดตามฝัน มองการณ์ไกล รู้จักสร้าง เรื่องราวต่าง ๆ เปรียบเทียบเพื่อให้เกิดการเข้าใจสถานการณ์ใช้จินตนาการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นไปได้ เป็นที่ยอมรับ สามารถเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร

1.5 รอบคอบ ไม่ประมาท (Careful) หมายถึง การปฏิบัติงานหรือประการใด ๆ บนพื้นฐานของควมมีสติตลอดเวลา ผ่านการคิดพิจารณา ไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน ตรวจสอบความถูกต้องและความพร้อมก่อนลงมือปฏิบัติจริง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด

1.6 ซื่อสัตย์ สุจริต (Integrity) หมายถึง การบริหารงานและดำเนินงานบนความเหมาะสม มีความจริงใจ ตรงไปตรงมา ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีหลักฐาน ประกอบครบถ้วน แสดงออกอย่างเหมาะสมตรงตามความจริง ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

1.7 มีจิตอาสาหรือจิตสาธารณะ (Public Consciousness) หมายถึง การมีจิตใจ ที่อยากทำงานเพื่อผู้อื่น เพื่อสังคมหรือชุมชน มีจิตใจเป็นผู้ให้ มีความเสียสละ ทั้งร่างกาย แรงใจ เวลา กระทำหรือปฏิบัติด้วยความสมัครใจ เต็มใจ ปลื้มใจในสิ่งที่ได้ทำเพื่อเกิดประโยชน์ ต่อผู้อื่น และสังคม

1.8 มีแรงบันดาลใจ (Inspiration) หมายถึง การมีพลัง มีแรงใจในตัวเองที่ใช้ในการ กระตุ้น ขับเคลื่อนการคิดและการกระทำใด ๆ ที่พึงประสงค์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ มีความอยากได้ อยากเป็น อยากประสบความสำเร็จอยากไปถึงจุดหมายที่ตั้งไว้

1.9 มีปฏิภาณไหวพริบ (Sagacious) หมายถึง ความคล่องแคล่วว่องไวทางความคิด คิดอย่างทันทีทันใด รู้เท่าทันต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถคิดแก้ไข ปัญหา หรือแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างทันทีทันใด ฉับไว โต้ตอบได้อย่างทันท่วงที

2. บุคลิกภาพภายนอก (External Personality) หมายถึง ลักษณะที่สามารถที่มองเห็นได้ อย่างชัดเจนชัดเจน สัมผัสได้ โดยใช้ใช้เวลาไม่นาน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ง่าย และใช้เวลาน้อย ประกอบด้วย

2.1 คล่องแคล่ว ว่องไว (Active) หมายถึง กระทำการใด ๆ ด้วยความรวดเร็ว กระฉับกระเฉง คล่องตัว การเคลื่อนไหวร่างกายได้รวดเร็วกว่าคนธรรมดาทั่วไป มีการตอบสนองที่ดี ตื่นตัวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา กระทำอย่างไม่รอช้า ไม่เฉื่อยชา

2.2 เอาใจใส่ (Attention) หมายถึง ความมุ่งมั่น ตั้งใจ ศึกษาข้อมูลต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง มีใจจดจ่อจ้อง มีสมาธิอยู่กับงานที่ทำ วิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยความสนใจ ละเอียดถี่ถ้วน มุ่งมั่น พุ่มเท ด้วยความจริงจัง พยายามทำงานให้ประสบความสำเร็จบรรลุ เป้าหมาย

2.3 ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) หมายถึง การขวนขวายหาความรู้ อยู่เสมอ มีความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จกระทำด้วยความกระฉับกระเฉงว่องไว มีความตั้งใจ ในการทำงานทุกครั้ง คิดเร็วและกระทำอย่างรวดเร็ว กระทำอย่างทันทีทันใด

2.4 มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) หมายถึง การสร้างสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น มีกิริยามารยาทที่ดี พูดคุยอย่างแย้มแจ่มใส มีไมตรีจิตที่ดีต่อผู้อื่น ผู้อื่นมองเห็นและสัมผัสได้ถึง ความจริงใจ เกิดความไว้วางใจ เกิดการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

3. การปฏิบัติงาน (Operation) หมายถึง การกระทำ หรือกิจกรรมในความรับผิดชอบของบุคคลหนึ่งปฏิบัติด้วยกำลังกายและกำลังใจโดยใช้ความรู้ ความสามารถของตนเอง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการ ประกอบด้วย

3.1 วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Vision to Change) หมายถึง การสร้างเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน กว้างไกล มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง จากสภาพปัจจุบัน เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น นำไปสู่การพัฒนาเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3.2 มุ่งสู่จุดหมาย (Focusing) หมายถึง การปฏิบัติงาน ดำเนินการโดยมุ่งไปสู่จุดหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ทำงานอย่างมีทิศทาง ตัดสินใจเพื่อนำไปสู่โอกาสที่ดี ไม่หลงทาง หรือทำงานอย่างไร้จุดหมาย

3.3 การแปลงความคิดการปฏิบัติ (Adoption) หมายถึง การปฏิบัติงานตามที่ได้คิดหรือวางแผนไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถนำความคิดหรือถ่ายทอดความคิด เพื่อนำไปสู่การวางแผนและนำไปปฏิบัติได้จริง และบรรลุเป้าหมาย ตรงตามที่ได้คิดหรือที่วางแผนไว้

3.4 การเลือกสรรข้อมูล (Data Selection) หมายถึง การศึกษาข้อมูลอย่าง ลึกซึ้ง สามารถวิเคราะห์เลือกใช้ข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่งข้อมูล พิจารณามุมมองที่แตกต่าง สามารถไขว่คว้าความคิด ข้อมูลที่ดีได้ก่อนผู้อื่น อย่างเหมาะสมกับงานและองค์กรของตนเอง

3.5 การแก้ปัญหา (Problem Solving) หมายถึง เข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น แยกแยะปัญหา ใช้วิธีแก้ไขปัญหได้อย่างเหมาะสม หลากหลายรูปแบบ แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีการเตรียมพร้อมรับมือกับปัญหาต่าง ๆ อยู่เสมอ

3.6 รู้รายละเอียด (Precision and Detail) หมายถึง การเข้าใจถึงรายละเอียด ขั้นตอนหรือข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างลึกซึ้ง ครบถ้วน คอยสังเกต ฝ้าดู ติดตาม เหตุการณ์ สถานการณ์ต่าง ๆ รอบตัวด้วยความสนใจอยู่เสมอ มีสายตาเฉียบคม

3.7 ความพร้อมในการปฏิบัติงาน (Availability) หมายถึง การเตรียมตัวอย่างรอบด้าน ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา ศึกษาหาความรู้ เรียนรู้ และทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความพร้อมในการทำงาน มีข้อมูลประกอบ ครบถ้วน มีการเตรียมความพร้อมก่อนลงมือปฏิบัติจริง

3.8 ความสามารถในการเรียนรู้ (Capability to Learn) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ รอบตัว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประสบการณ์นำมาสู่การสร้างองค์ความรู้ให้แก่ตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ในการทำงาน การสร้างนวัตกรรม ให้สอดคล้องกับองค์กร เป็นประโยชน์ต่อสังคม

3.9 การวางแผน (Planning) หมายถึง กำหนดแนวทางการดำเนินการ หรือการปฏิบัติงาน อย่างละเอียด พิจารณา ตัดสินใจ เพื่อหาหนทางไปสู่ความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3.10 ต่อพันฝ่าอุปสรรค (Batte and Overcome) หมายถึง พยายามเอาชนะ ต่อสู้ ชนิดที่ว่าสู้ไม่ถอย ไม่ยอมแพ้ก้าเผชิญหน้า เมื่อเจอกับปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ให้กำลังใจ ตนเองและทีมงานให้เกิดพลังในการต่อสู้เพื่อชัยชนะ สามารถรับมือกับอุปสรรคที่ใหญ่หรือเล็ก เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

3.11 พัฒนาการตนเอง (Development) หมายถึง การแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ พัฒนาศักยภาพของตนเอง ปรับปรุง ให้ทันต่อเหตุการณ์ ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว อย่างต่อเนื่อง

3.12 ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง กล้าทำหรือปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ แปลกใหม่ ชอบความท้าทาย กล้าเสี่ยงบนหลักของเหตุและผล ผ่านกระบวนการพิจารณา ไตร่ตรอง ประเมินสถานการณ์หรือผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม

3.13 ความกล้าเปลี่ยนแปลง (Leading Change) หมายถึง เปิดโอกาสรับสิ่งใหม่ ปลดปล่อยสิ่งที่ยึดเหนี่ยวเดิม ๆ ไม่ยึดติดอดีตเอาชนะความกลัวของตนเอง มีทัศนคติชอบการเปลี่ยนแปลง ผักใฝ่ในการเปลี่ยนแปลง กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนา สร้างมิติใหม่ที่มี ประสิทธิภาพ มีความก้าวหน้า สามารถยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นรอบ ๆ ตัว สามารถหยิบข้อมูล สารสนเทศ แนวคิดแบบใหม่ ๆ มาใช้ประกอบ ได้อย่างเหมาะสม

3.14 การยอมรับความล้มเหลวหรือผิดพลาด (Accept about Mistake) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจ และยอมรับกับความล้มเหลว ความผิดพลาดใน การปฏิบัติงาน อันเป็นผลมาจากความกล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง สามารถเรียนรู้สิ่งที่ผิดพลาด นำมาเป็น ประสบการณ์สร้างโอกาสในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การแก้ไข พัฒนาปรับปรุง และนำไปต่อยอด ในครั้งต่อไป

3.15 การประเมินผลเพื่อการพัฒนา (Evaluation for Development) หมายถึง ความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์พิจารณาเปรียบเทียบ เพื่อตัดสินว่า สิ่งที่ประเมินว่ามีผลเป็นอย่างไร มีสิ่งใดที่ขาดตกบกพร่องหรือต้องแก้ไข เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน ที่วางไว้หรือไม่ โดยมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน และนำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลในการ พัฒนาและปรับปรุงต่อไป เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ของงานมากยิ่งขึ้น

4. มิตรสัมพันธ์ (Relationship) หมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำต่าง ๆ ของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเห็นใจ ความเป็นกันเอง ความไว้วางใจ การให้เกียรติยกย่อง

และความจริงใจอันอบอุ่นของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

4.1 มีจิตใจเปิดกว้าง (Open Minded) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามาร่วมทำงาน รับฟังความคิดเห็น แนวคิดของผู้อื่น สามารถรับมือกับความคิดที่ขัดแย้งกับความคิดของตนเอง เพื่อให้เกิดมุมมองใหม่ที่อาจคาดไม่ถึง และเปิดโอกาสให้กับความคิดของผู้อื่น ทางเลือกอื่น นำความคิดเห็นหรือแนวคิดต่าง ๆ มาใช้ประกอบการทำงาน การตัดสินใจอย่างไม่มีอคติ

4.2 การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากร หรือผู้อื่น รวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ทำงานได้สำเร็จ และบรรลุเป้าหมาย และเมื่อสังคมหรือชุมชนมีงานใด ๆ ผู้บริหารก็เข้าไปส่วนร่วมกับสังคม ด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ และร่วมงานกับสังคมอย่างเต็มความสามารถ

4.3 การถ่ายทอดความรู้ (Instruct) หมายถึง ความสามารถในการพูดและการถ่ายทอด ความรู้ ทำให้ทุกคนเข้าใจ รับรู้ได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคการพูดและการถ่ายทอดที่หลากหลาย ยกตัวอย่างประกอบให้เข้าใจสามารถมองเห็นภาพ เปิดโอกาสให้ผู้ฟังถามคำถามที่สงสัย นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและประยุกต์ใช้ได้จริง

4.4 การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ (Creating Organization) หมายถึง การสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย Learning เกิดการพูดคุย ปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ มีพื้นที่ ได้พบปะเห็นหน้าและพูดคุยสื่อสารกัน พร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ เครื่องไม้เครื่องมือที่พร้อม จะสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด จนเกิดรวบรวม เชื่อมโยง เกิดการพูดคุย ปรึกษาหารือ ระดมสมองความรู้ต่าง ๆ ผลักดันให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างจริงจัง มีการกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) อย่างต่อเนื่อง

4.5 เปิดอิสระทางความคิด (Free Thought) หมายถึง การแสดงออกทางอารมณ์ อย่างอิสระ ให้โอกาสผู้อื่นได้คิดด้วยตนเอง สนับสนุนให้บุคลากรเกิดมุมมอง เกิดแนวคิดใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนุกสนาน ผ่อนคลาย กล้าคิด กล้าทดลอง ไม่ทำตนเป็นผู้มีอำนาจ หรือ ไปตีกรอบความคิด หรือปิดกั้นความคิดของผู้อื่น

4.6 ความเข้าใจลักษณะของบุคคล (Understanding Individuality) หมายถึง เข้าใจ ความเป็นตัวตนของแต่ละบุคคล เข้าใจประสบการณ์ ความคิด ลักษณะนิสัย ความสามารถ ความถนัด รวมถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล สามารถดึงความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์



ของแต่ละบุคคล มาใช้ประโยชน์ มอบหมายงานได้ตรงตามศักยภาพและ ความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดศักยภาพสูงสุด

4.7 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานกับสมาชิก บุคลากรความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่ายสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นให้บุคลากร เห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันความคิดที่กว้างขวางโดยไม่มีอคติ ร่วมมือ รวมพลัง คิดค้น สืบค้น มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

4.8 คู่มือ ติดตาม แนะนำ (Coaching) หมายถึง การเฝ้าดู ติดตามความคืบหน้า ของงานอย่างต่อเนื่อง เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคใด ๆ ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ให้กำลังใจ ทำหน้าที่เปรียบเสมือนโค้ช หรือพี่เลี้ยงในการชี้ทางให้ผู้ร่วมงาน

4.9 การให้รางวัลความสำเร็จ (Rewarding) หมายถึง การชื่นชมยินดี ยกย่อง หรือมอบรางวัลแก่ตนเองและผู้ร่วมงาน สร้างความภาคภูมิใจ ความรักศรัทธาในผลงาน

ปวีณา กันถิน (2560) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า พฤติกรรม คุณลักษณะ ที่แสดงออกถึงความสามารถของตนเองในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดความคิด และสร้าง แนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร และนำไปสู่การพัฒนา สถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ แนวคิดต่าง ๆ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจาก ทักษะและผลการศึกษางานวิจัยของนักวิชาการ โดยเลือกแนวคิดที่สอดคล้องกัน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกในการมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้

2. การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการทำงาน ของครูภายในโรงเรียน

3. การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร ที่แสดงออกถึงการสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อส่งเสริมการทำงานของคุณครูให้ดีขึ้น หรือดีขึ้น กว่าเดิม

4. การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกถึงรูปแบบ หรือ ทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของคุณครู และการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาสู่การ พัฒนาคณะ และเปลี่ยนแปลงระบบวิธีการทำงาน

5. การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์การนวัตกรรมและเทคโนโลยี หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษา และต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่องค์กรนวัตกรรม

6. การมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งหวังให้มีความถูกต้อง โปร่งใส มีหน้าที่ปฏิบัติต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้นในโรงเรียน

จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า การประยุกต์ใช้ ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร ทั้งวิธีการคิด วิธีการทำงาน แนวทางใหม่ ๆ เพื่อสร้างงาน ที่มีประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรม โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วม การคิดสร้างสรรค์ การบริหารความเสี่ยง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการสร้างบรรยากาศขององค์กรนวัตกรรม

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สอดคล้องกับสภาพองค์กร โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น และถ่ายทอดสู่แนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถมองเห็น การเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่ การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

2. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน โดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากร และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีม ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน กำหนดบทบาท วางแผน มอบหมายงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เปิดโอกาสให้ ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ถ่ายทอดความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ และเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งนำพาทีมงานในองค์กรเข้าไปมีส่วนร่วมหรือร่วมงานกับชุมชนอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ

3. ด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ ที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำแนวคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร คิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุน สภาพการณ์ที่ก่อให้เกิด ความคิดสร้างสรรค์ เช่น ให้บุคลากรเสนอความคิดแล้วนำมาปฏิบัติ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระด้านความคิดในการวางแผนการทำงาน สนับสนุนให้ ประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ ตามบริบท ขององค์กร และสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ นำมาเป็นประโยชน์เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม

4. ด้านการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการบริหารปัจจัยและกระบวนการ ดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการ ควบคุม กิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยง และผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด กำกับและตรวจติดตาม การบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ พิจารณาได้ตรง ประเมินสถานการณ์ กล้าทำ บนความเสี่ยงที่พอรับได้ ให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วม รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ประเมินผลและรายงานผล เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า ในการดำเนินงาน วางแผนจัดการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา รวมทั้งวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์ นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

5. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การมีความรู้ และ ทักษะพื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์ เห็นความสำคัญและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ แสดงวิสัยทัศน์เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ ยอมรับ และนำไปสู่การปฏิบัติ ปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน สนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพและใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย พัฒนาระบบบริหารจัดการ ถ่ายทอด เผยแพร่ความรู้ สู่ชุมชนและหน่วยงานอื่น จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมเพียงพอต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กร จัดให้บริการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเป็นเครื่องมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้าน ICT ร่วมกันตลอดจนจัดทำระบบงานข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน โดยจัดเก็บเป็น ฐานข้อมูลส่วนกลาง และสามารถเชื่อมโยงนำข้อมูลไปใช้ได้ทันที

6. ด้านการสร้างบรรยากาศขององค์กรนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดทิศทางโครงสร้างองค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลางรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิด การสร้างนวัตกรรม และให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ภิญญา สายศิริสุข (2561) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และให้บรรลุเป้าหมายเกิดการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มมูลค่าแก่สถานศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การคิดสร้างสรรค์ 3) การทำงานเป็นทีมและ มีส่วนร่วม 4) ความมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ 5) การบริหารความเสี่ยง 6) บรรยากาศแห่ง องค์การนวัตกรรม

1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

2. การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงรูปแบบหรือทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานของครู บุคลากรทางการศึกษา

3. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงาน เป็นทีมของครูภายในโรงเรียน

4. ความมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งหวังให้มีความถูกต้อง มีเสรีภาพภายในขอบเขตของมโนธรรม มีหน้าที่ปฏิบัติต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม ทั้งนี้ เพื่อก่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองขึ้นในสถานศึกษา

5. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจของ องค์การ โดยควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ

6. บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครู บุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน

พรีตณย์ จัตุรัส (2561) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า พลังอำนาจและความสามารถของตนเองด้าน ความรู้ บทบาท ทักษะ บุคลิกภาพ รวมถึงกระบวนการทางสังคมในการชี้นำ ควบคุม สนับสนุน และสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ผลักดันให้สมาชิกภายในองค์การ เกิดความคิดสร้างสรรค์ โดยการนำนวัตกรรมเข้าไปปรับใช้ ในการแก้ปัญหาหรือสร้างแนวทางการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จของ องค์การ โดยสามารถแบ่งได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพภายใน (Internal Personality) หมายถึง ลักษณะที่อยู่ภายในใจ หรืออุปนิสัยที่มองไม่เห็น สัมผัสได้ยาก ต้องอาศัยการสังเกตอย่างใกล้ชิด การทำงานร่วมกัน หรืออยู่ด้วยกันเป็นเวลานาน จึงจะสามารถแสดงบุคลิกภาพภายในออกมา เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกัน ประกอบด้วย ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) การคิดวิเคราะห์ (Analysis) มีจินตนาการ (Imagination) รอบคอบไม่ประมาท (Careful) ซื่อสัตย์ สุจริต (Integrity) มีจิตอาสาหรือจิตสาธารณะ (Public Consciousness) มีแรงบันดาลใจ (Inspiration) มีปฏิภาณไหวพริบ (Sagacious) คิดบูรณาการ (Integrative Thinking)

2. ด้านบุคลิกภาพภายนอก (External Personality) ลักษณะที่สามารถสังเกตและมองเห็นได้จากภายนอกซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล สามารถแสดงออกโดยพฤติกรรมที่บุคคลนั้นมีต่อสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ตนกำลังเผชิญอยู่ ประกอบด้วย คล่องแคล่ว ว่องไว (Active) เอาใจใส่ (Attention) ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)

3. ด้านการปฏิบัติงาน (Operation) หมายถึง ภารกิจหน้าที่หรือกิจกรรมที่อยู่ในความรับผิดชอบของบุคคลนั้น ๆ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ หรือมโนทัศน์

ของตนเอง เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม และประสบผลสำเร็จประกอบด้วย วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Vision to Change) มุ่งสู่เป้าหมาย (Focusing) การแปลงความคิดสู่การปฏิบัติ (Adoption) การเลือกสรรข้อมูล (Data Selection) การแก้ปัญหา (Problem Solving) ความละเอียด รัยละเอียด (Precision and Detail) ความพร้อม (Availability) ความสามารถในการเรียนรู้ (Capability to Learn) การวางแผน (Planning) ต่อสู้ พินฝ่าอุปสรรค (Battle and Overcome) การพัฒนาตนเอง (Development) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) ความกล้าเปลี่ยนแปลง (Leading Change) การยอมรับความล้มเหลวหรือผิดพลาด (Accept About Mistake) การประเมินผลเพื่อการพัฒนา (Evaluation for Development)

4. ด้านมิตรสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำต่าง ๆ ที่แสดงถึงความจริงใจใกล้ชิด การเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจเป็นกันเอง และความอบอุ่นระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จประกอบด้วย มีจิตใจเปิดกว้าง (Open Minded) การมีส่วนร่วม (Participation) การถ่ายทอดความรู้ (Instruct) การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ (Creating Learning Organization) เปิดอิสระทางความคิด (Free Thought) ความเข้าใจลักษณะของบุคคล (Understanding Individuality) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ดูแล ติดตาม แนะนำ (Coaching) การให้รางวัลความสำเร็จ (Rewarding) การพัฒนาบุคลากร (Human Development) การเข้าถึงลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Understanding your Customers) การแบ่งปันภาวะผู้นำ (Sharing Leadership)

สุรกิจ สุวรรณแกม (2561) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า ภาวะผู้นำที่แสดงออกในรูปของกระบวนการความสามารถหรือกิจกรรม ซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น เพื่อสร้างสรรค์ผลงานการเปลี่ยนแปลงที่ดั่งใจประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้

1. ด้านทักษะ หมายถึง การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มีทักษะการถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ มีความสามารถในการเรียนรู้ศาสตร์ต่าง ๆ ได้ดี มีทักษะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการสร้างควมไว้วางใจดี มีทักษะการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ

2. ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ผู้นำมีความยืดหยุ่นในการแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างสร้างสรรค์ มีจิตใจที่เปิดกว้าง เป็นผู้ฟังที่ดี มีจิตวิญญาณของผู้บริหารท้องถิ่น เป็นผู้นำที่ชอบความท้าทาย และยอมรับความผิดพลาดของตนเองและผู้อื่นได้

3. ด้านทางสังคม หมายถึง มีความกระตือรือร้นในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม มีการสื่อสารต่อสังคมอย่างดี มีการรับฟังความคิดเห็นต่อสาธารณะชนเป็นอย่างดี

4. ด้านบทบาทหน้าที่ หมายถึง ผู้นำได้ออกแบบองค์กรที่เอื้อต่อวิถีนวัตกรรม มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ มีการดึงศักยภาพในที่ทีมงานออกมาสร้างนวัตกรรม มีการสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งข้อมูลทางวิชาการ เพื่อประโยชน์ในการทำงาน มีการจุดประกาย สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ลูตินันท์ นันทะศรี (2563) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่าพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนวัตกรรมการจัดการ นวัตกรรมการทำงาน และนวัตกรรมการนำ โดยจงใจให้ ผู้บริหาร การศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา นำความรู้ ทักษะ กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและการจัดการศึกษา โดยมีพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านการแสดงบทบาทและหน้าที่เชิงนวัตกรรม และด้านการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการกระตุ้นใ้มน้าว จูงใจให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์บริบทแวดล้อม ของสถานศึกษา จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคมา กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมสร้าง วิสัยทัศน์ สู่การนำไปปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม มี 4 ด้าน ดังนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการ กำหนดทิศทาง และเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษา มีความชัดเจนมากขึ้นประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์กร มากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และเป้าหมายผลผลิตหลักเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

1.2 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสร้างภาพ ในอนาคตให้เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ของสถานศึกษาใช้เป็นแนวดำเนินงาน ที่มีความเป็นเลิศในอนาคต

1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการ นำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของสมาชิกในสถานศึกษา เพื่อให้ องค์การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิมตามที่กำหนดร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

1.4 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการ สื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำและการให้รางวัล เมื่อบุคลากรทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะ หรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก และสะท้อนให้เห็นความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่ว โดยใช้กระบวนการทำงาน และการสร้าง ทีมงานแนวใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มีคุณภาพ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพแบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

2.1 การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการทำให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดภารกิจ เป้าหมายในการทำงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันมีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจง และเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน

2.2 การสร้างความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากร มีความเชื่อมั่นในองค์กรหรือ เชื่อมั่นในผู้บริหาร และผู้ร่วมงานจนทำให้ทีมสามารถปรับตัวต่อ สถานการณ์ที่มากระทบได้ดี มีการรักษาความไว้วางใจให้คงเส้นคงวาระหว่างคำพูดและ การกระทำ และมีการแสดงออกซึ่งความเอื้ออาทร เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ทำให้การทำงาน มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานมากขึ้น

2.3 การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ประสานประโยชน์ ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 การมีส่วนร่วมดำเนินงานในทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการ กำหนดแนวทางปฏิบัติของการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงความพอใจของผู้ร่วมงานเป็นสำคัญ เพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การกำหนดบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดบทบาท และการมอบหมายงานให้บุคลากรในสถานศึกษา ปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน และมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะผลักดันให้การทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย

3. การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ หรือมีกระบวนการคิดอย่างคล่องแคล่ว คิดอย่างแยกคาง



ละเอียดลออ คิดอย่างชาญฉลาด และรู้จักนำความคิดแบบใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ 3 ด้าน ดังนี้

3.1 การมีจินตนาการที่ลึกซึ้ง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความกล้าคิด กล้าฝัน กล้าท้าทาย กล้าวางแผนทำสิ่งใหม่ๆที่ไม่เหมือนคนอื่น โดยการผสมผสานระหว่างข้อเท็จจริงกับประสบการณ์ของชีวิต

3.2 การมีความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้น สิ่งที่แตกต่างกันจากเดิมที่มีอยู่โดยปกติ และไม่ซ้ำกับสิ่งที่มีอยู่แล้ว

3.3 การมีความคิดหลากหลายและยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วในการคิด (Fluency) หาข้อมูล เรียงราวและคำตอบได้อย่างรวดเร็ว และมีปริมาณมากในเวลาจำกัด สามารถคิดหาข้อมูล เรียงราวที่มีอยู่จนได้คำตอบหลายประเภท หลากมุมมองและหลายทิศทาง ตลอดจนสามารถคิดประยุกต์ปรับเปลี่ยนข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จนเกิดประโยชน์ต่อบุคลากร และภารกิจของสถานศึกษา

4. การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกและสะท้อนให้เห็นการทำหน้าที่สนับสนุนช่วยเหลือ กระตุ้น ส่งเสริม อำนาจความสะดวกให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลสูงสุด มี 4 ด้าน ดังนี้

4.1 การเป็นผู้นำทางความคิด หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นว่ามีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์สาขาใดสาขาหนึ่ง หรือหลายสาขา สามารถใช้ทักษะการพูด การเขียน การปฏิบัติอย่างมีเหตุผลสอดคล้องกับปัญหาและสถานการณ์ สามารถประยุกต์ความรู้ ความสามารถได้อย่างเชี่ยวชาญ และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม แจ่มชัด เป็นไปได้ในทุกสถานการณ์

4.2 การเป็นนักจัดองค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ความรู้ ความสามารถทางการบริหารจัดการองค์การได้อย่างเหมาะสม เช่น ความสามารถในการกำหนดโครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ สถานะและการควบคุมบังคับบัญชา เป็นต้น เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นไปอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

4.3 การเป็นนักสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความรู้ ความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้เกิด

การเรียนรู้ร่วมกัน สร้างสรรค์ผลงานหรือนวัตกรรม ทำให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุด

4.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสร้างการยอมรับจากบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านบุคลิกภาพโดยรวม จนทำให้เกิดความเชื่อถือ เชื่อมั่น ศรัทธาต่อการบริหารงานจนยอมปฏิบัติตามด้วยความพึงพอใจ จนส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

5. การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และยอมปฏิบัติตาม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพมี 4 ด้าน ดังนี้

5.1 บุคลิกภาพแบบแสดงตัว หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี เป็นผู้มีความอบอุ่น ชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่น แสดงออกแบบตรงไปตรงมา ชอบมีกิจกรรม ชอบแสวงหาความตื่นเต้นและมีความมุ่งมั่นด้านบวก ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

5.2 บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์ได้ดี เป็นคนช่างฝัน มีความซาบซึ้ง ในความงาม เปิดเผยความรู้สึก และการปฏิบัติ มีความคิดและการยอมรับค่านิยม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

5.3 บุคลิกภาพแบบประนีประนอม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์ได้ดี เป็นผู้ไว้วางใจผู้อื่น มีความตรงไปตรงมา เอื้อเฟื้อ ยอมตามผู้อื่น สุภาพ และจิตใจอ่อนโยน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

5.4 บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกต่อสังคม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความสามารถความเป็นระเบียบ มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ต้องการสัมฤทธิ์ผล มีวินัยในตนเองและมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อดีทั้งต่อตนเอง ต่อสถานศึกษา และสังคม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

จากข้อมูลข้างต้นมาทำการจัดกลุ่ม และทำการสังเคราะห์ แล้วนำมาแจกแจงความถี่ตามนักวิชาการที่มีความเห็นตรงกัน ดังรายละเอียดที่ แสดงตามตาราง การสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (Innovative Leadership)

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (Innovative Leadership)

ภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม	ขวัญชนก โตนาค (2556)	อรุณรัตน์ จันทร์เกษม (2556)	เวียงวิวรรณ ท่าทูล (2557)	จิววรรณ จันทพลา (2557)	พิทักษ์ ทิพย์วาริ (2558)	จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559)	ปวีณา กันถิน (2560)	ศิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560)	ภิญญา สายศิริสุข (2561)	พีรดาณย์ จตุรัส (2561)	สุรภิก สุวรรณแกม (2561)	ลลิตินันท์ นันทะศรี (2563)	สุรุดา ประเมิน	องค์ประกอบที่เลือกศึกษา
1. วิสัยทัศน์เพื่อการ เปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11	*
2. ความคิด สร้างสรรค์	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	*
3. การทำงานเป็นทีม	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	10	*
4. การมีส่วนร่วม	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	9	*
5. การสร้าง บรรยากาศ สังคมแห่งการ เรียนรู้	✓	✓		✓	✓	✓				✓	✓	✓	8	*
6. การบริหาร ความเสี่ยง	✓		✓			✓		✓	✓	✓			6	*
7. บรรยากาศ แห่งองค์การ นวัตกรรม				✓			✓	✓	✓		✓	✓	6	*
8. มีแรงบันดาลใจ	✓			✓		✓	✓			✓			5	
9. ความกระตือรือร้น	✓	✓				✓				✓	✓		5	
10. การแปลง ความคิดสู่ การปฏิบัติ	✓	✓				✓				✓	✓		5	
11. มีจิตใจเปิดกว้าง	✓	✓				✓				✓	✓		5	
12. คิดบูรณาการ	✓					✓				✓		✓	4	
13. การคิดวิเคราะห์	✓					✓				✓			3	
14. มีจินตนาการ	✓					✓				✓			3	
15. รอบคอบ ไม่ประมาท	✓				✓				✓				3	

## ตาราง 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม	ขวัญชนก โตนาค (2556)	อรุณรัตน์ จันทร์เกษม (2556)	เวียงวิวรรธน์ ท่าพล (2557)	สุริยวรรณ จันทพลา (2557)	พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558)	จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559)	ปวีณา กันธิน (2560)	ศิรภา ประพันธ์พัฒน์ (2560)	ภิญญา สายศิริสุข (2561)	พีรตมย์ จัตุรัส (2561)	สุรภิจ สุวรรณแกม (2561)	ฐิติมันท์ มั่นทะาศรี (2563)	สรุปล่าประเมิน	องค์ประกอบที่เลือกศึกษา
16. ซื่อสัตย์ สุจริต	✓				✓				✓					3
17. มีจิตอาสาหรือ จิตสาธารณะ	✓					✓				✓				3
18. มีปฏิภาณไหวพริบ	✓					✓				✓				3
19. คล่องแคล่ว ว่องไว	✓					✓				✓				3
20. เอาใจใส่	✓					✓				✓				3
21. มีมนุษยสัมพันธ์	✓					✓				✓				3
22. การปฏิบัติงาน	✓					✓				✓				3
23. มุ่งสู่จุดหมาย	✓					✓				✓				3
24. การเลือกสรร ข้อมูล	✓					✓				✓				3
25. การแก้ปัญหา	✓					✓				✓				3
26. ความพร้อมในการ ปฏิบัติงาน	✓					✓				✓				3
27. ความสามารถ ในการเรียนรู้	✓					✓				✓				3
28. การวางแผน	✓					✓				✓				3
29. ต่อสู้ ฝ่าฟัน อุปสรรค	✓					✓				✓				3
30. พัฒนาตนเอง	✓					✓				✓				3
31. ความกล้า เปลี่ยนแปลง	✓					✓				✓				3
32. การยอมรับ ความล้มเหลว หรือผิดพลาด	✓				✓				✓					3

ตาราง 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม	ขวัญชนก ไตนาค (2556)	อรุณราชต์ จันทร์เกษม (2556)	เรียงวิวรรณ ทำทูล (2557)	สุวีรธรณ จันทพลา (2557)	พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558)	จุฑาทิพย์ ชนะเดตน (2559)	ปวีณา กันธิน (2560)	ศิริภา ประพันธ์พัฒน์ (2560)	ภิญญา สายศิริสุข (2561)	พีรตมย์ จัตุรัส (2561)	สุรกิจ สุวรรณแกม (2561)	ลลิตินันท์ นันทะศรี (2563)	สรุปค่าประเมิน	องค์ประกอบที่เลือกศึกษา
33. การประเมินผล เพื่อการพัฒนา	✓				✓				✓				3	
34. มิตรสัมพันธ์	✓				✓				✓				3	
35. การถ่ายทอด ความรู้	✓					✓				✓			3	
36. เปิดอิสระ ทางความคิด	✓					✓				✓			3	
37. ความเข้าใจ ลักษณะ ของบุคคล	✓					✓				✓			3	
38. ดูแล ติดตาม แนะนำ	✓					✓				✓			3	
39. การให้รางวัล ความสำเร็จ	✓					✓				✓			3	
40. การมีคุณธรรม จริยธรรม			✓				✓		✓				3	
41. การพัฒนา บุคลากร	✓									✓			2	
42. การเข้าใจถึง ลูกค้าหรือ ผู้รับบริการ	✓									✓			2	
43. การแบ่งปัน ภาวะผู้นำ	✓									✓			2	

จากการสังเคราะห์งานวิจัยข้างต้น พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารนั้นมีประเด็นที่น่าสนใจในการศึกษาอยู่หลายประเด็นด้วยกัน เกณฑ์ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเลือกภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่มีค่าความถี่เท่ากับ 6 ขึ้นไป ดังนั้น ตัวแปรที่ผู้วิจัยสนใจศึกษา และนำมากำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารให้มีความเหมาะสมตามหัวข้อที่ผู้วิจัยสนใจศึกษารวมทั้งสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และมีงานวิจัยสนับสนุน ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารจำนวนทั้งสิ้น 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง
2. ด้านความคิดสร้างสรรค์
3. ด้านการทำงานเป็นทีม
4. ด้านการมีส่วนร่วม
5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้
6. ด้านการบริหารความเสี่ยง
7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

โดยผู้วิจัยขออธิบายความหมายในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

ขวัญชนก โตนาค (2556) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Vision to Change) หมายถึง การสร้าง เป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน กว้างไกล มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจาก สภาพปัจจุบัน เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น นำไปสู่การพัฒนาเปลี่ยนแปลง ในอนาคต

เวียงวิวรรธน์ ท่าทูล (2557) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่ผู้บริหารแสดงออก มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็น แบบอย่างที่ดี

ปวีณา กันถิน (2560) ได้กล่าวถึง ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออก ในการมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ได้กล่าวถึง ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา

กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สอดคล้องกับสภาพองค์กร โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนา เปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น และถ่ายทอดสู่แนวทางปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัว อยู่เสมอ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและ เตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

สรุปได้ว่าด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัว อยู่เสมอ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

## 2. ด้านความคิดสร้างสรรค์

ขวัญชนก โตนาค (2556) ได้กล่าวถึง ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) หมายถึง ความสามารถในการคิดได้อย่างหลากหลายรูปแบบ หลากหลายแง่มุม ไม่ยึดติดกับกรอบงานหรือวิธีการ กระบวนการรูปแบบเดิม มีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา สืบค้นหาข้อมูล ความรู้ที่สร้างสรรค์ หยิบใช้ข้อมูลสารสนเทศใหม่ ๆ ประกอบการพัฒนาความคิด การตัดสินใจ สามารถประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการ สิ่งเก่า ๆ มาพัฒนาต่อยอด แตกต่างจากของเดิม เพื่อเกิดแนวคิดเหนือความคาดหมาย นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ได้กล่าวถึง การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติในการทำงานของผู้บริหารที่ แสดงออกถึงรูปแบบหรือทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงาน ของครู ประกอบด้วย การมีจินตนาการ และความยืดหยุ่น

ปวีณา ก้นถิ่น (2560) ได้กล่าวถึง การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกถึงรูปแบบ หรือทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู และการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาสู่การ พัฒนาตนเอง และเปลี่ยนแปลงระบบวิธีการทำงาน

จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ได้กล่าวถึง ด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบ หลากแง่มุม คิดนอกกรอบ

สร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำแนวคิด แบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร คิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิด ความคิดสร้างสรรค์ เช่น ให้บุคลากรเสนอความคิดแล้วนำมาปฏิบัติ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากร มีอิสระด้านความคิดในการวางแผนการทำงาน สนับสนุนให้ประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ ตามบริบทขององค์กร และสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่างๆ นำมาเป็นประโยชน์ เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรม

ภิญญา สายศิริสุข (2561) ได้กล่าวถึง การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงรูปแบบหรือทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานของครู บุคลากรทางการศึกษา

สรุปได้ว่าด้านความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่แสดงออกในรูปของการนำองค์กร บุคคลในองค์กร โดยมีการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบ หลากหลายแง่มุม คิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับกรอบงานหรือวิธีการ กระบวนการรูปแบบเดิม มีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำแนวคิดรูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ให้มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร คิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรม

### 3. ด้านการทำงานเป็นทีม

พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558) ได้กล่าวถึง การเป็นผู้นำทีม การสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง จำเป็นจะต้องมีผู้นำทีมที่สามารถปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถถ่ายทอดเผยแพร่แบ่งปันความรู้ การเป็นพี่เลี้ยงผู้สอนงานแก่ผู้บริหารที่จะก้าวขึ้นมา สืบทอดตำแหน่ง การเป็นผู้สร้างทีมงานที่ร่วมกันดำเนินการภายใต้ความมีประสิทธิภาพสูง ด้วยการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ การเป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็นผู้สอนและเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ทั้งจากการสอนโดยตรง



และนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบเพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้ เป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ ให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม การเป็นผู้จัดรูปแบบ โครงสร้างสถาบันการศึกษาให้ยืดหยุ่นไปตามแผนการสร้างนวัตกรรม การเป็นผู้บริหาร ในฐานะผู้นำและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม การกำหนดวิสัยทัศน์และวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม ว่าสถาบันการศึกษามุ่งเน้นนวัตกรรมไปทางด้านใด การเป็นผู้จัดการนวัตกรรมให้มีระบบ การค้นคว้าความรู้ ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่างๆ ซึ่งหากผู้นำสามารถปฏิบัติได้ตามข้างต้น ก็จะกลายเป็นหัวหน้าทีมที่ได้รับการยอมรับดังทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid/ Managerial Grid)

จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานกับสมาชิก บุคลากรความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่ายสนับสนุน ให้เกิดการทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นให้ บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันความคิดที่กว้างขวาง โดยไม่มีอคติ ร่วมมือ รวมพลัง คิดค้น สืบค้น มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง จำเป็นจะต้องมีผู้นำทีมที่สามารถปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถถ่ายทอดเผยแพร่แบ่งปันความรู้ การเป็นพี่เลี้ยงผู้สอนงานแก่ผู้บริหารที่จะก้าวขึ้นมาสืบทอด ตำแหน่ง การทำงานด้วยทีมงานที่ทำงานร่วมกันเป็นองค์กร การเป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็น ผู้สอนและเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ทั้งจากการสอน โดยตรงและนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบ เพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้ เห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำ ให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย แห่งความสำเร็จ

#### 4. ด้านการมีส่วนร่วม

ขวัญชนก โตนาค (2556) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าว ให้บุคลากรหรือผู้อื่น รวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงาน ช่วยกันคิดช่วยกัน ระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเอง อย่างเต็มความสามารถ ทำงานได้ สำเร็จและบรรลุเป้าหมาย และเมื่อสังคมหรือชุมชนมีงานใด ๆ ผู้บริหารก็เข้าไปมีส่วนร่วมทั้งสังคม ด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ และร่วมงานกับสังคมอย่างเต็ม ความสามารถ

พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วม หมายถึง การมีสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมนวัตกรรมต่าง ๆ ด้วยการเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงาน และการเป็นผู้เสนอผลงานและเผยแพร่ผลงาน

สรุปได้ว่าด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง การมีสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ความสามารถในการโน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่น รวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ช่วยกันคิดช่วยกัน ระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถทำงานได้ สำเร็จและบรรลุเป้าหมายในกิจกรรม นวัตกรรมต่าง ๆ

#### 5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

ขวัญชนก โตนาค (2556) ได้กล่าวถึง การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ (Creating Learning Organization) หมายถึง การสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย เกิดการ พูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ มีพื้นที่พบปะเห็นหน้าและพูดคุยสื่อสารกัน พร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ เครื่องไม้เครื่องมือที่พร้อมจะสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด จนเกิดรวบรวม เชื่อมโยง เกิดการพูดคุย ปรึกษาหารือ ระดมสมองความรู้ต่าง ๆ ผลักดันให้เกิดการจัดการความรู้ ในองค์กรอย่างจริงจัง มีการกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) อย่างต่อเนื่อง

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ได้กล่าวถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างบรรยากาศสนับสนุนกระตุ้นให้ครูและบุคลากร เกิดการเรียนรู้และ พัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่าด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างบรรยากาศ สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย เกิดการ พูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ มีพื้นที่พบปะเห็นหน้าและพูดคุย สื่อสารกัน พร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ อุปกรณ์เครื่องมือที่พร้อม จะสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อย่างเท่าเทียมกันเต็ม ศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่องเพื่อเกิดสร้างนวัตกรรม บรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

## 6. ด้านการบริหารความเสี่ยง

เวียงวิวรรธรณ์ ทำทูล (2557) ได้กล่าวถึง การบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารในการบริหาร เหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย หรือภารกิจขององค์การ โดยควบคุม กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีหลักการ ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงและการติดตาม ประเมินผลและรายงาน

จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้กล่าวถึง ความกล้าเสี่ยง (Risk taking) หมายถึง กล้าทำหรือปฏิบัติงาน ในรูปแบบใหม่ ๆ แปลกใหม่ ชอบความท้าทาย กล้าเสี่ยงบนหลักของ เหตุและผลผ่านกระบวนการ พิจารณาไตร่ตรอง ประเมินสถานการณ์หรือผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิด นวัตกรรม

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ได้กล่าวถึง ด้านการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาส ที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจาก เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด กำกับและตรวจติดตาม การบริหารความเสี่ยง อย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ พิจารณาไตร่ตรอง ประเมินสถานการณ์ กล้าทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้ ให้การสนับสนุน ทรัพยากรและแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ประเมินผล และรายงานผลเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน วางแผนจัดการบริหารความเสี่ยง ในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา รวมทั้งวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์ นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

ภิญญา สายศิริสุข (2561) ได้กล่าวถึง การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหาร สถานศึกษาบริหารเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่ อาจเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อ การบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจขององค์การ โดยควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ

สรุปได้ว่า ด้านการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติของผู้บริหารในการบริหาร เหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ผู้บริหารต้องตัดสินใจการจัดการบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาส

ที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด กำกับ และตรวจติดตาม การบริหารความเสี่ยง อย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ พิจารณาไตร่ตรอง ประเมินสถานการณ์ ถ้าทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้ ให้การ สนับสนุน ทรัพยากร และแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ประเมินผล และรายงานผลเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน วางแผนจัดการบริหาร ความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงานโดยได้รับการสนับสนุน และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา รวมทั้งวางมาตรการรองรับในกรณี ที่เกิดสถานการณ์ สร้างนวัตกรรมเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย หรือภารกิจขององค์กร

#### 7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

เวียงวัวร์ธรณ์ ทำทูล (2557) ได้กล่าวถึง บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษา ต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย การให้ความสำคัญต่อบุคคล การเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ การคิดเชิงระบบ และ การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้

พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558) ได้กล่าวถึง การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ หมายถึง นวัตกรรมในองค์การเกิดได้จากการเรียนรู้ของบุคลากร ดังนั้นหากมีบรรยากาศขององค์การ แห่งการเรียนรู้ย่อมมีการสร้างนวัตกรรม ผู้นำจึงจำเป็นต้องสร้างให้มีบรรยากาศขององค์การ แห่งการเรียนรู้ด้วยการมีการตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยน ความรู้ข้อมูลข่าวสาร การเป็นแบบอย่างและเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ ให้โอกาสผู้ร่วมงาน เลือกลงแนวทางที่เหมาะสมกับตน และลงมือปฏิบัติจนพัฒนานำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ จนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ได้กล่าวถึง บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นและผลักดัน ให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายใน องค์การด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ และมีมารยาทในการ ทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักเข้าถึงคน เปิดโลกทัศน์

ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ ๆ นำไปสู่ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิด การสร้างนวัตกรรม และให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริม แรงจูงใจในการ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ปีฉาบ กัณถิน (2560) ได้กล่าวถึง การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กร นวัตกรรมและเทคโนโลยี หมายถึง ระดับ การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อ การเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษา และต่อสภาวะ แวดล้อมในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรไปสู่องค์กรนวัตกรรม

สรุปได้ว่าด้านบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม หมายถึง การตั้งวงสนทนา อย่างสร้างสรรค์เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลข่าวสาร การเป็นแบบอย่าง และเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากร ได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ และมีมารยาทในการ ทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยน เรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรม ต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิด การสร้างนวัตกรรม และให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากร ที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจ และลงมือปฏิบัติจนพัฒนานำไปสู่การเป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้ จนเกิดภาพบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม

### **ข้อมูลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1**

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ทั้งหมด 23 แห่ง แยกตามอำเภอที่ตั้ง ดังนี้

1. สถานศึกษาในเขต อำเภอเมืองลำปาง
  - 1.1 โรงเรียนแม่กิงวิทยา ตำบลบ้านเป้า
  - 1.2 โรงเรียนชุมชนบ้านฟ่อนวิทยา ตำบลชมพู
  - 1.3 โรงเรียนธงชัยวิทยา ตำบลต้นธงชัย
  - 1.4 โรงเรียนวัดหลวงวิทยา ตำบลกล้วยแพะ

- 1.5 โรงเรียนทุ่งฝางวิทยา ตำบลบ้านคำ
- 1.6 โรงเรียนพิชัยวิทยา (บ้านต้นยางมิตรภาพ 14) ตำบลพิชัย
2. สถานศึกษาในเขต อำเภอแม่เมาะ
  - 2.1 โรงเรียนบ้านใหม่รัตนโกสินทร์ ตำบลนาสัก
  - 2.2 โรงเรียนสบเมาะวิทยา ตำบลสบป่าด
  - 2.3 โรงเรียนกอรกวพิทยาสรรค์ ตำบลจางเหนือ
  - 2.4 โรงเรียนสบป่าดวิทยา ตำบลสบป่าด
  - 2.5 โรงเรียนอนุบาลแม่เมาะ (ชุมชน 1) ตำบลแม่เมาะ
3. สถานศึกษาในเขต อำเภอองาว
  - 3.1 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 85 (บ้านห้วยทาก) ตำบลบ้านหวด
  - 3.2 โรงเรียนแม่แป้นวิทยา ตำบลนาแก
  - 3.3 โรงเรียนแม่ฮ้างวิทยา ตำบลนาแก
  - 3.4 โรงเรียนผาแดงวิทยา ตำบลบ้านร้อง
  - 3.5 โรงเรียนบ้านบ่อห้อย ตำบลบ้านแหง
  - 3.6 โรงเรียนบ่อสี่เหลี่ยมวิทยา ตำบลปงเตา
  - 3.7 โรงเรียนบ้านสบพลึง ตำบลบ้านโป่ง
  - 3.8 โรงเรียนบ้านอ่อน ตำบลบ้านอ่อน
  - 3.9 โรงเรียนบ้านแม่ตีบ ตำบลแม่ตีบ
4. สถานศึกษาในเขต อำเภอห้างฉัตร
  - 4.1 โรงเรียนเมืองยาววิทยา ตำบลเมืองยาว
  - 4.2 โรงเรียนปงยางคก (ทิพย์ช้างอนุสรณ์) ตำบลปงยางคก
  - 4.3 โรงเรียนทุ่งหนองขามวิทยา ตำบลหนองหล่ม

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เมื่อนำมาเรียงลำดับ พบว่า ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความมีจริยธรรม และตรวจสอบได้มีการปฏิบัติสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม

ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ การเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามลำดับเป็นดังนี้ ด้านความสามารถ ในการรักษาบุคลากรที่เก่ง มีการปฏิบัติที่สูงสุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถปรับตัวได้รับการ เปลี่ยนแปลงและด้านความสามารถ ในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงเป็นด้านที่น้อยที่สุด ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีด สมรรถนะสูง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการมี จริยธรรมและตรวจสอบได้ และด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง สามารถพยากรณ์ได้ว่า ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุ เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุ เขต 2 ในภาพรวม 4 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุ เขต 2 จำแนก ตามคุณวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนจำแนกตามขนาดสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปวีณา กันถิน (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระราชรัฐเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการศึกษา พบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ มีระดับ ภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรม จริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์การนวัตกรรม และการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

2. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้อันจะนำไปสู่การ พัฒนาความริเริ่มสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา 3) ผู้บริหารเชิงนวัตกรรม 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองเพื่อเป็นบุคคลที่เรียนรู้อันจะนำไปสู่การ พัฒนาความริเริ่มสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและให้การสนับสนุนครูและบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่และเปิดโอกาสให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานของตนเองเพื่อนำไปสู่การสร้าง นวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานของสถานศึกษา 6) ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่ดีแก่ครูที่ประสบปัญหาในการทำงาน รวมทั้งให้การยกย่องหรือชมเชยแก่ครูที่ทำงานประสบความสำเร็จเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน 7) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารในสถานศึกษา ขนาดกลางกับขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภริญา สายศิริสุข (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตปัญจภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตปัญจ-ภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีจริยธรรมและตรวจสอบได้อยู่ในระดับมากเป็นอันดับสูงสุด โดยที่ด้านผู้บริหารปฏิบัติงานส่งเสริมการพัฒนา



นวัตกรรมตามหลักวิชาชีพและ จรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสูงสุด ส่วนด้านผู้บริหารกล้า เปลี่ยนแปลงองค์การในการพัฒนานวัตกรรมอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับต่ำสุด รองลงมาด้าน บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก โดยที่ ด้านผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในการศึกษาหาความรู้ที่หลากหลายอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสูงสุด ส่วนด้านผู้บริหารจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้เพียงพอต่อการใช้งานอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำสุด และด้านการ บริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำสุด โดยที่ด้านผู้บริหารศึกษาสภาพการดำเนินงาน ในสถานศึกษาก่อนระบุความเสี่ยงอยู่ในระดับมากเป็นอันดับ สูงสุด และด้านผู้บริหาร ดำเนินการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงได้อย่าง เหมาะสมอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับต่ำสุด

พีรณีย์ จตุรัส (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 39 ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 มีสภาพ ที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีสภาพที่ควรจะเป็นอยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุด มีค่าดัชนี ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PN) ในภาพรวม เท่ากับ 0.20 โดยด้านบุคลิกภาพภายในมีความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก (PN modko 0.25) รองลงมา คือ ด้านบุคลิกภาพภายนอก (PN mod 0.22) และด้านการปฏิบัติงาน (PN-after 0.17) ส่วนด้านมิตรสัมพันธ์มีความต้องการจำเป็นลำดับสุดท้าย (PN modtee 0.15)

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39

2.1 ด้านบุคลิกภาพภายในควรจัด ให้มีการอบรมผู้บริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะ ของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการเข้าศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ โดยมีการประเมิน ตนเองตามสมรรถนะและมาตรฐานของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านบุคลิกภาพภายนอก ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าร่วมอบรมสัมมนา อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างเครือข่ายการทำงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา หมั่นศึกษา หาความรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาขององค์ความรู้ใหม่ ๆ

2.3 ด้านการปฏิบัติงาน หน่วยงาน ต้นสังกัดควรกำหนดเป็นมาตรฐานและตัวชี้วัด ในการพัฒนาผู้บริหารที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้บริหารตระหนักถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งพัฒนา

สถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยผู้บริหาร ควรสร้างกรอบแนวคิดการดำเนินงาน โดยมีการสร้างเครือข่ายการเชื่อมโยงระหว่างสถานศึกษาและ หน่วยงานอื่น ๆ ทั้งนี้ ควรมีการ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และจัดให้มีการศึกษา ดูงานจากสถานศึกษาต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จ

2.4 ด้านมิตรสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างสัมพันธภาพอันดีของ บุคลากรภายในสถานศึกษา โดยเรียนรู้จาก สถานการณ์จริง เพื่อประโยชน์ต่อการทำงานร่วมกัน และควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รวมทั้ง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างบรรยากาศ ภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า

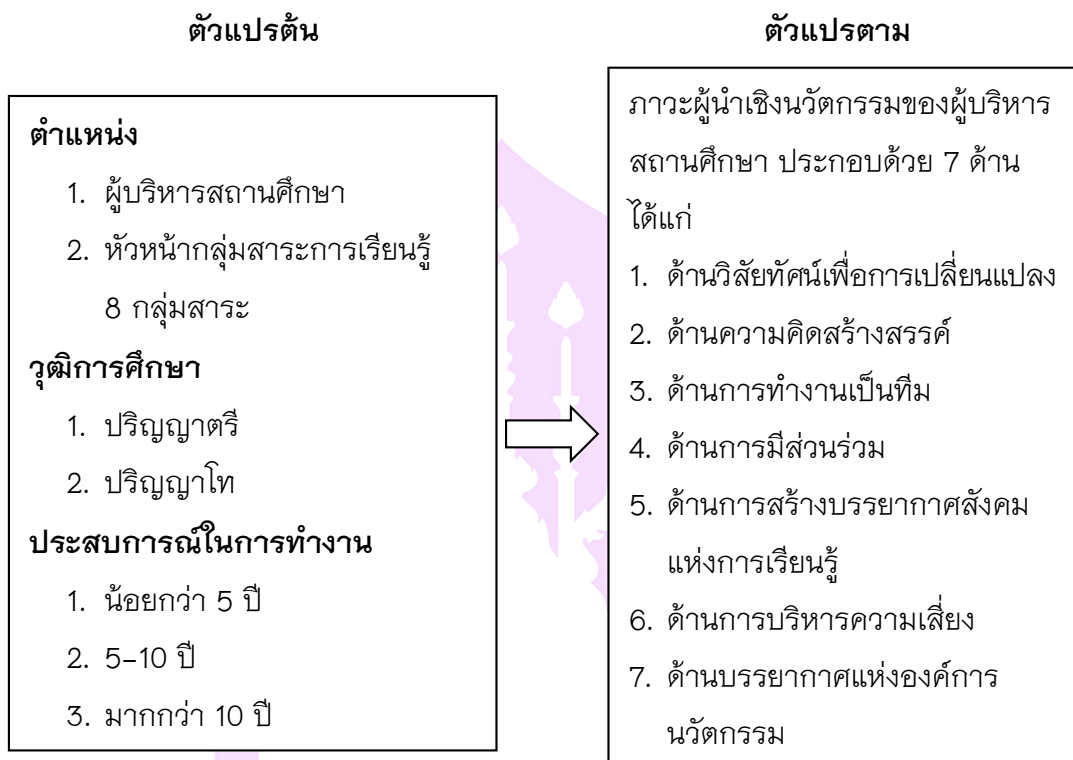
1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย 96 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็น การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ การมีทักษะการคิด สร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ และการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบ หลักที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงสุด

คือ องค์ประกอบหลักด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม

2. โมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โมเดล มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (Chi-Square :  $X^2$ ) เท่ากับ 37.41 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ df เท่ากับ 54 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อน ในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

3. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก สามารถนำไปใช้สร้างเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาได้

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ผู้วิจัยได้เรียงลำดับขั้นตอนในการดำเนินวิจัย ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 23 แห่ง ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 22 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จำนวน 177 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 199 คน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 23 แห่ง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 19 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จำนวน 113 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 132 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน ธาณินทร์ ศิลป์ จารุ, 2557 ,หน้า 49) การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยใช้ตำแหน่งเป็นชั้นในการสุ่ม

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

ประชากรทั้งหมด	ประชากรที่ต้องการศึกษา	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
ผู้บริหารสถานศึกษา	22 คน	19 คน
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	177 คน	113 คน
<b>รวม</b>	<b>199 คน</b>	<b>132 คน</b>

### เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ, ตำแหน่ง, ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 แบบสอบถามเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีจำนวน 51 ข้อ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง
2. ด้านความคิดสร้างสรรค์
3. ด้านการทำงานเป็นทีม
4. ด้านการมีส่วนร่วม
5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้
6. ด้านการบริหารความเสี่ยง
7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีคิดของ ลิเคิร์ต (Likert, 1967 อ้างอิงใน รุ่งนภา มหาเกตุ, 2554, หน้า 79–80) โดยให้คะแนนแต่ละข้อ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับน้อยที่สุด

#### **การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ**

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการนำข้อมูลมากำหนดขอบเขตในการสร้างเครื่องมือ
2. นำข้อมูลที่ได้ศึกษามากำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษาให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
3. สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของการศึกษาแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบเนื้อหา เสนอแนะ และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข
4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขและผ่านการพิจารณากลั่นกรองจากอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of ItemObjective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อว่า มีความสอดคล้องหรือไม่ มีเกณฑ์ประเมิน ดังนี้
  - ให้คะแนนเท่ากับ +1 หมายถึง แน่ใจว่าถูกต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
  - ให้คะแนนเท่ากับ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
  - ให้คะแนนเท่ากับ -1 หมายถึง ยังไม่ถูกต้อง ไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 แล้วนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อคำถามรวมถึงการใช้ภาษา ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย
  - 4.1 ผศ.ดร.สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
  - 4.2 นายธนวัฒน์ คำราช ศึกษาธิการจังหวัดตาก
  - 4.3 นายชาติชาย สมศักดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนร่องเคาะวิทยา

ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) กำหนดค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งค่า IOC ที่ได้เท่ากับ 1 ซึ่งมีความตรงของเนื้อหา นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย พิจารณาอีกครั้ง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) กำหนดให้ค่าความเชื่อถือได้ของสัมประสิทธิ์แอลฟาไว้ที่ 0.70 ขึ้นไป ได้ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.76

6. ปรับปรุงแบบสอบถามให้เป็นฉบับสมบูรณ์ และนำไปดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการเก็บข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำบันทึกเสนอวิทยาลัษการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาทั้ง 23 โรงเรียน

2. ชี้แจงวัตถุประสงค์การศึกษาต่อผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ทั้ง 23 โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามแจกไป จำนวน 132 ฉบับ ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 การศึกษา 2563 ทั้ง 23 โรงเรียน ตามจำนวนกระทำโดยวิธีแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง

4. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามคืนจากผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาล่ำปาง เขต 1 ปีการศึกษา 2563 ทั้ง 23 โรงเรียน ตามช่วงเวลาที่กำหนด ได้รับกลับคืนมา จำนวน 132 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ตรวจสอบความครบถ้วน และความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาใช้ค่าสถิติ มีขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่ และร้อยละแล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาล่ำปาง เขต 1 ใน 7 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

2.2 ด้านความคิดสร้างสรรค์

2.3 ด้านการทำงานเป็นทีม

2.4 ด้านการมีส่วนร่วม

2.5 ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

2.6 ด้านการบริหารความเสี่ยง

2.7 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าตามรายละเอียด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายความว่า มีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายความว่า มีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายความว่า มีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายความว่า มีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายความว่า มีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาล่ำปาง



เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง และวุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการทดสอบค่าที่ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน (t-test for Independent Samples)

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe's Method)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1.1 การวิเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้การวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่ ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.67-1 โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์

$\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

$N$  แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) พิจารณาจากค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

เมื่อ  $\alpha$  คือ ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ

$n$  คือ จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum s_i^2$  คือ ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ

$s_t^2$  คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

#### 2. สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

2.1 ร้อยละ (Percentage) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\text{สูตร } P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่หรือคะแนนที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือคะแนนเต็ม

2.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนน

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\text{สูตร S.D.} = \sqrt{\frac{\sum (X - \bar{X})^2}{(n - 1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน ค่าของข้อมูลแต่ละตัวหรือจุดกึ่งกลางชั้นแต่ละตัว

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนน

n แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่าง

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบค่าทีของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน (t-test for Independent Samples)

3.2 การทดสอบค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ให้เข้าใจตามที่ประเด็นการศึกษา จึงแบ่งผลการศึกษาเป็น 3. ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n = จำนวนตัวอย่าง

$\bar{X}$  = ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

T = ค่าสถิติ (T-test)

SS = ค่า Sum of Square

df = ค่า Degree of freedom

MS = ค่า Mean Square

F = ค่าสถิติ (F-test)

Sig. = ค่า Significant (ระดับนัยสำคัญ)

\* = นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* = นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน(คน)	ค่าร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	48	36.4
หญิง	84	63.6
<b>รวม</b>	<b>132</b>	<b>100.0</b>
2. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	19	14.4
หัวหน้ากลุ่มสาระ	113	85.6
<b>รวม</b>	<b>132</b>	<b>100.0</b>
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	88	66.7
ปริญญาโท	44	33.3
<b>รวม</b>	<b>132</b>	<b>100.0</b>
4. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	33	25.0
6-10 ปี	35	26.5
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	64	48.5
<b>รวม</b>	<b>132</b>	<b>100.0</b>

จากตาราง 3 พบว่า ผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 132 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง มีจำนวนทั้งสิ้น 84 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6 และผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีจำนวนทั้งสิ้น 48 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4

จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีจำนวนทั้งสิ้น 113 คน คิดเป็นร้อยละ 85.6 และผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 19 คน คิดเป็นร้อยละ 14.4

จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7 มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3

จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 132		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.31	0.27	มาก
2. ด้านความคิดสร้างสรรค์	4.43	0.25	มาก
3. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.34	0.24	มาก
4. ด้านการมีส่วนร่วม	4.21	0.25	มาก
5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	4.40	0.29	มาก
6. ด้านการบริหารความเสี่ยง	4.41	0.26	มาก
7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	4.34	0.23	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.35</b>	<b>0.20</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ ( $\bar{X} = 4.35$ ) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ ) รองลงมา คือ ด้านการบริหารความเสี่ยง ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ ) รองลงมา คือ ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ ) รองลงมา คือ ด้านการ

ทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ ) รองลงมาด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ ) รองลงมา คือ ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) ส่วนด้านการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ ) ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	n = 132		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย	4.20	0.53	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาได้	4.21	0.55	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีความตื่นตัวอยู่เสมอ	4.26	0.57	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง	4.35	0.65	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน และยอมรับในการเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง	4.35	0.70	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม	4.36	0.53	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้	4.41	0.66	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.31</b>	<b>0.27</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ เพื่อการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่ามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านวิสัยทัศน์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ )

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านความคิดสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 132		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลาย รูปแบบและหลากหลายแง่มุม	4.41	0.68	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ยึดติดกับกรอบงานหรือวิธีการ กระบวนการรูปแบบเดิม	4.37	0.66	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร คิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ	4.42	0.61	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษานำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ มาใช้ในการบริหาร	4.38	0.60	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย มาใช้ในการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน	4.45	0.58	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	4.43	0.56	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์	n = 132		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
7. ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิด รูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอด ให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ให้มีคุณค่า	4.48	0.59	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	4.49	0.60	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่เพื่อหา แนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิด การสร้างสรรคนวัตกรรม	4.46	0.62	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.43</b>	<b>0.25</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านความคิดสร้างสรรค์ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ ) และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิด รูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ให้มีคุณค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ยึดติดกับกรอบงาน หรือวิธีการกระบวนกรูปแบบเดิม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ )



ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	n = 132		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง	4.23	0.47	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างผู้นำทีมที่สามารถปฏิบัติ เป็นแบบอย่างของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสามารถถ่ายทอด เผยแพร่แบ่งปันความรู้	4.36	0.58	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็นผู้อำนวยความสะดวก เรียนรู้	4.45	0.50	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ ทั้งจากการสอนโดยตรงและนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบ เพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้	4.27	0.57	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญของการทำงาน เป็นทีม	4.37	0.53	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำ ให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมในการ ขับเคลื่อนองค์กร	4.38	0.57	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.34</b>	<b>0.24</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1  
ด้านการทำงานเป็นทีมในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ ) และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ  
พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติ  
มากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็นผู้อำนวยความสะดวก  
เรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ ) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำ  
ให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กร อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.38$ ) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรม  
ด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ )

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านการมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม	n = 132		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.33	0.53	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษารวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล การแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.12	0.35	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากร ในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.16	0.44	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากร ในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามาช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ	4.23	0.49	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.21</b>	<b>0.25</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1  
ด้านการมีส่วนร่วม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ ) และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า  
มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด  
ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าว สนับสนุน  
ให้บุคลากรใน องค์กรหรือผู้อื่นเข้ามาช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ ) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา  
รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.12$ )

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	n = 132		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย	4.33	0.52	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้	4.45	0.50	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีพื้นที่ในการพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน	4.36	0.48	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้	4.38	0.49	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง อย่างเท่าเทียมกันตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	4.48	0.50	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.40</b>	<b>0.29</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ ) และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้าง บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ ) และข้อที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ในทุก ๆ ฝ่าย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ )

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านการบริหารความเสี่ยง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารความเสี่ยง	n = 132		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจการจัดการบริหารปัจจัย และกระบวนการดำเนินงานของฝ่ายงานต่าง ๆ	4.41	0.49	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกัน หรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	4.49	0.50	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนเพื่อลดระดับความเสี่ยงและ ผลกระทบจากเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต	4.47	0.50	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษากำกับและตรวจติดตาม การบริหาร ความเสี่ยงอย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้	4.42	0.49	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาคำนิ่งถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ	4.32	0.47	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาไตร่ตรอง ประเมิน สถานการณ์ กล้าทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้	4.43	0.50	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออก ถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น	4.29	0.45	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประเมินผลและรายงานผล เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน	4.45	0.62	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการบริหารความเสี่ยง ในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ในสถานศึกษา	4.38	0.64	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษาวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิด สถานการณ์ที่มีความเสี่ยงและสร้างนวัตกรรมเพื่อรองรับกับ ผลกระทบในการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้	4.43	0.61	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.41</b>	<b>0.26</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ ) และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทาง หรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อ ป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนเพื่อลดระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ ) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ )

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	n = 132		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลข่าวสาร	4.33	0.61	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ ๆ	4.28	0.51	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากร ได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด	4.36	0.63	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเอง เป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ	4.38	0.64	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีมารยาทในการทำงานร่วมกัน	4.39	0.61	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้ และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ	4.41	0.63	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	n = 132		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
7. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง	4.44	0.54	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยน เรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ	4.45	0.54	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้จัดกิจกรรม ต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิด การสร้างนวัตกรรม	4.34	0.63	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากร ที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริม แรงจูงใจ และลงมือ ปฏิบัติจนพัฒนานำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.00	0.45	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.34</b>	<b>0.23</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ ) และเมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักเข้าสังคมเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ ) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจ และลงมือปฏิบัติจนพัฒนานำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ )

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี (n = 88)		ปริญญาโท (n = 44)		t	Sig (2-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการ เปลี่ยนแปลง	4.34	0.27	4.23		
2. ด้านความคิดสร้างสรรค์	4.46	0.26	4.38	0.24	1.77	0.08
3. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.38	0.23	4.28	0.26	2.18*	0.03
4. ด้านการมีส่วนร่วม	4.20	0.24	4.23	0.25	-0.50	0.62
5. ด้านการสร้างบรรยากาศ สังคมแห่งการเรียนรู้	4.43	0.30	4.35	0.27	1.44	0.15
6. ด้านการบริหารความเสี่ยง	4.45	0.23	4.33	0.30	2.51*	0.01
7. ด้านบรรยากาศ แห่งองค์การนวัตกรรม	4.33	0.21	4.35	0.26	-0.46	0.65
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.38</b>	<b>0.15</b>	<b>4.32</b>	<b>0.18</b>	<b>2.27*</b>	<b>0.03</b>

หมายเหตุ: \*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันด้านที่แตกต่างกันมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริหารความเสี่ยง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ และ 4) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการ  
เปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ เพื่อการเปลี่ยนแปลง	ปริญญาตรี (n = 88)		ปริญญาโท (n = 44)		t	Sig (2-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก ถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย	4.19	0.56	4.23		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์แนวโน้ม ทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาได้	4.31	0.55	4.02	0.51	2.95*	0.00
3. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แลกใหม่ สร้างโอกาส ในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มี การเปลี่ยนแปลงและมีความตื่นตัว อยู่เสมอ	4.26	0.56	4.25	0.61	0.11	0.92
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างโอกาส ในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มี การเปลี่ยนแปลง	4.43	0.66	4.18	0.62	2.10	0.04*
5. ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็น การเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน และยอมรับในการเตรียม การรับมือกับการเปลี่ยนแปลง	4.42	0.67	4.20	0.73	1.69	0.09
6. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้น การสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลง ไปสู่การสร้างนวัตกรรม	4.31	0.53	4.45	0.50	-1.53	0.13
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการช่วยยกระดับคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาไปสู่ เป้าหมายที่กำหนดไว้	4.49	0.63	4.25	0.72	1.97	0.05

หมายเหตุ: \*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



จากตาราง 13 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาได้ (0.00) และข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง (0.04) มีความคิดเห็นแตกต่างกัน นอกนั้นทุกข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์	ปริญญาตรี (n = 88)		ปริญญาโท (n = 44)		t	Sig (2-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบ และหลากหลายแง่มุม	4.38	0.68	4.48		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ยึดติดกับ กรอบงานหรือวิธีการ กระบวนการ รูปแบบเดิม	4.41	0.71	4.30	0.55	1.01	0.31
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร คิดสร้างสรรค์ พัฒนางานใหม่ ๆ	4.44	0.58	4.39	0.65	0.51	0.61
4. ผู้บริหารสถานศึกษานำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ ในการบริหาร	4.40	0.60	4.34	0.61	0.51	0.61
5. ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยี และสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ ในการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้า ของผู้เรียน	4.56	0.54	4.25	0.61	2.92*	0.00

ตาราง 14 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์	ปริญญาตรี (n = 88)		ปริญญาโท (n = 44)		t	Sig (2-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	6. ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจข้อมูล สารสนเทศเพื่อใช้ประกอบ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	4.47	0.57	4.36		
7. ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิด รูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิด การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้มีคุณค่า	4.49	0.63	4.45	0.50	0.31	0.75
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	4.55	0.60	4.39	0.58	1.44	0.15
9. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงาน ให้เกิดการสร้างสร้งนวัตกรรม	4.47	0.62	4.45	0.63	0.10	0.92

หมายเหตุ: \*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 14 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านความคิดสร้างสรรค์เมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการ ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน (0.00) มีความคิดเห็นแตกต่างกัน นอกนั้นทุกข้อมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	ปริญญาตรี (n = 88)		ปริญญาโท (n = 44)		t	Sig (2-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างนวัตกรรมด้วยทีมงาน ที่เข้มแข็ง	4.27	0.47	4.14		
2. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างผู้นำ ทีมที่สามารถปฏิบัติ เป็นแบบอย่างของการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องสามารถถ่ายทอด เผยแพร่แบ่งปันความรู้	4.41	0.60	4.27	0.54	1.27	0.21
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้าง บุคลากรให้เป็นผู้อำนวยความสะดวก เรียนรู้	4.48	0.50	4.41	0.50	0.74	0.46
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ ทั้งจากการสอนโดยตรงและ นำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบ เพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้	4.27	0.58	4.27	0.54	0.00	1.00
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นถึง ความสำคัญของการทำงาน เป็นทีม	4.44	0.52	4.23	0.52	2.24*	0.03
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำ ที่คอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำ ให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับ การสร้างนวัตกรรมในการ ขับเคลื่อนองค์กร	4.39	0.58	4.36	0.57	0.21	0.83

หมายเหตุ: \*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการทำงานเป็นทีม เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม (0.03) มีความคิดเห็นแตกต่างกัน นอกนั้นทุกข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม	ปริญญาตรี (n = 106)		ปริญญาโท (n = 49)		t	Sig (2-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา เชิญชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.33	0.52	4.34	0.57	-0.11	0.91
2. ผู้บริหารสถานศึกษารวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลการแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ	4.11	0.35	4.14	0.35	-0.35	0.73
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ โน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากร ในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามา มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.15	0.44	4.18	0.45	-0.42	0.68
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ โน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากร ในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามา ช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ	4.23	0.52	4.25	0.44	-0.25	0.80

หมายเหตุ: \*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการมีส่วนร่วมเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	ปริญญาตรี (n = 106)		ปริญญาโท (n = 49)		t	Sig (2-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่ๆ ใหม่ๆ ใหม่ๆ	4.31	0.53	4.39	0.49	-0.83	0.41
2. ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมองสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้	4.49	0.50	4.39	0.49	1.12	0.27
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีพื้นที่ในการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน	4.35	0.48	4.39	0.49	-0.38	0.70
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้	4.45	0.50	4.23	0.42	2.73*	0.01
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	4.53	0.50	4.36	0.49	1.88	0.06

หมายเหตุ: \*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้ (0.01) มีความคิดเห็นแตกต่างกัน นอกนั้นทุกข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการบริหารความเสี่ยง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารความเสี่ยง	ปริญญาตรี (n = 106)		ปริญญาโท (n = 49)		t	Sig (2-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ตัดสินใจการจัดการบริหาร ปัจจัยและกระบวนการดำเนินงาน ของฝ่ายงานต่าง ๆ	4.44	0.50	4.34		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ วางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทาง หรือมาตรการ ควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกัน หรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	4.55	0.50	4.39	0.49	1.73	0.09
4. ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ และตรวจติดตาม การบริหาร ความเสี่ยงอย่างมีระบบ ให้อยู่ใน ระดับที่องค์กรยอมรับได้	4.48	0.50	4.30	0.46	2.07	0.05
5. ผู้บริหารสถานศึกษาคำนิ่งถึง เป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ	4.33	0.47	4.30	0.46	0.39	0.69
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ พิจารณาไตร่ตรอง ประเมิน สถานการณ์ ถ้าทำบนความเสี่ยง ที่พอรับได้	4.47	0.50	4.36	0.49	1.13	0.26

ตาราง (18) ต่อ

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารความเสี่ยง	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		t	Sig (2-tailed)
	(n = 106)		(n = 49)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
7. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การ สนับสนุนทรัพยากรและแสดงออก ถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบ ต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น	4.26	0.44	4.34	0.48	-0.95	0.35
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ประเมินผลและรายงานผล เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า ในการดำเนินงาน	4.50	0.63	4.63	0.61	1.19	0.24
9. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผน การบริหารความเสี่ยงในการ นำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ ในการปฏิบัติงาน โดยได้รับ การสนับสนุนและการมีส่วนร่วม ของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา	4.44	0.64	4.25	0.61	1.65	0.10
10. ผู้บริหารสถานศึกษาวางมาตรการ รองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์ ที่มีความเสี่ยงและสร้างนวัตกรรม เพื่อรองรับกับผลกระทบในการ ดำเนินงานตามที่กำหนดไว้	4.51	0.59	4.27	0.62	2.16*	0.03

หมายเหตุ: \*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 18 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการบริหารความเสี่ยง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อ 10 ผู้บริหารสถานศึกษาวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงและสร้างนวัตกรรมเพื่อรองรับกับผลกระทบในการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ (0.03) มีความคิดเห็นแตกต่างกัน นอกนั้นทุกข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านบรรยากาศแห่ง  
องค์การนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบรรยากาศแห่งองค์การ นวัตกรรม	ปริญญาตรี (n = 106)		ปริญญาโท (n = 49)		t	Sig (2-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการตั้งวง สนทนาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยน ความรู้ข้อมูลข่าวสาร	4.34	0.62	4.30	0.59	0.40	0.69
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วม สัมมนาทางวิชาการ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ใหม่ ๆ	4.26	0.49	4.32	0.56	-0.60	0.55
3. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากร ได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด	4.33	0.67	4.41	0.54	-0.68	0.50
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม การสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเอง เป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ	4.38	0.67	4.39	0.58	0.10	0.92
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีมารยาท ในการทำงานร่วมกัน	4.41	0.62	4.36	0.61	0.40	0.69
6. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุน ให้บุคลากรแสวงหาความรู้ และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ ต่าง ๆ	4.34	0.66	4.55	0.55	-1.77	0.06



ตาราง 19 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบรรยากาศแห่งองค์การ นวัตกรรม	ปริญญาตรี (n = 106)		ปริญญาโท (n = 49)		t	Sig (2-tailed)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	7. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยี สนับสนุนในการเรียนรู้ เพื่อนำไป สร้างหรือพัฒนานวัตกรรม เป็นของตนเอง	4.41	0.54	4.50		
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้บุคลากร รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยน เรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ ๆ	4.48	0.57	4.39	0.49	0.95	0.34
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิด การสร้าง นวัตกรรม	4.36	0.59	4.30	0.70	0.59	0.58
10. ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัล หรือผลตอบแทนแก่บุคลากร ที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจ และลงมือ ปฏิบัติจนพัฒนานำไปสู่การเป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้	4.00	0.40	4.00	0.53	0.00	1.00

หมายเหตุ: \*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 19 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 20 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการ เปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	.430	2	.215	3.075	.050
	ภายในกลุ่ม	9.030	129	.070		
	<b>รวม</b>	<b>9.460</b>	<b>131</b>			
2. ด้านความคิดสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	.018	2	.009	.135	.874
	ภายในกลุ่ม	8.349	129	.065		
	<b>รวม</b>	<b>8.367</b>	<b>131</b>			
3. ด้านการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	.053	2	.027	.449	.639
	ภายในกลุ่ม	7.680	129	.060		
	<b>รวม</b>	<b>7.733</b>	<b>131</b>			
4. ด้านการมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	.124	2	.062	1.023	.362
	ภายในกลุ่ม	7.812	129	.061		
	<b>รวม</b>	<b>7.936</b>	<b>131</b>			
5. ด้านการสร้าง บรรยากาศสังคม แห่งการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	.478	2	.239	2.885	.059
	ภายในกลุ่ม	10.682	129	.083		
	<b>รวม</b>	<b>11.160</b>	<b>131</b>			
6. ด้านการบริหาร ความเสี่ยง	ระหว่างกลุ่ม	.120	2	.060	.871	.421
	ภายในกลุ่ม	8.909	129	.069		
	<b>รวม</b>	<b>9.029</b>	<b>131</b>			
7. ด้านบรรยากาศ แห่งองค์การนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	.086	2	.043	.833	.437
	ภายในกลุ่ม	6.623	129	.051		
	<b>รวม</b>	<b>6.708</b>	<b>131</b>			
<b>รวม</b>	ระหว่างกลุ่ม	.063	2	.032	1.188	.308
	ภายในกลุ่ม	3.432	129	.027		
	<b>รวม</b>	<b>3.496</b>	<b>131</b>			

จากตาราง 20 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกันทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการทำงานเป็นทีม 4) ด้านการมีส่วนร่วม 5) ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านการบริหารความเสี่ยง และ 7) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในทุกด้าน



## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

#### 1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 ในภาพรวมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับระดับมากทั้ง 7 ด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ รองลงมา คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วม โดยแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ระดับตามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านความคิดสร้างสรรค์ ระดับตามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิด รูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้มีคุณค่า อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ยึดติดกับกรอบงาน หรือวิธีการกระบวนการรูปแบบเดิม อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการทำงานเป็นทีม ระดับตามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำ ให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กร อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการมีส่วนร่วม ระดับตามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.21$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าว สนับสนุน ให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามาช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษารวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ระดับตามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.40$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย อยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการบริหารความเสี่ยง ระดับตามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนเพื่อลดระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนทรัพยากร และแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น อยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ระดับตามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก

## 2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต 1

2.1 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยภาพรวม จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้อ 2 ด้านความคิดสร้างสรรค์ ข้อ 4 ด้านการมีส่วนร่วม ข้อ 5 ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ และข้อ 7 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ดังนี้

2.1.1 ในด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาได้ (0.00) และข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง (0.04) มีความคิดเห็นแตกต่างกัน นอกนั้นทุกข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.1.2 ในด้านความคิดสร้างสรรค์ เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย มาใช้ในการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน (0.00) มีความคิดเห็นแตกต่างกัน นอกนั้นทุกข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.1.3 ในด้านการทำงานเป็นทีม เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 1 ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ และข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม (0.03) มีความคิดเห็นแตกต่างกัน นอกนั้นทุกข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.1.4 ในด้านการมีส่วนร่วม เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทุกข้อ

2.1.5 ในด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้ (0.01) มีความคิดเห็นแตกต่างกัน นอกนั้นทุกข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.1.6 ในด้านการบริหารความเสี่ยง เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อ 10 ผู้บริหารสถานศึกษาวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงและสร้างนวัตกรรมเพื่อรองรับกับผลกระทบในการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ (0.03) มีความคิดเห็นแตกต่างกัน นอกนั้นทุกข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.1.7 ในด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทุกข้อ

2.2 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า

ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในทุกด้าน



## อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ผู้วิจัยได้มีประเด็นสำคัญมาอภิปราย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ในภาพรวมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 7 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยขอเสนอการวิจัยเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย วิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีความตื่นตัวอยู่เสมอ สร้างโอกาสในการพัฒนา มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านและยอมรับในการเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม และมีส่วนร่วมในการช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวีญชนก โตนาถ (2556) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษา การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.2 จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบและหลากหลายแง่มุม ไม่ยึดติดกับกรอบงานหรือวิธีการ กระบวนการ

รูปแบบเดิม ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร คิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ นำสิ่งใหม่ ๆ หรือ สร้างนวัตกรรมใหม่ มาใช้ในการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน สืบหาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ นำแนวคิด รูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิด การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้มีคุณค่า มีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และสร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงาน ให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวัญชนก โตนาค (2556) ได้ศึกษา การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความคิด สร้างสรรค์ โดยรวมและรายขออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เวียงวิวรรธน์ ทำทูล (2557) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายขออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษา การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยรวม และรายขออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา กั้นถิ่น (2560) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน พระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยรวม และรายขออยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิญญา สายศิริสุข (2561) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตปัญจภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตปัญจภาคีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 4 ด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายขออยู่ในระดับมาก

1.3 จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการทำงานเป็นที่ม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง สร้างผู้นำทีมที่สามารถปฏิบัติเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถถ่ายทอด เผยแพร่แบ่งปันความรู้ เป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็นผู้อำนวยความสะดวกเรียนรู้ สนับสนุนให้บุคลากร

ถ่ายทอดความรู้ทั้งจากการสอนโดยตรง และนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบ เพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้ เห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และคอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558) ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายชออยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษา การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายชออยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ได้ศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายชออยู่ในระดับมาก

1.4 จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และเข้ามาช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมองด้วยความเต็มใจ จริงใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญชนก ไตนาค (2556) ได้ศึกษา การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีส่วนร่วม โดยรวมและรายชออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษา การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วม โดยรวมและรายชออยู่ในระดับมาก

1.5 จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย พุดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง

สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ สนับสนุนให้มีพื้นที่ในการพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากร ในองค์กรเกิดการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันตามศักยภาพของแต่ละบุคคล อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ชวีญชนก โตนาค (2556) ได้ศึกษา การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยรวม และรายชื่อยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษา การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการ สร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายชื่อยอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้อง กับงานวิจัยของ เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านการสร้างบรรยากาศ สังคมแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายชื่อยอยู่ในระดับมาก

1.6 จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจการจัดการ บริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานของฝ่ายงานต่าง ๆ วางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิด ความเสียหาย กำกับ และตรวจติดตาม การบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับ ที่องค์กรยอมรับได้ คำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ พิจารณาไตร่ตรอง ประเมิน สถานการณ์ กล้าทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้ ให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออกถึง ความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ประเมินผลและรายงานผล เพื่อตรวจสอบ ความก้าวหน้าในการดำเนินงาน วางแผนการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรม ที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทุกระดับในสถานศึกษา และวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์ที่มีความเสี่ยง และสร้างนวัตกรรมเพื่อรองรับกับผลกระทบในการดำเนินงานตามที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยรวมและรายขออยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษา การศึกษาคูณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า การศึกษาคูณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยรวมและรายขออยู่ในระดับมาก

1.7 จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการตั้งวงสนทนา อย่างสร้างสรรค์ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลข่าวสาร เข้าร่วมสัมมนา ทางวิชาการ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากร ได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียดส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ มีมารยาทในการทำงาน ร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยน เรียนรู้เพื่อต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิด การสร้างนวัตกรรมและให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถ บรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริม แรงจูงใจ และลงมือปฏิบัติจนพัฒนานำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม โดยรวมและรายขออยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558) ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม สำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม สำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม โดยรวมและรายขออยู่ในระดับมาก

2. จากการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระ จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

2.1 จากผลการเปรียบเทียบวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์แนวโน้ม ทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา และสร้างโอกาสในการพัฒนา ได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษา การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ เพื่อการเปลี่ยนแปลง มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.2 จากผลการเปรียบเทียบวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านความคิดสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบและหลากหลายแง่มุม ไม่ยึดติดกับกรอบงาน หรือวิธีการ กระบวนการรูปแบบเดิม ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร คิดสร้างสรรค์พัฒนางาน ใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหาร สார்วจข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ นำแนวคิด รูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ให้มีคุณค่า มีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และสร้างนวัตกรรม ทางเลือกใหม่ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรค์ นวัตกรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.3 จากผลการเปรียบเทียบวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559)

ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.4 จากผลการเปรียบเทียบวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โนม่น้าว สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงาน และเข้ามาช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม มีความคิดเห็น แตกต่างกัน

2.5 จากผลการเปรียบเทียบวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านการสร้างบรรยากาศสังคม แห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย พุดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ สนับสนุนให้มีพื้นที่ในการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน ตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศ สังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษา คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศ สังคมแห่งการเรียนรู้ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.6 จากผลการเปรียบเทียบวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านการบริหารความเสี่ยง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา

วางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงและสร้างนวัตกรรม เพื่อรองรับกับผลกระทบในการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการบริหารความเสี่ยง มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.7 จากผลการเปรียบเทียบวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านบรรยากาศแห่งองค์การ นวัตกรรม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง และส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านบรรยากาศแห่งองค์การ นวัตกรรม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.8 จากผลการเปรียบเทียบประสบการณ์ทำงาน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม และแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.9 จากผลการเปรียบเทียบประสบการณ์ทำงาน พบว่า ด้านความคิดสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา



มีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา นำแนวคิด รูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้มีคุณค่าและไม่ยึดติดกับกรอบงาน หรือวิธีการกระบวนการรูปแบบเดิม ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.10 จากผลการเปรียบเทียบประสบการณ์ทำงาน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กร และสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านการทำงานเป็นทีม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.11 จากผลการเปรียบเทียบประสบการณ์ทำงาน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เชิญชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา สามารถโน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามาช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมองด้วยความเต็มใจ จริงใจ และรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านการมีส่วนร่วม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.12 จากผลการเปรียบเทียบประสบการณ์ทำงาน พบว่า ด้านการสร้างบรรยากาศ สักคมแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า

ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน ตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ พุดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้าง บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.13 จากผลการเปรียบเทียบประสบการณ์ทำงาน พบว่า ด้านการบริหารความเสี่ยง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย วางแผนเพื่อลดระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นอยู่ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านการบริหารความเสี่ยง มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.14 จากผลการเปรียบเทียบประสบการณ์ทำงาน พบว่า ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเข้าสังคมเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง และให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจ และลงมือปฏิบัติ จนพัฒนานำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า

ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 1 มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

#### 1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

1.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย

1.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลง

ด้านการศึกษา

1.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีความตื่นตัวอยู่เสมอ

#### 2. ด้านความคิดสร้างสรรค์

2.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ยึดติดกับกรอบงาน หรือวิธีการ กระบวนการรูปแบบเดิม

2.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษานำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ มาใช้ในการบริหาร

2.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลาย รูปแบบและหลากหลายแง่มุม

#### 3. ด้านการทำงานเป็นทีม

3.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง

3.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ ทั้งจากการสอนโดยตรง และนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบเพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้

3.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างผู้นำทีมที่สามารถปฏิบัติเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสามารถถ่ายทอดเผยแพร่แบ่งปันความรู้

#### 4. ด้านการมีส่วนร่วม

4.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษารวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

4.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

4.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามาช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ

#### 5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

5.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย

5.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีพื้นที่ในการพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

5.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้

#### 6. ด้านการบริหารความเสี่ยง

6.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

6.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

6.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา

#### 7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

7.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจ และลงมือปฏิบัติจนพัฒนานำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

7.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ

7.3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลข่าวสาร

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 มีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1
2. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วย การขยายชั้นเรียน ในสถานศึกษา พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ก่อกัดดี ไชยรัศมีศักดิ์. (2553). **CEO โลกตะวันออก: ฉบับเข้มข้น**. กรุงเทพฯ: สยามอินเตอร์บุ๊คส์.
- กัลยาณี สว่างสมบัติ. (2550). **เทคนิคการจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- กุลชลี จงเจริญ. (2558). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม**. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ขวัญชนก โดนาค. (2556). **การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วย จรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556. (4 ตุลาคม 2556). **ราชกิจจานุเบกษา**. 130(130 ง), หน้า 72-74.
- จรัส พังเร้ว. (2558). **คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนราชประชานุเคราะห์กลุ่ม 6 ภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.
- จิราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- จุฑาทิพย์ ชนะเคน. (2559). **การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

- จุมพล หนีมพานิช. (2551). **การวิจัยเชิงคุณภาพในทางรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์**.  
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จวีร์วรรณ จันพลา. (2557). **การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการ  
ในธุรกิจแปรรูปอาหาร**. วิทยานิพนธ์ บธ.ด., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
พระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.
- เฉลิมพล คนตรง. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
จังหวัดสุโขทัย ในทศวรรษที่ 2 ของการปฏิรูปการศึกษา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS  
(พิมพ์ครั้งที่ 15)**. กรุงเทพฯ: บิสซิเนสฮาร์แอนด์ดี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8)**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **หลักการวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9)**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประภาพร ไสภารักษ์. (2558). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคไร้พรมแดน**.  
สืบค้นเมื่อ 3 มิถุนายน 2563, จาก <https://sites.google.com/site/narubadininterschool/phl-ngan/bthbath-khxng-phu-brihar-sthan-suksa-yud-ri-phrhm-daen>.
- ประยูร อาคม. (2548). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย  
อำเภอสังขม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ปวีณา กันถิน. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- พระครูใบฎีกาอภิชาติ ธรรมสุโท. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการบริหารกิจการคณะสงฆ์  
ในทศวรรษหน้า**. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร., 4(2), 313-325.
- พิทักษ์ ทิพย์วารี. (2558). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร  
สถาบันการพลศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.

- พีรตณย์ จัตุรัส. (2561). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ  
**เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 36.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
 กรุงเทพฯ: มนต์ตรี.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 5).  
 กรุงเทพฯ: มนต์ตรี.
- ภิญญา สายศิริสุข. (2561). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา  
 กลุ่มสหวิทยาเขตปฎิภาคีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4.**  
 การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เมธพร ชิวชยาภรณ์. (2558). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอ  
 เชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.**  
 การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- เมธพร ชิวชยาภรณ์. (2563). **ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา.** การศึกษาค้นคว้า  
 ด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- รุ่งนภา มหาเกตุ. (2554). **สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหาร  
 ตามกระบวนการทัศน์ด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
 จังหวัดปทุมธานี.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,  
 กรุงเทพฯ.
- วรารภรณ์ มุกดาอ่อน. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
 ผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,  
 มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). **แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา.**  
 กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.



- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การ  
ขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 21.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ศิริพงษ์ เศรษฐายน. (2552). **หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ** (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพฯ: บুদ্ধพอยท์.
- สัมมา รัตนชัย. (2556). **หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 4).  
กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สามารถ ฟองศิริ. (2558). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5.**  
วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1. (2563). **บริบทสถานศึกษา.**  
สืบค้นเมื่อ 5 มิถุนายน, จาก [www.lpg1.ac.th](http://www.lpg1.ac.th).
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). **รายงานการประเมินผล  
1 ทศวรรษ โครงการขยายโอกาสทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา  
ลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ  
พ.ศ. 2542.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). **รวมกฎหมาย  
กฎระเบียบการบริหารงานบุคคลด้านกฎหมายของข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2543). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542  
แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). **แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตร  
ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551.** กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- สุนทร โคตรบรรเทา. (2552). **หลักการ และทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุรกีจ สุวรรณแกม. (2561). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาษี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระนครศรีอยุธยา.
- สุเวศ กลัปศรี. (2557). **คู่มือการปฏิบัติงานลูกเสือ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อนุสรรา สุวรรณวงศ์. (2559). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership)**. สืบค้นเมื่อ 3 มิถุนายน 2563, จาก <http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52233/-edu-t2s1-t2-t2s3>.
- อรรวรงค์ จันทร์เกษม. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานและพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิต**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.
- อรอนงค์ โรจน์วัฒน์บุลย์. (2554). **การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม**. วิทยานิพนธ์ รป.ด., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- Adair, J. E. (1996). **Effective Innovation: How to Stay Ahead of the Competition**. London: Pan Books.
- Higgins, J. M. (1995). **Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ—Its Innovation Quotient**. New York: New Management.
- Knezevich, S. J. (1984). **Administration of Management** (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper and Row.
- Mintzberg, H. (1993). Crafting Strategy. **Harvard Business Review**, 65, 332–333.
- Quinn, A. A. (1991). A Theoretical Model of the Premenopausal Process. **Journal of Nurse—Midwifery**, 36(1), 25–29.
- Robbins, S. P. (1990). **Organization Theory: Structure Design and Application** (3<sup>rd</sup> ed.). New Jersey: Prentice–Hall.

Seyfarth, J. T. (1999). **The Principal: new Leadership for New Challenges.**

New Jersey: Prentice-Hall.

Sharma, S. (2004). **Creating Knowledge Based Organizations.** Boston: Idea Group

Publishing.

Sherwood, D. (2001). **Smart Things to Know About Innovation & Creativity.** Oxford:

Capstone Publishing Limited.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้เป็นข้อมูล
  2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ตอน จำนวน 55 ข้อ ดังนี้  
ตอนที่ 1 ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ  
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1  
จำนวน 51 ข้อ
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน  
เป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายภาติน เกษณา

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา  
ผู้วิจัย

**ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	<b>เพศ</b> <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	<b>ตำแหน่งหน้าที่ ปัจจุบัน</b> <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการในตำแหน่ง <input type="checkbox"/> หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
3	<b>วุฒิการศึกษา</b> <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท
4	<b>ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษปีที่เกิน 6 เดือน นับเพิ่มอีกหนึ่งปี)</b> <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5-10 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 สอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความจริงเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด  
 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในระดับมาก  
 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในระดับปานกลาง  
 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในระดับน้อย  
 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

## ตัวอย่างการตอบแบบสอบถามตอนที่ 2

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเสมอภาค .....		✓			

**คำอธิบาย** จากข้อ 0 ผู้ตอบใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 3 หมายความว่า ผู้บริหารแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเสมอภาค อยู่ในระดับปานกลาง

## ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับในการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาได้					
3	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีความตื่นตัวอยู่เสมอ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านและยอมรับในการเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับในการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม					
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้					
<b>ด้านความคิดสร้างสรรค์</b>						
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบและหลากหลายแง่มุม					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ยึดติดกับกรอบงานหรือวิธีการ กระบวนการรูปแบบเดิม					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ					
11	ผู้บริหารสถานศึกษานำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหาร					
12	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์					
14	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิด รูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้มีคุณค่า					
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม					



ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับในการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการทำงานเป็นทีม</b>						
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง					
18	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างผู้นำทีมที่สามารถปฏิบัติเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถถ่ายทอดเผยแพร่แบ่งปันความรู้					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็นผู้อำนวยการเรียนรู้					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ทั้งจากการสอนโดยตรงและนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบเพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ ให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กร					
<b>ด้านการมีส่วนร่วม</b>						
23	ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
24	ผู้บริหารสถานศึกษารวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามาช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับในการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้</b>						
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมองสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีพื้นที่ในการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้					
<b>ด้านการบริหารความเสี่ยง</b>						
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจการจัดการบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานของฝ่ายงานต่าง ๆ					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนเพื่อลดระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับในการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
35	ผู้บริหารสถานศึกษากำกับและตรวจติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้					
36	ผู้บริหารสถานศึกษาคำนี้ถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาได้โดยตรงประเมินสถานการณ์ กล้าทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้					
38	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประเมินผลและรายงานผลเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงานโดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา					
41	ผู้บริหารสถานศึกษาวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงและสร้างนวัตกรรมเพื่อรองรับกับผลกระทบในการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้					
<b>ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม</b>						
42	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลข่าวสาร					
43	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับในการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
44	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ให้บุคลากร ได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด					
45	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกัน และกัน มีน้ำใจ					
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีมารยาทในการทำงานร่วมกัน					
47	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหา ความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ					
48	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการ เรียนรู้ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของ ตนเอง					
49	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิดนวัตกรรม ใหม่ ๆ					
50	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิด การสร้าง นวัตกรรม					
51	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลหรือผลตอบแทน แก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริม แรงจูงใจ และลงมือปฏิบัติจนพัฒนานำไปสู่การเป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถามผู้วิจัย

(นายภาคิน เกษณา)

ผู้วิจัย

ภาคผนวก ข การตรวจความสอดคล้องของเนื้อหา

**แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย**

**เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1**

**คำชี้แจง:** แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความมีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะทำให้การประเมินความเที่ยงตรงในตอนที่ 2 โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเที่ยงตรง ดังนี้

+1 = แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสม

0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่

-1 = แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสม

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่า ข้อความมีความสอดคล้องหรือถูกต้องเพียงใด



ตารางหาความตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC โดยผู้เชี่ยวชาญ  
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
<b>ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึง การมีวิสัยทัศน์ ที่ทันสมัย	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลง ด้านการศึกษาได้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แผลงใหม่ สร้างโอกาส ในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มี การเปลี่ยนแปลงและมีความตื่นตัว อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างโอกาส ในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็น การเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน และยอมรับในการเตรียมการรับมือ กับการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการสร้าง วิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้าง นวัตกรรม	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
<b>ด้านความคิดสร้างสรรค์</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบ และหลากหลายแง่มุม	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ยึดติดกับ กรอบงานหรือวิธีการ กระบวนการ รูปแบบเดิม	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากร คิดสร้างสรรค์ พัฒนางานใหม่ ๆ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษานำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการ การบริหาร	0	+1	+1	2	0.67	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยี และสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการ ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของ ผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจข้อมูล สารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิด รูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิด การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้มีคุณค่า	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กับ ข้อมูลหรือสิ่งใหม่ๆ อยู่ ตลอดเวลา	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรม ทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการ พัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงาน ให้เกิดการสร้างสร้งนวัตกรรม	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
<b>ด้านการทำงานเป็นทีม</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างผู้นำทีมที่สามารถปฏิบัติเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสามารถถ่ายทอดเผยแพร่แบ่งปันความรู้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้	0	+1	+1	2	0.67	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ ทั้งจากการสอนโดยตรงและนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบเพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำ ให้แนวทาง และให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กร	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
<b>ด้านการมีส่วนร่วม</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษารวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง



ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามาช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
<b>ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมองสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีพื้นที่ในการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
<b>ด้านการบริหารความเสี่ยง</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจการจัดการบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานของฝ่ายงานต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนเพื่อลดระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษากำกับและตรวจติดตาม การบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาคำเนียงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาไตร่ตรอง ประเมินสถานการณ์ ถ้าทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้	+1	+1	0	2	0.67	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประเมินผลและรายงานผลเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสถานศึกษาวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงและสร้างนวัตกรรมเพื่อรองรับกับผลกระทบในการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
<b>ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลข่าวสาร	+1	+1	0	2	0.67	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเอง เป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีมารยาทในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	0	2	0.67	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อต่อยอดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ ๆ	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิด การสร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริม แรงจูงใจ และลงมือปฏิบัติจนพัฒนานำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	3	1.0	สอดคล้อง

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

(ภาคิน เกษณา)

ผู้วิจัย

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ภาคิน เกษณา
วัน เดือน ปี เกิด	25 สิงหาคม 2564
สถานที่เกิด	จังหวัดลำปาง
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2557 ropic.ป.(รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต), มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ธนบุรี, กรุงเทพฯ
ที่อยู่ปัจจุบัน	343 หมู่ 2 ตำบลทุ่งผึ้ง อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง 52120
ผลงานตีพิมพ์	ภาคิน เกษณา (ผู้บรรยาย). (24 เมษายน 2564). ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1. ใน การ ประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 7 (หน้า 377-393). พะเยา: กอง บริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

