



Innovative Leadership of Educational Institution Administrators under the Department of Learning Encouragement in the Southern Border Provinces

Yamnee Sama-ae and Chaowani Kaewmano

Master of Education Student, Educational Administration Program, Hatyai University, Thailand

Lecturer, Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University, Thailand

E-mail: yamneesamaae90@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-6093-9110>

Email: chaowanee@hu.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-3273-8031>

Received 14/03/2026

Revised 04/05/2026

Accepted 07/06/2026

Abstract

Background and Aims: Innovative leadership of school administrators plays an important role in developing education in the digital era, in accordance with the National Education Act, which promotes the use of technology and innovation to enhance the effectiveness of learning management. Administrators need to have creativity, be open to new ideas, and be able to apply technology to improve both administration and teaching in line with social changes. Such innovative leadership helps drive educational institutions toward quality development 1) to study the level of innovative leadership of educational institution administrators under the Office of Learning Promotion in the three southern border provinces; 2) to compare the innovative leadership of these administrators classified by work experience, school size, and area; and 3) to examine guidelines for developing innovative leadership among educational institution administrators under the Office of Learning Promotion in the three southern border provinces.

Methodology: The population consisted of 33 educational institution administrators under the Office of Learning Promotion in the three southern border provinces. The research instrument was a questionnaire with a Cronbach's alpha coefficient of .996. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and F-test.

Results: The results of the study revealed that the overall level of innovative leadership of educational institution administrators under the Office of Learning Promotion in the three southern border provinces was at a high level. The comparison results showed that administrators with different work experiences, school sizes, and areas did not significantly differ in their level of innovative leadership.

Conclusion: The guidelines for developing innovative leadership among educational institution administrators under the Office of Learning Promotion in the three southern border provinces include clearly defining change objectives that can be easily understood within a short time and practically implemented. Leaders should keep up with global changes, view the overall situation, and recognize potential opportunities and challenges. They should communicate their vision





clearly to personnel to ensure a shared direction and inspire them. Clear goals should be established so that everyone understands and works in the same direction. Administrators should encourage information sharing, attentive listening, and constructive expression of opinions while fostering understanding of individual and collective responsibilities. Personnel should be encouraged to build confidence, take risks, experiment, and view failure as a learning opportunity. In addition, organizations should create an open, safe, and flexible environment that accepts diverse opinions and reduces complex work procedures while promoting various thinking techniques. Administrators should demonstrate enthusiasm for adopting innovations or new technologies in management and act as leaders of change. They should also raise awareness of the value of innovation within the organization, recognize and reward innovative achievements, and encourage personnel to think differently and express their potential in proposing innovations.

Keywords: Innovative Leadership; Leadership of Educational Institution Administrators; Office of Learning Promotion



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ญัมณีย์ สสมาแอะ และเขาวนีย์ แก้วมโน

นักศึกษาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความคิดสร้างสรรค์ เปิดรับแนวคิดใหม่ และสามารถนำเทคโนโลยีมาพัฒนาการบริหารและการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์การทำงาน ขนาดของสถานศึกษาและพื้นที่ และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ระเบียบวิธีการวิจัย: ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .996 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าเอฟ

ผลการวิจัย: ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงาน ขนาดของสถานศึกษา และพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ไม่แตกต่างกัน

สรุปผล: แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีการระบุเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน เข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ ผู้นำต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มองภาพรวม และมองเห็นโอกาสและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจทิศทางเดียวกันและสร้างแรงบันดาลใจ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน เพื่อให้ทุกคนมุ่งมั่นปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร รับฟังความคิดเห็นอย่างตั้งใจ และกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ เข้าใจ ความรับผิดชอบของตนเองและผู้อื่น ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่น กล้าเสี่ยง กล้าลองผิดลองถูก และมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน จัดสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง ปลอดภัย และยืดหยุ่น ยอมรับความหลากหลายของ ความคิดเห็น และลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน สนับสนุนให้มีการใช้เทคนิคการคิดที่หลากหลาย ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นในการใช้นวัตกรรม

หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการบริหารงาน และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง สร้างความตระหนักและให้ความสำคัญถึงคุณค่าของนวัตกรรมภายในองค์กร ยกย่อง ชมเชย และมอบรางวัลให้กับผู้ที่มีผลงานนวัตกรรม เพื่อเป็นแรงจูงใจ ส่งเสริมให้บุคลากรคิดต่างและแสดงศักยภาพในการนำเสนอนวัตกรรมใหม่ ๆ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; ผู้บริหารสถานศึกษา; สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้

บทนำ

การดำเนินชีวิตและการแก้ปัญหาต่าง ๆ เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีการเชื่อมโยง การได้รับการประยุกต์ใช้ความรู้ที่หลากหลายสัมพันธ์กัน ดังนั้น การจัดการศึกษาที่สามารถพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ การปลูกฝังให้มินิรักการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักคิดวิเคราะห์ สามารถแก้ปัญหา มีคุณธรรมจริยธรรม รู้จักพึ่งตนเอง สามารถเชื่อมโยงความรู้ประสบการณ์ ทักษะ และค่านิยมที่ดี เพื่อการดำเนินชีวิตที่สามารถปรับตัวและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563, น. 22-23) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้การดำเนินการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิต พัฒนาสื่อและนวัตกรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการทำงานในสถานศึกษา มีความสามารถในการรับรู้ และใส่ใจรายละเอียดของเหตุการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง และเปิดใจรับแนวคิดใหม่ กล้าคิดแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งนำแนวคิดเก่ามาต่อยอด เพื่อหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนการนำนวัตกรรมเหล่านั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560, น. 155)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จึงถือว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และผลักดันความคิดที่มีประโยชน์และแปลกใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำใช้ความสามารถของตนเองหรือพฤติกรรมที่ส่งเสริม สนับสนุน การทำเชิงนวัตกรรม ในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาส และสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สถานศึกษา (เดชา ลุนาวงศ์, 2564, น. 13) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงมีความสำคัญกับผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้นวัตกรรม หรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาการศึกษา ได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้นำมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการสร้างพัฒนาและเป็นแรงผลักดันสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง ดังนั้น จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (บริพัฒน์ สารผล, 2565, น. 3)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนการใช้นวัตกรรมเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนนโยบาย และส่งเสริมครูให้จัดการเรียนรู้ด้วยนวัตกรรมที่เหมาะสมกับยุคดิจิทัล ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และสร้างสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรและยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เกิดประสิทธิผล

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์การทำงาน ขนาดของสถานศึกษา และพื้นที่
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

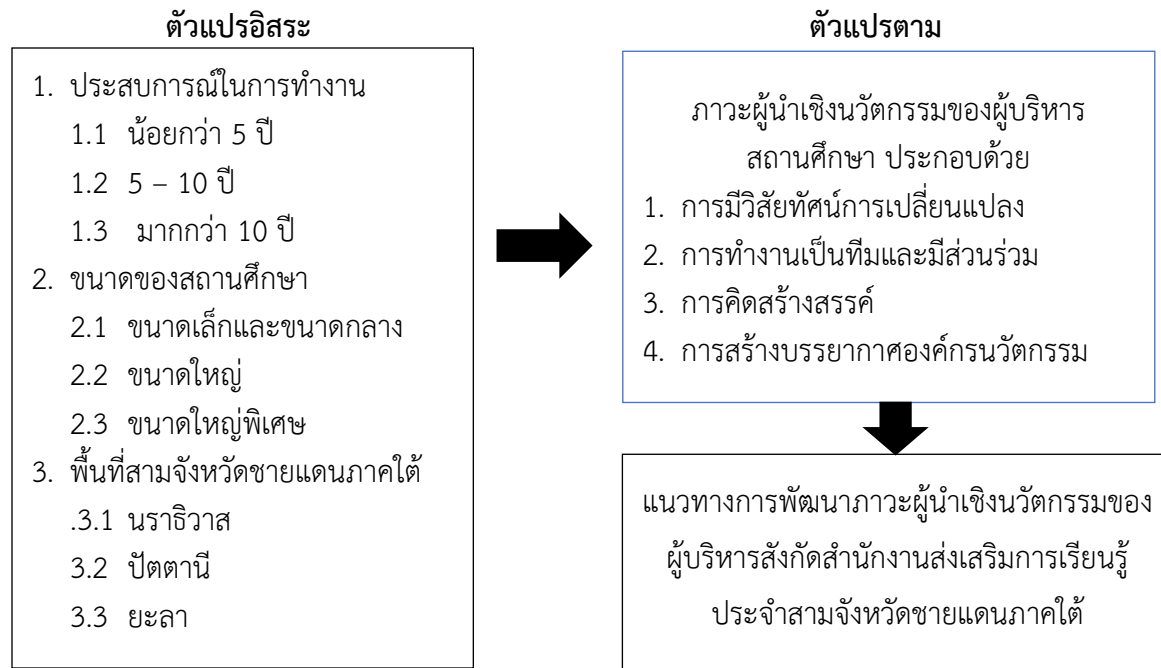
การทบทวนวรรณกรรม

ภิรญา สายศิริสุข (2561, น. 31) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมที่สำคัญ ต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และพันธกิจเกี่ยวกับ นวัตกรรมอย่างชัดเจนนำไปใช้สร้างให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนวัตกรรม จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัย บรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการมีความคิดสร้างสรรค์ ต้องสนับสนุน และส่งเสริมนวัตกรรม มีความทุ่มเทมุ่งมั่นด้วยใจจริงในการพัฒนา โดยถ่ายทอดเรื่องราวในการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการมีความผูกพันและสนับสนุนนวัตกรรมซึ่งควรที่จะมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่สนับสนุนการถ่ายโอนความรู้ใหม่ ๆ และติดตาม กระบวนการทำงานของพนักงาน เพื่อให้แน่ใจว่างานนั้นจะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2567) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร ดังนี้

1. สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์
 2. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิดที่ก่อให้เกิดผลกระทบที่รุนแรงได้อย่างทันท่วงที ด้วยวิธีการเชิงนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์
 3. สามารถใช้ประโยชน์จากบริบทการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงในเชิง เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการเพื่อ สร้างมูลค่าและประโยชน์ในการบริหารจัดการ
 4. สามารถบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ โดยใช้การทำงานเป็นทีม ในรูปของเครือข่ายที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม
 5. สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการ ใช้บริการขององค์กร
- จารุวรรณ เกตุศรีรักษ์ (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 3) การคิดสร้างสรรค์ 4) การบริหารความเสี่ยง 5) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 33 คน ได้แก่ จังหวัดนราธิวาส 13 คน จังหวัดปัตตานี 12 คน และจังหวัดยะลา 8 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบ และตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของสถานศึกษา และพื้นที่

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการคิดสร้างสรรค์ และด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

แบบสอบถามในตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน (Likert, 1987 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 33 คน

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถาม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ไปยังผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยดำเนินการส่งให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามโดยใช้ Google form

3. นำข้อมูลที่ได้คืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ดำเนินการวิเคราะห์และสรุปผล ตามขั้นตอนการวิจัย จากการส่งแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แปลความหมายค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

3. สถิติเชิงอ้างอิง (Inferential Statistics) ได้แก่ สถิติทดสอบเอฟ (F-test) เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One -Way Analysis of Variance: ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และพื้นที่ กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) โดยการทดสอบข้อตกลงของการใช้สถิติทบทวนข้อตกลงของ F-test

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามส่วนที่ 3 ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.55	.47	มากที่สุด
2. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	4.51	.57	มากที่สุด
3. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	4.47	.54	มาก

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
4. ด้านการคิดสร้างสรรค์	4.39	.54	มาก
ภาพรวม	4.48	.49	มาก

ตารางที่ 1 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$ S.D. = .49) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุดคือด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.55$ S.D. = 4.47) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.48$ S.D. = 4.49) ตามลำดับ มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.47$ S.D. = .54) ด้านการคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.39$ S.D. = .54) ตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามตัวแปรในการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงาน ขนาดของสถานศึกษา และพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ไม่แตกต่างกัน ดังตารางที่ 2 , 3 และ 4

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	.014	2	.007	.029	.971
	ภายในกลุ่ม	6.968	30	.232		
	รวม	6.982	32			
การทำงานเป็น ทีมและมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	.044	2	.022	.072	.931
	ภายในกลุ่ม	9.130	30	.304		
	รวม	9.173	32			
การทำงานเป็น ทีมและมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	.191	2	.096	.309	.737
	ภายในกลุ่ม	9.288	30	.310		
	รวม	9.479	32			
	ระหว่างกลุ่ม	.049	2	.024	.070	.932
	ภายในกลุ่ม	10.422	30	.347		

ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม ของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่ง ความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านการสร้าง บรรยากาศองค์กร นวัตกรรม	รวม	10.471	32			
	ระหว่างกลุ่ม	.047	2	.023	.092	.913
ภาพรวม	ภายในกลุ่ม	7.627	30	.254		
	รวม	7.674	32			

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนก ตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี 5 – 10 ปี และ มากกว่า 10 ปี มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยภาพรวม และรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 4) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร นวัตกรรม ไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p = .913, .971, .931, .737, .932$ ตามลำดับ)

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม ของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่ง ความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	p
ด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	1.366	2	.683	3.648 *	.038
	ภายในกลุ่ม	5.616	30	.187		
	รวม	6.982	32			
ด้านการทำงานเป็น ทีมและมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	.514	2	.257	.891	.421
	ภายในกลุ่ม	8.659	30	.289		
	รวม	9.173	32			
ด้านการทำงานเป็น ทีมและมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	.892	2	.446	1.558	.227
	ภายในกลุ่ม	8.587	30	.286		
	รวม	9.479	32			
	ระหว่างกลุ่ม	1.720	2	.860	2.947	.068

ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม ของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่ง ความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	p
ด้านการสร้าง บรรยากาศองค์กร นวัตกรรม	ภายในกลุ่ม	8.752	30	.292		
	รวม	10.471	32			
	ระหว่างกลุ่ม	1.003	2	.502	2.256	.122
ภาพรวม	ภายในกลุ่ม	6.671	30	.222		
	รวม	7.674	32			

*p< .05 ** p <.01

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยภาพรวม และรายด้านทั้ง 3 ด้าน คือ 1) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 2)ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 3) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p = .122, .421, .227, .068, .736$ ตามลำดับ)

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตาม พื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม ของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่ง ความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	p
ด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	.061	2	.030	.132	.877
	ภายในกลุ่ม	6.921	30	.231		
	รวม	6.982	32			
ด้านการทำงานเป็น ทีมและมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	.845	2	.422	1.521	.235
	ภายในกลุ่ม	8.329	30	.278		
	รวม	9.173	32			
ด้านการทำงานเป็น ทีมและมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	.095	2	.048	.152	.859
	ภายในกลุ่ม	9.384	30	.313		
	รวม	9.479	32			
	ระหว่างกลุ่ม	.211	2	.106	.309	.736

ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม ของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่ง ความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	p
ด้านการสร้าง บรรยากาศองค์กร นวัตกรรม	ภายในกลุ่ม	10.260	30	.342		
	รวม	10.471	32			
	ระหว่างกลุ่ม	.105	2	.052	.207	.814
ภาพรวม	ภายในกลุ่ม	7.569	30	.252		
	รวม	7.674	32			

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่ นราธิวาส ปัตตานี ยะลา มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยภาพรวม และรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 4) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 $p = .814, .877, .235, .859, .736$ ตามลำดับ)

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงภายในระยะเวลาอันสั้น มีความทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มองภาพรวมได้อย่างรอบด้าน พร้อมทั้งคาดการณ์โอกาสและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น จากนั้นจึงถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนองค์กร

2. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และทำให้ทุกคนในทีมเข้าใจตรงกัน เพื่อให้สามารถมุ่งมั่นปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการส่งเสริมบรรยากาศการสื่อสารที่เปิดกว้างให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล รับฟังความคิดเห็นอย่างตั้งใจ และกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์

3. ด้านการคิดสร้างสรรค์ ต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่น กล้าคิด กล้าลองผิดลองถูก และมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน องค์กรควรจัดสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง ปลอดภัย และยืดหยุ่น ยอมรับความหลากหลายทางความคิด และลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน สนับสนุนการใช้เทคนิคการคิดที่หลากหลาย เช่น การระดมสมองและการคิดเชิงออกแบบ เพื่อให้เกิดมุมมองใหม่ในการแก้ปัญหา ขณะเดียวกันผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการคิดสร้างสรรค์ และให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ สื่อ อุปกรณ์ พัฒนาความรู้ด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง จัดตั้งทีมงานหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ และการยกย่องชมเชยผลงานที่สร้างสรรค์ยังช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ทำให้องค์กรสามารถเติบโตได้

4. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง มีความกระตือรือร้นในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน สร้างความตระหนักและให้ความสำคัญกับคุณค่าของนวัตกรรมภายในองค์กร ควบคู่กับการยกย่อง ชื่นชม และมอบรางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานนวัตกรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดต่างและแสดงศักยภาพในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ โดยมีการสนับสนุนด้านงบประมาณ สื่อ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น ลดขั้นตอนที่ซับซ้อนเพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการทำงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และสนับสนุนให้บุคลากรเปิดใจรับความคิดเห็นและแนวทางใหม่ ๆ จากผู้อื่น เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์และนวัตกรรม

อภิปรายผล

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จากการศึกษา พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ตามลำดับ มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำต้องกำหนด ทิศทางที่ชัดเจน และจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับตัวให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน ทำให้ผู้นำจำเป็นต้องมีมุมมองที่ก้าวหน้าและวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการปฏิรูปองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของตลนภา วิจิตรปัญญา (2568) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศในการบริหาร งานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารเน้นสร้างวัฒนธรรมที่เปิดกว้าง กระตุ้นการเรียนรู้ สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ซึ่งช่วยลดความกลัวในการทดลองสิ่งใหม่ ทำให้บุคลากรกล้าแสดงออกและสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของอภิชาติ มุงธิสาร (2566) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร คุณภาพประจำตำบล ด้านการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน กระตุ้นให้บุคลากรแชร์ไอเดียใหม่ๆ อย่างอิสระ สร้างทีมที่มีความหลากหลายเพื่อแก้ไขปัญหาและเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมตัดสินใจ ซึ่งเพิ่มความสามัคคีและประสิทธิภาพองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของพิมสวียา ธีระเดชธำรง (2567) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก

ด้านการคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำมีการปรับตัว มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มุ่งเน้นการแก้ปัญหาด้วยแนวคิดใหม่ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยเน้นการสร้างแรงจูงใจ และวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้สิ่งใหม่ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์กรที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของปถานนท์ พาที (2567) การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามตัวแปรในการศึกษา พบว่า

ประสบการณ์ในการทำงาน จากการทดสอบสมมติฐานทางสถิติ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ใน การทำงานน้อยกว่า 5 ปี 5 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยภาพรวม และรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 4) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ไม่ต่างกัน สอดคล้องกับการศึกษาของศศิธรา แพงไทย (2567) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ไม่แตกต่างกัน

ขนาดของสถานศึกษา จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยภาพรวม และรายด้านทั้ง 3 ด้าน คือ 1) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 3) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ไม่ต่างกัน สอดคล้องกับการศึกษาของอภิชาติ มุงธิสาร (2566) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จำแนกตามขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยรวมไม่แตกต่างกัน

พื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่ นราธิวาส ปัตตานี ยะลา มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยภาพรวม และรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 4) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ไม่ต่างกัน เพราะส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาศักยภาพผ่านหลักสูตรและแนวทางการบริหารจัดการเดียวกันจากหน่วยงานต้นสังกัด ทำให้มีมุมมองและวิธีการปฏิบัติงานที่บูรณาการความร่วมมือกับชุมชนและบุคลากรในรูปแบบคล้ายคลึงกัน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษาในบริบทพื้นที่พิเศษอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกัน ส่งผลให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ไม่ต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน เข้าใจง่าย และนำไปปฏิบัติได้จริง มองภาพรวม ท้นต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมคาดการณ์โอกาสและอุปสรรค ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจทิศทางเดียวกันและเกิดแรงบันดาลใจ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิด ทำ และแก้ปัญหา เพื่อสร้างความเป็นเจ้าขององค์กร ควบคู่กับการพัฒนาทักษะใหม่ สร้างวัฒนธรรมที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และบูรณาการความรู้ร่วมกับพันธมิตร สอดคล้องกับการศึกษาของพิมพ์สุดา พัฒนภูมิชัย (2567) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ที่ชี้ว่า ผู้บริหารควรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม พัฒนาครูให้เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต สนับสนุนการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสทางความคิด สร้างแรงจูงใจ และจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม กำหนดเป้าหมายชัดเจนให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน ส่งเสริมการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ กำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน ใช้จุดเด่นของแต่ละคน ลดความซ้ำซ้อน สร้างวัฒนธรรมช่วยเหลือ เกื้อกูล และยอมรับความแตกต่าง เปิดโอกาสให้ร่วมตัดสินใจ เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของและแรงจูงใจ เสริมความสัมพันธ์ผ่านกิจกรรมทีม มีผู้นำที่สนับสนุนและผู้ตามที่ร่วมมือ พร้อมประเมินและชื่นชมความสำเร็จร่วมกัน สอดคล้องกับการศึกษาของอรณา โล่คำ (2566) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์และระยะเวลาให้ชัดเจน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มอบหมายงานตามความเหมาะสม สนับสนุนนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี จัดอบรม พัฒนาทักษะ สร้างทางเลือกในการทำงาน จัดการความเสี่ยง และวางแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่น กล้าเสี่ยง กล้าลองผิดลองถูก และมองความล้มเหลวเป็นบทเรียน จัดสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง ปลอดภัย และยืดหยุ่น ยอมรับความหลากหลายของ ความคิดเห็น และลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน สนับสนุนให้มีการใช้เทคนิคการคิดที่หลากหลาย เช่น การระดมสมอง การคิดเชิงออกแบบ เพื่อแก้ปัญหาในมุมมองใหม่ ผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนงบประมาณ สื่อ อุปกรณ์ และการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง จัดตั้งทีมงานหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การใช้นวัตกรรม และสร้างขวัญกำลังใจโดยการยกย่องชมเชยผลงานที่สร้างสรรค์ สอดคล้องกับการศึกษาของอภิชาติ มุงอิสาร (2566) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษา พบว่า แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านนวัตกรรม ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีด้านนวัตกรรมสามารถเป็นที่ปรึกษาและสนับสนุน ให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถเชิงนวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรม ผู้บริหารมีการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ สร้างเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม โรงเรียนต้องมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน มีการนำนวัตกรรมมาใช้ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยี ใช้ความรู้ ความสามารถในการกระตุ้นใฝ่เรียนรู้ จูงใจบุคลากร มีการกำหนดวิสัยทัศน์

4. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นในการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการบริหารงาน และเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง สร้างความตระหนักและให้ความสำคัญถึงคุณค่าของนวัตกรรมภายในองค์กร ยกย่อง ชมเชย และมอบรางวัลให้กับผู้ที่มีผลงานนวัตกรรม เพื่อเป็นแรงจูงใจ ส่งเสริมให้บุคลากรคิดต่างและแสดงศักยภาพในการนำเสนอนวัตกรรมใหม่ๆ จัดหา/สนับสนุนงบประมาณ สื่อ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการพัฒนาผลงาน ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อนเพื่อให้เกิดความคล่องตัว จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สนับสนุนการเปิดใจรับความคิดเห็นใหม่ๆ และแนวทางใหม่ๆ จากเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับการศึกษาของพิษณุกร วัฒศิริศักดิ์ (2568) การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุน และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และจัดหาอุปกรณ์ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง พร้อมทั้งปรับปรุงเป้าหมายให้สอดคล้องกับบริบท และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้บริหารควรจัดให้มีระบบการยกย่องชมเชยและให้รางวัลอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ควบคู่กับการส่งเสริมวัฒนธรรมที่ยอมรับความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการทดลองสิ่งใหม่ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
3. ผู้บริหารควรพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการสำรวจศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ สื่อสารขอบเขตหน้าที่ให้ชัดเจน และติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการทำงาน
4. ผู้บริหารควรจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านการวิจัยอย่างเป็นระบบ สร้างเครือข่ายพี่เลี้ยง พัฒนาแพลตฟอร์มสำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสนับสนุนงบประมาณรวมถึงเวทินำเสนอผลงานในระดับต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการต่อยอดและเผยแพร่ นวัตกรรมอย่างกว้างขวางและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้เขตอื่น ๆ เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบและใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ควรเพิ่มเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลอื่นๆ เช่น การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ให้ได้รับรู้ถึงข้อมูลเชิงลึกด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

เอกสารอ้างอิง

- จรรุวรรณ เกตุศรีรักษ์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 11(9), 56–66. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/download/280164/185331/1191074>
- ดลนภา วิจิตรปัญญา. (2568). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู. *Journal of MCU Ratchaburi Review*, 8(1). <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JMCR/article/view/7138>
- เดชา ลุนาวงศ์. (2564). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- บริพัฒน์ สารผล. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- ปภานนท์ พาที. (2567). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย [การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา].
- พิมพ์สุดา พัฒนภูมิชัย. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1. *วารสารเสียงธรรมจากมหายาน*, 10(4), 100–114. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/nsc/article/view/4645>
- พิมพ์วิยา ธีระเดชธำรง. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์. *วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 7(2). <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/edunsrujo/article/download/266473/181644/1153976>
- พิษณุกร วัฒศิริศักดิ์. (2568). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. *Journal of Sisaket Wisdom*, 5(2). <https://so16.tci-thaijo.org/index.php/jswn/article/view/1673>
- ภริญา สายศิริสุข. (2561). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์]. <https://search.tci-thailand.org/article.html?b3BlbkFydGljbGUmaWQ9ODYyMjM0=>
- ศศิธรดา แพงไทย. (2567). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. *Journal of Applied Education*, 2(5), 19–27. <https://so16.tci-thaijo.org/index.php/JAE/article/view/1128>



- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (หรือชื่อเอกสารจริงที่คุณใช้). กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2560). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา* (Educational leadership). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2567). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น 5. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย*, 7(1), 73–89. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JSSMBU/article/view/272741>
- อภิชาติ มงธิสาร. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- อรนภา โล่คำ. (2568). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3*. *Academic Journal of Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus*, 13(2), 101–112. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/AJMBU/article/view/277823>
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1–55.

