การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน
A Study of the Components of Innovative Leadership of School Administrators

มัลลิกา คำภูแสน[1] ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์[2] ธราเทพ เตมีรักษ์[3]
Mallika kampoosaen, Suphirun Jantarak, Tharathep Tameruk

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา แบ่งการดำเนินงานเป็น 2 ระยะ คือ 1) การสังเคราะห์องค์ประกอบจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 10 แหล่ง โดยใช้แบบสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนแล้ววิเคราะห์ด้วยความถี่และร้อยละ และ 2) การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจง ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบผ่านแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้ค่าเฉลี่ยกับส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม 3) การบริหารความเสี่ยง 4) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ 5) การคิดสร้างสรรค์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินว่าทุกองค์ประกอบเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ (Keywords) : องค์ประกอบ; ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; ผู้บริหารโรงเรียน

Abstract

This study aimed to examine the components of innovative leadership. A descriptive research design was employed, comprising two phases. In the first phase, relevant literature from 10 sources was reviewed and synthesized using a component synthesis form for innovative leadership among school administrators, and the data were analyzed using frequencies and percentages. In the second phase, five key informants, selected through purposive sampling, evaluated the appropriateness of the components of innovative

Received: 2026-10-12 Revised: 2026-11-06 Accepted: 2026-11-09

[1] นักศึกษาหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Student Master of Education Program, Department of Education Administration and Development, Sakon Nakhon Rajabhat University. E-mail: mallika.kampoosaen@gmail.com

[2] อาจารย์ที่ปรึกษาสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Advisor Department of Education Administration and Development, Sakon Nakhon Rajabhat University. E-mail: suphirun@snru.ac.th

[3] อาจารย์ที่ปรึกษาสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Advisor Department of Education Administration and Development, Sakon Nakhon Rajabhat University. E-mail: t0824554953@gmail.com

leadership among school administrators using a five-point Likert-type questionnaire. The data were analyzed using means and standard deviations.

The findings revealed that the school administrators' innovative leadership comprised five components: 1) vision for change 2) creating an innovative organizational climate 3) risk management 4) teamwork and participation and 5) creative thinking. The experts rated all components as appropriate at the highest level.

Keywords: components; innovative leadership; school administrators

บทนำ (Introduction)

แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ วางทิศทางให้สอดรับกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ โดยมุ่งให้คนไทยเรียนรู้ได้ในระดับมาตรฐานสากลมากขึ้น พัฒนาทักษะสำคัญแห่งศตวรรษที่ 21 ทั้งการแก้ปัญหา การปรับตัว การสื่อสาร และการร่วมมือกับผู้อื่น ปลูกฝังนิสัยรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเปิดโอกาสให้แต่ละคนพัฒนาตามความถนัดและพหุปัญญาของตน แนวทางขับเคลื่อนประกอบด้วย การออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะควบคู่กับนวัตกรรมเทคโนโลยี การปรับบทบาทครูให้เป็นผู้อำนวยการการเรียนรู้ การปรับโครงสร้างและการบริหารจัดการศึกษาทั้งระบบ และการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2566: 17-19) การขับเคลื่อนดังกล่าวต้องอาศัยโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติ เพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ตลอดจนทักษะด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี (อมรรัตน์ เตชะนอก, 2563: 6) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการแปลงนโยบายเหล่านี้ไปสู่การปฏิบัติในระดับโรงเรียน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นความสามารถสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้วิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์ และกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการริเริ่ม พัฒนา และประยุกต์ใช้แนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างคุณค่าให้แก่โรงเรียน ตลอดจนสามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมิได้จำกัดอยู่เพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม การบริหารความเสี่ยง และการทำงานเป็นทีมอย่างมีส่วนร่วม สอดคล้องกับการศึกษาของสาธร ทรัพย์รวงทอง (2566: 315) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารความเสี่ยง การใช้เทคโนโลยี การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การสร้างองค์กรนวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ บทบาทหน้าที่ และการทำงานเป็นทีม ขณะที่จิรายุ ตาหล้า และเอกชาตรี สุขเสน (2568: 51) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม การคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง การสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเชิงนวัตกรรม และการบริหารจัดการความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม เมื่อพิจารณาผลการศึกษาทั้งสองเรื่องพบว่า มีความสอดคล้องกันในประเด็นการมีวิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม และการบริหารความเสี่ยง แต่มีความแตกต่างกันในด้านจำนวน การจัดกลุ่ม และขอบเขตขององค์ประกอบ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายของกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการสังเคราะห์

องค์ประกอบให้มีความชัดเจน ครอบคลุม และเหมาะสมกับบริบทการบริหารโรงเรียน เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษาและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมีความหลากหลาย ทั้งในด้านจำนวน ลักษณะ และการจัดกลุ่มองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดและบริบทของแต่ละการศึกษา จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบให้มีความชัดเจน ครอบคลุม และสอดคล้องกับบริบทการบริหารโรงเรียน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนโดยสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและตรวจสอบความเหมาะสมโดยทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้กรอบองค์ประกอบที่ชัดเจนและเป็นระบบ สามารถนำไปใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาเครื่องมือประเมินและกำหนดแนวทางพัฒนาศักยภาพผู้บริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตเนื้อหาของการวิจัยครอบคลุมการสังเคราะห์แนวคิดและผลงานวิจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนจากแหล่งข้อมูล 10 แหล่ง ได้แก่ นเรศ ล้ำเลิศวัฒนา (2564); บริพัฒน์ สารผล (2565); เพ็ญนภา แสงแก้ว (2565); เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566); นภาพร ศรีสุคันธพฤกษ์ (2566); อนุสรณ์ ทั่งหิรัญ (2566); อวิรุทธิ์ ผลอนันต์ (2566); อัคร โพธิ์ศรี (2568); Wooi (2013); Guimaraes & Paranjape (2017) โดยเลือกองค์ประกอบตามเกณฑ์ความถี่ที่ตั้งไว้ ได้ 5 องค์ประกอบ แล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม

1.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ตรวจสอบองค์ประกอบคือผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ซึ่งผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจงโดยพิจารณาจากคุณสมบัติ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1) อาจารย์ระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 คน มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี

2) ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปทางการบริหารการศึกษาและมีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี

3) ครูผู้สอน จำนวน 1 คน ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปทางด้านบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี

1.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการในช่วงปีการศึกษา 2568-2569

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัยคือแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม 3) การบริหารความเสี่ยง 4) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 5) การคิดสร้างสรรค์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยกำหนดคะแนนจาก 5 สำหรับความเหมาะสมมากที่สุด ไปจนถึง 1 สำหรับความเหมาะสมน้อยที่สุด ประเมินตามแนวคิดของ (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2568: 133)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเพื่อขออนุญาตในการรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามด้วยตนเองพร้อมหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลโดยนัดหมายล่วงหน้าเพื่อชี้แจงรายละเอียดและส่งเอกสารโครงร่างและแบบสอบถามให้ล่วงหน้า อย่างน้อย 7 วัน

3.3 เก็บรวบรวมข้อมูลตามกำหนดการ แล้วรับแบบสอบถามที่ตอบกลับมาพร้อมตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบ และแปลผลตามเกณฑ์ (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2568: 133) ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง เหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง เหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง เหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง เหมาะสมน้อยที่สุด

องค์ประกอบผ่านเกณฑ์ต้องมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป

ผลการวิจัย (Research Results)

เมื่อสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าเกณฑ์ 5 ประการ ตามที่แสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน

นักวิชาการคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
นักวิชาการ / องค์ประกอบ	นเรศ ล้ำเลิศวัฒนา (2564)	บริพัฒน์ สารผล (2565)	เพ็ญนภา แสงแก้ว (2565)	เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566)	นภาพร ศรีสุคันธพฤกษ์ (2566)	อนุสรณ์ ทังหิรัญ (2566)	อวิรุทธิ์ ผลอนันต์ (2566)	อัคร โพธิศรี (2568)	Wooi (2013)	Guimaraes & Paranjape (2017)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบคัดสรร
1. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม											8	80	√

นักวิชาการคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
นักวิชาการ / องค์ประกอบ	ชนเรศ ล้ำเลิศวัฒนา (2564)	บริพัฒน์ สารผล (2565)	เพ็ญนภา แสงแก้ว (2565)	เฉลิมพล ดีสัสดี (2566)	นภาพร ศรีสุคันธพฤกษ์ (2566)	อนุสรณ์ ทั่งทรัญ (2566)	อวิรุทธิ์ ผลอนันต์ (2566)	อัคร โพธิ์ศรี (2568)	Wooi (2013)	Guimaraes & Paranjape (2017)	**ความถี่**	**ร้อยละ**	**องค์ประกอบคัดสรร**
-การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	√	√		√	√	√	√	√					
-การทำงานเป็นทีม			√										
2. การคิดสร้างสรรค์											7	70	√
-การมีความคิดสร้างสรรค์		√	√										
-การคิดสร้างสรรค์				√	√	√		√		√			
3. การบริหารความเสี่ยง		√	√	√	√	√	√	√		√	8	80	√
4. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง											9	90	√
-การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง		√	√	√	√		√	√					
-การมีวิสัยทัศน์	√					√			√				
5. การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม											8	80	√
-การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	√			√		√							
-บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม			√										
-การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม								√		√			
-การสร้างบรรยากาศองค์กร					√								
-การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้							√						
6.การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	√				√			√		√	4	40	
7. การสร้างแรงจูงใจ											4	40	
-การสร้างแรงจูงใจ					√			√		√			
-มีอิทธิพลหรืออำนาจในการจูงใจ									√				
8. การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม		√				√					2	20	
9. การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม											2	20	
-การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	√												
-การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม							√						
10.การสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์											2	20	
-การสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์					√								
-มีการสร้างเครือข่าย									√				
11. การจัดการเชิงกลยุทธ์											2	20	

นักวิชาการคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
นักวิชาการ / องค์ประกอบ	นเรศ ล้ำเลิศวัฒนา (2564)	บริพัฒน์ สารผล (2565)	เพ็ญนภา แสงแก้ว (2565)	เฉลิมพล ดีสัสดี (2566)	นภาพร ศรีสุคันธพฤกษ์ (2566)	อนุสรณ์ ทั่งทรัญ (2566)	อวิรุทธิ์ ผลอนันต์ (2566)	อัคร โพธิ์ศรี (2568)	Wooi (2013)	Guimaraes & Paranjape (2017)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
-การจัดการเชิงกลยุทธ์										√			
-มีกลยุทธ์									√				
12. การมีส่วนร่วม			√								1	10	
13. การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้			√								1	10	
14. สร้างแบบจำลองความกล้าเสี่ยง									√		1	10	
15. มีจินตนวัตกรรม									√		1	10	
16. โครงสร้างองค์กร										√	1	10	
17. ผู้นำด้านนวัตกรรม										√	1	10	
รวม	5	5	7	5	8	6	5	7	6	8			

ตารางที่ 1 แสดงว่าผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่พบในแหล่งข้อมูลไม่น้อยกว่า 5 แหล่ง หรือร้อยละ 50 ขึ้นไปของแหล่งข้อมูลทั้งหมด 10 แหล่ง จึงได้องค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ 5 ประการข้างต้น

สำหรับผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบทั้ง 5 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ แสดงไว้ในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบ	ความเหมาะสมจาก		
	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D.	แปลผล
การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.88	0.27	มากที่สุด
การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	4.80	0.28	มากที่สุด
การบริหารความเสี่ยง	4.96	0.09	มากที่สุด
การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	4.92	0.11	มากที่สุด
การคิดสร้างสรรค์	4.72	0.39	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.86	0.21	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.86, S.D. = 0.21) เมื่อพิจารณาภาพรวม องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการบริหารความเสี่ยง ($\overline{X}$ = 4.96, S.D. = 0.09) รองลงมาคือการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ($\overline{X}$ = 4.92, S.D. = 0.11) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ = 4.88, S.D. = 0.27) และการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ($\overline{X}$ = 4.80, S.D. = 0.28) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการคิดสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 4.72, S.D. = 0.39)

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม 3) การบริหารความเสี่ยง 4) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม และ 5) การคิดสร้างสรรค์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินว่าองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านการวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง พบว่า วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เนื่องจากผู้บริหารต้องสามารถวิเคราะห์บริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง กำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน ตลอดจนสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจร่วมกัน สอดคล้องกับบริพัฒน์ สารผล (2565: 35) ที่กำหนดวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์ประกอบหนึ่ง และสาธร ทรัพย์รวงทอง (2566: 318) ที่เน้นการวิเคราะห์แนวโน้มทางการศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ทั้งนี้วิสัยทัศน์จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นรูปธรรมเมื่อเชื่อมโยงกับการบริหารความเสี่ยงและการมีส่วนร่วมของบุคลากร

การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม พบว่า บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เนื่องจากการสร้างนวัตกรรมจำเป็นต้องมีสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิดเห็น ทดลองแนวทางใหม่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับเพ็ญนภา แสงแก้ว (2565: 40) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้และนวัตกรรม และสุรีพร อย่างสวย และพนายุทธ เชยบาล (2565: 2090) ที่กำหนดการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงสะท้อนว่าผู้บริหารมีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดริเริ่มและการเรียนรู้ร่วมกัน

ด้านการบริหารความเสี่ยง พบว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบหนึ่ง เนื่องจากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารโรงเรียน จำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง คาดการณ์ผลกระทบ และกำหนดมาตรการรองรับอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับบริพัฒน์ สารผล (2565: 127) ที่กำหนดการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยเน้นการสนับสนุนให้บุคลากรทดลองแนวทางใหม่ควบคู่กับการวางแผนรองรับความผิดพลาด สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารต้องส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงควบคู่กับการจัดการความไม่แน่นอนอย่างรอบคอบ

ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม พบว่า การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบสำคัญ เนื่องจากการพัฒนานวัตกรรมต้องอาศัยความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนและตัดสินใจ สอดคล้องกับ สุรีพร อย่างสวย และพนายุทธ เชยบาล (2565: 2090) ที่กำหนดการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ขณะที่เพ็ญนภา แสงแก้ว (2565: 31) แยกทั้งสองประเด็นเป็นคนละองค์ประกอบ แสดงให้เห็นว่าการวิจัยครั้งนี้ได้

บูรณาการแนวคิดที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อสะท้อนความสามารถของผู้บริหารในการสร้างความร่วมมือและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเป็นระบบ

ด้านการคิดสร้างสรรค์ พบว่า การคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เนื่องจากผู้บริหารต้องสามารถคิดวิเคราะห์ปัญหาได้หลากหลาย มองเห็นทางเลือกใหม่ และประยุกต์ใช้ทรัพยากรเพื่อพัฒนาการบริหารโรงเรียน สอดคล้องกับบริพัฒน์ สารผล (2565: 126) ที่กำหนดความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบหนึ่ง โดยเน้นส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ และสาธร ทรัพย์รวงทอง (2566: 317) ที่ให้ความสำคัญกับการการคิดสร้างสรรค์เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องมีตระหนักและเห็นความสำคัญของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

เมื่อมององค์ประกอบทั้งห้าเป็นภาพรวม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนทำงานเป็นระบบที่ทุกส่วนหนุนกัน วิสัยทัศน์กำหนดทิศทาง การบริหารความเสี่ยงช่วยให้ดำเนินการอย่างรอบคอบ การทำงานเป็นทีมรวมพลังและสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมเปิดพื้นที่ให้คิดและทดลอง ส่วนการคิดสร้างสรรค์พาไปสู่วิธีใหม่ในการแก้ปัญหา เมื่อผู้บริหารผสานได้ครบ โรงเรียนจะปรับตัวและสร้างนวัตกรรมได้ดีขึ้น พร้อมยกระดับการบริหารจัดการและคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินว่าทั้งห้าองค์ประกอบเหมาะสมมากที่สุด

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

ผู้วิจัยได้ค้นพบองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดทิศทางการพัฒนา โดยมองการณ์ไกล วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และใช้ข้อมูลประกอบกับบริบทของโรงเรียน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับสถานการณ์และนโยบายที่เกี่ยวข้อง แล้วสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและร่วมนำไปปฏิบัติ พร้อมติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

2) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม ผ่านการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปฏิสัมพันธ์ที่ดี การทำงานที่ยืดหยุ่น และการสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

3) การบริหารความเสี่ยง เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดการความไม่แน่นอน โดยวางแผน วิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ กำหนดมาตรการควบคุมและแนวทางจัดการเพื่อลดโอกาสเกิดและผลกระทบของความเสียหาย ติดตามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกล้าตัดสินใจท่ามกลางความไม่แน่นอน

4) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมความร่วมมือของบุคลากร โดยสร้างความไว้วางใจและสัมพันธภาพที่ดี เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจและร่วมแก้ปัญหา เพื่อให้การทำงานร่วมกันบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

5) การคิดสร้างสรรค์ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างแนวคิดหรือทางเลือกใหม่ โดยคิดอย่างหลากหลายและคิดนอกกรอบ ใช้การคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา มีความริเริ่มและทัศนคติเชิงบวก ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิด กล้าคิดกล้าทำ

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยทำให้ทราบถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารสามารถนำองค์ประกอบไปเป็นกรอบประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของตนเอง เพื่อระบุจุดแข็งและช่องว่างที่ต้องพัฒนา โดยพิจารณาจุดเด่นและประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้สูงขึ้นและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 หน่วยงานต้นสังกัด สามารถนำองค์ประกอบดังกล่าวไปใช้เป็นกรอบเบื้องต้นในการทบทวนและกำหนดแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของแต่ละโรงเรียน รวมถึงการจัดกิจกรรมพัฒนาที่ตรงกับความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร เพื่อยกระดับคุณภาพผู้นำทางการศึกษาให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน แล้วนำผลที่ได้มาเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนากลยุทธ์หรือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ควบคู่กับการตรวจสอบคุณภาพและประเมินผลการนำไปใช้ เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง (References)

จิรายุ ตาหล้า และเอกชาตรี สุขเสน. (2568). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. **วารสารวิชาการแสงอีสาน.** 22(2): 46-61.

เฉลิมพล ดีสวัสดิ์. (2566). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรการศึกษาของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2.** ปริญญานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

นภาพร ศรีสุคันธพฤกษ์. (2566). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร.** ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยสยาม.

นเรศ ล้ำเลิศวัฒนา. (2564). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแพร่.** การค้นคว้าอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

บริพัฒน์ สารผล. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เพ็ญนภา แสงแก้ว. (2565). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาเถิน 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2568). **วิธีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 2. สมศักดิ์การพิมพ์.

สาธร ทรัพย์รวงทอง. (2566). รูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วารสารวิจยวิชาการ.** 6(3): 309-324.

สุรีพร อย่างสวย และพนายุทธ เชยบาล. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี. **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์.** 7(2): 2089-2104.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2566). **แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.** กลุ่มยุทธศาสตร์และแผน สป. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.

อมรรัตน์ เตชะนอก (2563). การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. **วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์**.7(9): 1-15.

อนุสรณ์ ทั่งหิรัญ. (2566). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการบริหารงานในสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.** การค้นคว้าอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

อัคร โพธิ์ศรี. (2568). **การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

อวิรุทธิ์ ผลอนันต์. (2566). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.

Guimaraes, T. and Paranjape, K. (2017) The effect of organization innovativeness on company innovation success. **International Journal of the Academic Business World.** 11(2): 79-92.

Wooi, T. (2013). **Innovation leadership in education.** Retrieved July 15, 2025 from https://www.slideshare.net/slideshow/innovation-leadership-in-education 29983666/29983666