

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก  
ในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

The Model Development of Innovative Leadership of Small School Directors  
in Digital Era Under the Office of Primary Educational Service Area  
in The Northeast Region

เจษฎาภรณ์ โนนุช<sup>1</sup>, สุชาติ บางวิเศษ<sup>2</sup> และ ศักดินาภรณ์ นันท์<sup>3</sup>

Jesadaporn Nonuch<sup>1</sup>, Suchat Bangwiset<sup>2</sup> and Sakdinaporn Nuntee<sup>3</sup>

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

Development Administration, Loei Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, Email: Jesadaporn2911252@gmail.com<sup>1</sup>

Received: 2024-5-22; Revised: 2024-12-29; Accepted: 2024-12-30

#### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล 2) เพื่อสร้างและพัฒนาแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล และ 3) เพื่อเพื่อทดลองและประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี พื้นที่วิจัย คือ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 345 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบสอบถาม 2) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 3) แบบประเมินคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติเพื่อหาความต้องการจำเป็นคือ  $PNI_{modified}$  ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิเคราะห์เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล พบว่า ความต้องการจำเป็นในพัฒนามากที่สุด คือ ด้านทักษะการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ทำนายและด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ทำนาย ด้านทักษะการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม และด้านการสร้างองค์กรเชิงนวัตกรรมที่ทันสมัย 3) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน

ขนาดเล็กในยุคดิจิทัล ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด จากผลการวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษาได้คู่มือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**คำสำคัญ:** รูปแบบการพัฒนา, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, ยุคดิจิทัล

## Abstract

This Article aimed to study (1) 1) to study current condition, desirable condition, and priority need indexes of development of innovative leadership of small school directors in digital era. 2) to determine and develop the model development of innovative leadership of small school directors in digital era. and 3) to try and assess the model development of innovative leadership of small school directors in digital era. Mix methods research is used as the research design. The research area is a secondary school under the Primary Education Area Office in Northeast. There are 345 of the sample group who are school directors or acting teacher in the position of director. This research uses multi-stage sampling. Finding the key informants by using purposive sampling. There are the experts from an interview, the experts from a focus group, and experts from a Connoisseurship. The research instruments are 1) questionnaires, 2) Semi-structured interview, and 3) quality assessment. Data are analyzed by using Percentage, Mean, Standard Deviation, and statistics to find PNI (Priority Needs Index). Analysis data by Descriptive statistics and Content Analysis.

The research results were found as follows; 1) The results of studying the current conditions, desired conditions, and The top three modified priority needs index of innovative leadership of small school directors in digital era ranks was as follows : (1) Creative innovation thinking skills, (2) Having a challenging innovative vision, and (3) Use of digital technology. 2) The model development of innovative leadership of small school directors in digital era five components including : 1) Having a challenging innovative vision 2) Creative innovation thinking skills 3) Use of digital technology 4) Teamwork and innovative participation and 5) Creating a modern innovative organization. 3) The overall assessment of the model has feasibility standards, property standards, and utility standards which are at a highest level. The results of the study revealed that the educational innovation studies received an model

development of innovative leadership manual in small schools under The Office of Primary Educational Service Area in The Northeast Region.

**Keywords:** The Model Development, Innovative Leadership, Digital Era

## บทนำ

กระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลนั้นมีผลกระทบต่อการปฏิรูปและการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา หรือการดำรงชีวิตของมนุษยชาติโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา หรือ COVID-19 ที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงเกือบทุกประเทศทั่วโลก ในปี ค.ศ. 2020 นี้ เป็นการตอกย้ำและเร่งเร้าให้เห็นความสำคัญจำเป็นของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในยุคนี้เนื่องจากทุกคนจำเป็นต้องให้ความร่วมมือและรับผิดชอบต่อสังคมในการหยุดเชื้อหรือลดการแพร่ระบาดของเชื้อโดยการไม่รวมกลุ่มหรือมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันซึ่งหน้าทำให้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทและมีพลังมหาศาลต่อการเอื้อประโยชน์ในวิถีชีวิตประจำของผู้คนรวมถึงหน่วยงานต่างๆให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ท่ามกลางสถานการณ์วิกฤติ ซึ่งทำให้เกิดแพลตฟอร์ม (Platform) และแอปพลิเคชัน (Application) ที่จะเอื้ออำนวยให้การดำเนินชีวิตและการทำงานเป็นไปได้อย่างปกติใหม่ ซึ่งภาวะดังกล่าวกระทบต่อการจัดการศึกษาทั้งการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาอย่างมาก สถานศึกษาจะต้องใช้เทคโนโลยีและระบบออนไลน์ต่างๆ เพื่อการเรียนรู้และการทำงานภายใต้วิถีปกติใหม่ (New Normal) มีการเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนโดยใช้ระบบออนไลน์มากขึ้น บุคลากรกระตือรือร้นที่จะต้องเรียนรู้การใช้เครื่องมือออนไลน์เพื่อการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยต่างให้ความสำคัญและตระหนักถึงศักยภาพของนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลทั้งหมดที่มีในปัจจุบันและแนวโน้มใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตพยายามจัดหาสิ่งสนับสนุนที่จำเป็นเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลง ในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนการสอนให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการสร้างอนาคตการศึกษาดิจิทัลในระบบการศึกษาของประเทศไทยนั้นต้องอาศัยความมุ่งมั่นที่สำคัญร่วมกันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (दारूरूरन ठवलकर, 2564) นวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบันและในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจะต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมเช่นกัน เห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงโลกาภิวัตน์ที่ทำให้การติดต่อสื่อสารของประเทศต่าง ๆ ในโลกเชื่อมถึงกันได้สะดวกขึ้นทำให้การแข่งขันของประเทศรุนแรงมากขึ้น ดังนั้นการที่ประเทศต่าง ๆ จะสามารถแข่งขันกับประเทศอื่นได้จะต้องอาศัยความมีศักยภาพเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรในการขับเคลื่อนในการคิดค้นและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการตลอดจนการจัดการองค์กรใหม่ เพื่อให้ระบบการทำงาน การผลิต การออกแบบผลิตภัณฑ์และการให้บริการในองค์กรยุคดิจิทัลมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2562) ได้ระบุว่าการสร้างนวัตกรรมเป็นกระบวนการใหม่ที่เกิดขึ้นตลอดเวลาตามความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรควรจะมีการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้เพื่อเกิดเป็นนวัตกรรมในการบริหารและการปฏิบัติงานให้มี

ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยนวัตกรรมที่เกิดขึ้นนั้น จะทำให้องค์กรสามารถเดินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างดี (दारुवरुण ठविलकार, 2564)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นส่งผลในด้านการบริหารจัดการของ โรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่สามารถบริหารจัดการตามขอบข่ายงาน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานอาคารสถานที่ และงานบริหารทั่วไปได้ตามที่กำหนด เนื่องจากขาดแคลนบุคลากร รวมถึงการขาดแคลนข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนขนาดเล็กภายในโรงเรียนที่ไม่สามารถนำมาสำหรับการตัดสินใจได้ทันเวลา เนื่องจากไม่มีระบบฐานข้อมูลที่ต้องเพียงพอสื่อการใช้งาน โดยเฉพาะข้อมูลด้านบุคลากร จึงเป็นจุดอ่อน ด้านจุดแข็ง พบว่าชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามศักยภาพ จึงเกิดนวัตกรรมการบริหารจัดการที่หลากหลายรูปแบบปัญหาด้านการบริหารจัดการ สภาพบริบทของการคมนาคมที่ผ่านมา นับว่าไม่ค่อยสะดวกมากนัก รัฐบาลจึงจำเป็นต้องจัดตั้งโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ของประชากรที่อาศัยอยู่แต่ปัจจุบันความจำเป็นดังกล่าวได้ลดลงเนื่องจากการคมนาคมสะดวกขึ้น ประกอบกับประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลทำให้ขนาดของโรงเรียนปรับเปลี่ยนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้อัตราส่วนครูต่อนักเรียน และนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น นอกจากนี้โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษ อยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ อยู่บนภูเขาสูงบนเกาะ นักเรียนมีปัญหาในการเดินทางนอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสนใจขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียนและปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายติดตามผู้ปกครองไปรับจ้างทำงานต่างถิ่น และอัตราการเกิดของประชากรที่ลดลง ทำให้มีจำนวนนักเรียนน้อยในแต่ละชั้น ส่งผลให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก (2562-2565) นอกจากนี้โรงเรียนขนาดเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีสภาพปัญหา ดังนี้ 1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ที่ลักษณะพิเศษที่มีพื้นที่ห่างไกลความเจริญ อยู่บนภูเขาสูง บนเกาะ ครูและนักเรียนมีปัญหาในการเดินทาง ทำให้ขาดผู้บริหารสถานศึกษา และจะเปิดรับการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน และปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายติดตามผู้ปกครองไปรับจ้างทำงานต่างถิ่น ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียน และ 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า เมื่อครูไม่ครบชั้นเรียนและครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการหลายชั้นเรียน ครูไม่สามารถสอนเต็มเวลา เต็มความสามารถ เนื่องจากมีภารกิจด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาเทียบเท่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ขาดสื่อ เทคโนโลยี ประกอบ การเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ เนื่องจากมีงบประมาณจำกัดตามจำนวนนักเรียน (ฐิตินันท์ นันทะศรี, 2563)

ความสำคัญดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า การที่จะพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและตอบรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสของโลกในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพราะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อได้นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่

ตลอดเวลา ผู้นำที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการพัฒนาและเป็นแรงผลักดันสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาก็คือผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง ดังนั้น จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแม้ว่าความสำเร็จในการบริหารงานจะเป็นผลมาจากตัวแปรร่วมหลายประการ แต่ภาวะผู้นำจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานเพราะในความเป็นจริงแล้วไม่มีสิ่งใดหรือใครที่จะบังคับคนให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถอย่างเต็มใจได้นอกจากตัวของเขาเอง จูตินันท์ นันทะศรี, 2563) ระบบเชิงนวัตกรรม เครื่องมือและการคิดเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในอนาคต การเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมจะส่งผลดีต่อประเทศชาติ เพราะนอกจากจะช่วยสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรและประเทศชาติในระยะ ยะยาวแล้วยังส่งผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรและประเทศชาติอย่างต่อเนื่องด้วย ดังนั้นประเทศไทยจะต้องเร่งสร้างผู้นำด้านนวัตกรรมในทุกระดับ ทุกมิติของสังคม สร้างกระบวนการที่เป็นนวัตกรรมทั้งระบบเพื่อจะได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกต่อประเทศชาติ ชุมชน สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมในวงกว้าง(Horth & Buchner, 2014; Viriyaphan, 2013)

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ แสดงออกถึงความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับผู้นำเชิงนวัตกรรมทางการศึกษาในปัจจุบัน สามารถนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาบนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท คำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวเอง ตลอดจนใช้ความรู้และคุณธรรมเพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานต้นสังกัดหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้เป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต และสร้างสัมฤทธิ์ผลสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อทดลองและประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## การทบทวนวรรณกรรม

### ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำหรือผู้บริหารยุคใหม่ซึ่งจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative leadership) ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ไว้ดังนี้

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ใช้พลังแห่งคุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคมขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร Van de Ven and Chu (1989) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีความคิดริเริ่ม มีความกระฉ่างชัดในภารกิจความรับผิดชอบ มีการสะท้อนกลับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ครบถ้วน เน้นการทำงานอย่างจริงจัง สัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร

Porter and Malloch (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร การสร้างบทบาทการเป็นผู้นำนวัตกรรมและการใช้บทบาทผู้นำนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการกำหนดโครงสร้าง การตัดสินใจสั่งการ สภาพแวดล้อม เครือข่ายพันธมิตรในการทำงาน และอุปกรณ์ต่างๆ ในการสนับสนุนการคิดและการทดสอบในเชิงนวัตกรรม

Weiss and Legrand (2011) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ การแสดงออกของผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาใน สถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากขึ้นอีกด้วย

Adjei (2013) ได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่าเป็นการสังเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อย่างหลากหลายในการที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้คิดเพื่อจะผลิตผลงาน และการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

จากข้อความเบื้องต้นสามารถสรุปได้ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหา สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กรรวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรม

### ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัล

Imaginationcomau (2016) กล่าวว่า ในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กรดังนี้

1. สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์



2. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิดที่ก่อให้เกิดผลกระทบที่รุนแรง (Black swan events) ได้อย่างทันท่วงทีด้วยวิธีการเชิงนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์

3. สามารถใช้ประโยชน์จากบริบทการเปลี่ยนแปลงเช่นการเปลี่ยนแปลงในเชิงเทคโนโลยี เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการเพื่อสร้างมูลค่าและประโยชน์ในการบริหารจัดการ

4. สามารถบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่โดยใช้การทำงานเป็นทีมในรูปแบบของเครือข่ายที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม

5. สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์กร

Loader (2016) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญมากดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้นำจะสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต

2. บุคลากรในองค์กรจะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานมีความเชื่อใจระหว่างกัน

3. บุคลากรในองค์กรจะได้รับการสื่อสารที่ชัดเจนในกระบวนการและขั้นตอนและสามารถมองเห็นเป้าหมายในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นจริงที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้นำจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรได้

5. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการสร้างนวัตกรรมได้

### รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบ ไว้ดังนี้

1. ชื่อรูปแบบ หมายถึง วิธีการบริหารของสถานศึกษา หรือกรอบความคิด ทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ โดยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ

2. หลักการของรูปแบบ หมายถึง ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการรวบรวมแนวความคิดและหลักการต่าง ๆ ที่ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติหลักสาระสำคัญในการดำเนินการแหล่งที่มาสาเหตุข้อปฏิบัติ องค์ประกอบที่สำคัญแนวทางในการปฏิบัติหรือแหล่งที่มาซึ่งเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป (ชนกนารถ ชื่นเชย, 2550)

3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ หมายถึง ความพยายามอย่างมีแผนและต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งระบบ โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการการแก้ปัญหาอย่างมีระบบเชิงวิทยาศาสตร์ เน้นให้องค์กรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่จะนำเอาความใหม่และแปลกทั้งทางด้านเทคนิค วิทยาการ และทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่ามาสู่องค์กร (อัมพร พงษ์กังสนันท์, 2550)

4. วิธีดำเนินการของรูปแบบ หมายถึง การทำแผนเพื่อใช้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เกิดความมีประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญด้านความเป็นมนุษย์มากยิ่งขึ้น คือการให้ความสำคัญต่อ คุณค่าของมนุษย์

และความก้าวหน้า ขององค์การควบคู่กันไป เน้นความร่วมมือและกระบวนการมีส่วนร่วม หรือเกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลงจะได้รับโอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพราะการได้มีส่วนร่วมยิ่งทำให้ต้องผูกพันต่อการนำ ข้อยุติลงสู่การปฏิบัติ (พิเชฐ โพธิ์ภักดี, 2553)

5. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ หมายถึง องค์กรที่มีศักยภาพคือองค์กรที่เติบโตขึ้นเรื่อย ๆ และ พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ องค์กรที่อยู่รอดในโลกแห่งความเป็นจริงต้องมีการปรับตัวตลอดจนพัฒนาให้ก้าวทันโลก ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การปฏิบัติงาน ระบบโครงสร้างองค์กร ไป จนถึงทัศนคติในการทำงาน องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องประกอบไปด้วยหลายส่วน ทั้งทรัพยากร บุคคลที่มีประสิทธิภาพ (พิเชฐ โพธิ์ภักดี, 2553)

6. การประเมินรูปแบบ หมายถึง การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญ เป็นอย่างมากสำหรับการบริหารและการจัดการยุคใหม่ เนื่องจากผู้บริหารจะต้องทราบถึงสถานะและผลการ ดำเนินงานขององค์กรอยู่ตลอดเวลา เพื่อเป็นข้อมูลที่สำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญที่จะช่วยให้ ทราบว่าการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ (สมชัย จรรยาไพบูลย์, 2555)

7. เงื่อนไขความสำเร็จ กล่าวไว้ว่า รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) รูปแบบควรประกอบด้วย ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ 2) รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้อง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก 3) รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของ เรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน 4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้าง ความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลัง ศึกษา 5) รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ (วาโร เฟิงส์วส์ดี, 2553)

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดัง ภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาค้างนี้ คือ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 6,358 โรงเรียน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stages Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชากรโรงเรียนประถมศึกษาในแต่ละศึกษาธิการภาค ได้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 345 โรงเรียน และเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 345 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญมี 5 กลุ่ม โดยเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เกี่ยวกับการใช้นวัตกรรมในการบริหารโรงเรียนและมีผลงานการบริหารโดยใช้นวัตกรรมบริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลระดับภาค ระดับประเทศ ผู้บริหารการศึกษา และนักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา กลุ่มที่ 1 การศึกษาพหุกรณี (Multi-case study) ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน กลุ่มที่ 3 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กลุ่มที่ 4 การทดลองใช้ (Implementation) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 6 คน และกลุ่มที่ 5 การประเมินองผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน

### เครื่องมือในการวิจัย

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) การวิเคราะห์ข้อมูลเลือกตอบแบบตรวจรายการ (Checklist) และเลือกตอบแบบตรวจรายการตามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล เพื่อใช้ในการศึกษาพหุกรณี (Multi-case study)

3. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยการเก็บข้อมูลเชิงลึกมีลักษณะของคำถามปลายเปิด (Open ended Questionnaire) เพื่อใช้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ (In-depth interview) ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล

4. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ใช้ประเมินคุณภาพ ด้านความเหมาะสมและด้านความถูกต้อง

5. แบบประเมินอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ใช้ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยทำการประเมิน ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ขอนหนังสือราชการขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. การศึกษาพหุกรณี (Multi-case study) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth interviews) ใช้การเก็บข้อมูลโดยการจดบันทึก และบันทึกเสียง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) และการประเมินอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จากแบบประเมินคุณภาพ และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ( $PNI_{modified}$ )

2. การศึกษาพหุกรณี (Multi-case study) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth interviews) ใช้การสังเคราะห์เนื้อหา (Content Synthesis)

3. การสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) ใช้การสังเคราะห์เนื้อหา (Content Synthesis) และ การประเมินอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ใช้ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน

#### ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล ที่มีความต้องการจำเป็นในพัฒนามากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านทักษะการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ 0.047 มีสภาพปัจจุบันอยู่ที่ ( $\bar{X}=3.87$ , S.D.= 0.74) มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ที่ ( $\bar{X}=4.05$ , S.D.= 0.74) รองลงมาคือด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ทำนาย มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ 0.038 มีสภาพปัจจุบันอยู่ที่ ( $\bar{X}=3.95$ , S.D.= 0.70) มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ที่ ( $\bar{X}=4.10$ , S.D.=0.038) ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ 0.035 มีสภาพปัจจุบันอยู่ที่ ( $\bar{X}=3.96$ , S.D.= 0.73) มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ที่ ( $\bar{X}=4.10$ , S.D.= 0.72) ด้านการสร้างองค์กรเชิงนวัตกรรมที่ทันสมัย มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ 0.032 มีสภาพปัจจุบันอยู่ที่ ( $\bar{X}=4.03$ , S.D.=0.68) มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ที่ ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.67) และด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ 0.022 มีสภาพปัจจุบันอยู่ที่ ( $\bar{X}=4.08$ , S.D.=0.74) มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ที่ ( $\bar{X}=4.17$ , S.D.=0.70) ตามลำดับ และมี



ความต้องการจำเป็นรวม เท่ากับ 0.035 สภาพปัจจุบันอยู่ที่ ( $\bar{X}=3.98$ , S.D.=0.72) สภาพที่พึงประสงค์รวมอยู่ที่ ( $\bar{X}=4.12$ , S.D.=0.71) ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** แสดงสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น PNI <sub>modified</sub>	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ทำนาย	3.95	0.70	4.10	0.70	0.038	2
2. ด้านทักษะการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	3.87	0.74	4.05	0.74	0.047	1
3. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	3.96	0.73	4.10	0.72	0.035	3
4. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม	4.08	0.74	4.17	0.70	0.022	5
5. ด้านการสร้างองค์กรเชิงนวัตกรรมที่ทันสมัย	4.03	0.68	4.16	0.67	0.032	4
<b>รวม</b>	<b>3.98</b>	<b>0.72</b>	<b>4.12</b>	<b>0.71</b>	<b>0.035</b>	

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผู้วิจัยได้นำตัวชี้วัดที่มีความต้องการจำเป็นมาก 3 ลำดับแรกของแต่ละองค์ประกอบ มาสร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทำให้ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

- ชื่อรูปแบบ
- หลักการของรูปแบบ
- วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
- วิธีดำเนินการของรูปแบบ

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัลต้ององค์ประกอบ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 5 ด้าน

- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ทำทำนาย
- ด้านทักษะการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์
- ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม

## - ด้านการสร้างองค์กรเชิงนวัตกรรมที่ทันสมัย

- ระบบงานและกลไกของรูปแบบ

- การประเมินรูปแบบ

- เงื่อนไขความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่าผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D. = 0.51) ด้านความเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.54) และด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.66) ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ผลการประเมินคุณภาพรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์

องค์ประกอบ	ด้านความเหมาะสม		ด้านความเป็นไปได้		ด้านความเป็นประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ทำทายนวัตกรรมที่ท้าทาย	4.70	0.46	4.61	0.54	4.75	0.46
2. ด้านทักษะการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์	4.65	0.54	4.41	0.68	4.74	0.50
3. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.69	0.57	4.55	0.65	4.78	0.50
4. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม	4.64	0.62	4.39	0.75	4.69	0.60
5. ด้านการสร้างองค์กรเชิงนวัตกรรมที่ทันสมัย	4.63	0.50	4.62	0.62	4.71	0.47
<b>รวม</b>	<b>4.66</b>	<b>0.54</b>	<b>4.51</b>	<b>0.66</b>	<b>4.74</b>	<b>0.51</b>

## อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัลที่มีความต้องการจำเป็นในพัฒนามากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านทักษะการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ 0.047 รองลงมาคือด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ท้าทาย มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ 0.038 ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ 0.035 ด้านการสร้างองค์กรเชิงนวัตกรรมที่ทันสมัย มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ 0.032 และด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ 0.022 ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นทั้งนี้อาจเป็น โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังไม่สามารถคิดค้นการวิจัยในชั้นเรียนที่เป็นนวัตกรรมผ่านกระบวนการสอนใหม่ได้ ยังขาดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการบริหารจัดการ ที่เกิดจากกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม ยังขาดการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์

ที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษาที่นำนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Ailin & Lindgren (2008) ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และต้องส่งเสริมและเชื่อว่า นวัตกรรมเป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะต้องมีพันธสัญญาที่มุ่งมั่นในการริเริ่มการเป็นภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม ซึ่งจะได้รับมุ่งเน้นสนับสนุนภาวะผู้นำในเชิงกลยุทธ์จากกิจกรรมนวัตกรรมขององค์กร มีบทบาทในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการด้านนวัตกรรม มีเทคนิคในการจัดการนวัตกรรม และการมีเครือข่ายและพันธมิตรด้านนวัตกรรม

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ผลสร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ทำท่าย ด้านทักษะการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม และด้านการสร้างองค์กรเชิงนวัตกรรมที่ทันสมัย และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัลมี 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 4) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 5) การประเมินของรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับ สาธกร ทรัพย์รวงทอง (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารความเสี่ยง 2) การใช้เทคโนโลยี 3) การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 4) การสร้างองค์กรนวัตกรรม 5) การมีวิสัยทัศน์ 6) บทบาทหน้าที่ และ 7) การทำงานเป็นทีม

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยภาพรวมในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีหลักการ วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ ระบบงานและกลไก การประเมิน และเงื่อนไขความสำเร็จที่ชัดเจน ทำให้สามารถพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารให้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Puetmongkol, and Uthairat (2015) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการดิจิทัลเทคโนโลยีสู่คุณภาพตามมาตรฐานสากล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยพิจารณาถึงความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และสอดคล้องกับฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผลการประเมินตัวบ่งชี้ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

## องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยทำให้ได้ คือ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีคุณภาพระดับมากที่สุด ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### สรุป

จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่ามี 5 องค์ประกอบเรียงตามความต้องการจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ ด้านทักษะการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ รองลงมาคือด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ท้าทาย ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการสร้างองค์ความรู้ที่ทันสมัย และด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ตามลำดับ และจากการสร้างและพัฒนาทำให้ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีคุณภาพระดับมากที่สุด ผู้บริหารและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในสังกัดได้

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของบุคลากรในสังกัดได้

2. หน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในระดับ ประถมศึกษา สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาครูเพื่อให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัล

3. ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัล โดยประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาบุคลากรในสังกัด

4. ผู้บริหารในระดับสูง สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัล

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัลตามทัศนะของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นที่ ผู้ปกครอง และผู้ชุมนุม เพื่อให้ได้แนวคิดและมุมมองที่หลากหลาย

2. ควรหารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัลให้ครอบคลุมองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากกว่านี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง

3. ควรศึกษาวิจัยต่อยอดเกี่ยวกับรูปแบบการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล เนื่องจากผลการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าลำดับความต้องการจำเป็นที่มีความต้องการมากที่สุด คือ ด้านทักษะการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์

4. ควรศึกษาวิจัยต่อยอดเกี่ยวกับรูปแบบการคิดนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนในยุคดิจิทัล ที่ตัวอย่างและกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ เพื่อให้ได้ข้อมูลการวิจัยที่หลากหลายและครอบคลุมสถานศึกษาทุกระดับ

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). *แผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2563 – 2565*.

กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการ.

- กุลชลี จงเจริญ. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชนกนารถ ชื่นเชย. (2550). *รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎี บัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2560). *จำเป็นต้องปฏิรูประบบการศึกษาไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2(4), 14.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2565). *แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. ค้นเมื่อ 30 ธันวาคม 2565, จาก <http://www.tci-thaijo.org/index.php/edujournalnu/article/view/9391/8501>
- สมชัย จรรย์ไพบูลย์. (2555). *รูปแบบการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- สาธิต ทวีพรรวงทอง. (2023). *รูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 6(3), 309–324.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา. (2561). *พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา*. ค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2565, จาก <https://www.edusandbox.com>
- ปาริฉัตร นวนทอง และตรีญภูมิษฐ์ ตรีตรีศวร. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2*. การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ 13.
- พิเชษฐ โพธิ์ภักดี. (2553). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต)*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัมพร พงษ์กัสนนันท์. (2550). *การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อ ส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อรอนงค์ ไรจน์วัฒนะบูลย์. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒน บริหารศาสตร์.
- Adjei, D. (2013). Innovation leadership management. *International Journal of ICT and Management*, 1(4), 103-106.
- Ailin, M. & Lindgren, P. (2008). Conceptualizing strategic innovation leadership for competitive survival and excellence. *Journal of Knowledge Globalization*, 1(2), 87-108.

- Imaginationcomau. (2016). *8 reasons why innovation is important to businesses today: Imagine Nation*. Retrieved October 22, 2019, from <http://www.innovation-blog/8-reasons-innovation-important-businesses-today/>
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607 – 610.
- Loader, A. (2016). *Why should you show innovative leadership ?*. Retrieved October 22, 2019, from <https://blog.castle.co/innovative-leadership>
- Porter-O’Grady, T., & Malloch, K. (2010). *Innovation Leadership: Creating the Landscape of Healthcare*. Sudbury, MA: Jones & Bartlett Learning.
- Puetmongkol, S. & Uthairat W. (2015). A High-Quality Digital Technology Management Model based on International Standards of Secondary School in the Southern Regions of Thailand. *Academic Journal Eastern Asia University Social Sciences and Humanities*,5(2), 274-283.
- Weiss, S. D. & Legand, P.C. (2011). *Innovative intelligence*. Ontario: John Wiley & Sons.