

โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาอุตรธานี เขต 2

A Structural Equation Modeling of Adaptive Leadership of Educational Administrators Influencing Teacher Innovator in School Under the Primary Educational Service Area Office Udonthani 2

วิทวัส พวงผกา¹, อัจฉรวาดี เกิดศรีทอง² และ เสาวณี สิริสุขศิลป์³

Wittawat Puangphaka¹, Atcharawadee Kerdsrithong² and Saowanee Sirisooksilp³

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Educational Administration, Graduate School, Khon Kaen University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: ¹tam-toom@hotmail.com

Received November 22, 2025; Revised December 22, 2025; Accepted January 26, 2026

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 2. 2) ศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครู และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรม รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 มีจำนวนพารามิเตอร์กับขนาดของกลุ่มตัวอย่างในอัตราส่วน 1: 15 ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 120 โรงเรียน โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครู 240 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60–1.00 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.957 วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ระยะที่ 2 ใช้วิธีเชิงคุณภาพโดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา มีการประเมินแนวทางการพัฒนาซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครู มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. ค่าอิทธิพลภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความเป็นนวัตกรรมของครู
3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 มี 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการสร้างความร่วมมือในการทำกิจกรรมร่วมกัน 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม 3) ด้านการจัดการความรู้ส่วนบุคคล 4) ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน; นวัตกรรม; โมเดลสมการโครงสร้าง

Abstract

This article aimed to study 1) the goodness of fit of the structural equation modeling of adaptive leadership of educational administrators influencing teacher innovator in schools under the Primary Educational Service Area Office Udonthani 2, 2) the influence of adaptive leadership of school administrators on teacher innovator, and 3) the development of guidelines for enhancing adaptive leadership of school administrators that affect teacher innovator. This research employed a mixed-methods approach divided into two phases. Phase 1 used a quantitative method with a parameter-to-sample size ratio of 1:15, resulting in a sample of 120 schools. Data were collected from 240 participants, including school administrators and teachers, using a questionnaire as the research instrument. The structural equation model was analyzed using statistical software. Phase 2 employed a qualitative method using semi-structured interviews as the research instrument, and the data were analyzed through content analysis. The proposed development guidelines were subsequently evaluated. The research results were found as follows:

1. The structural equation model of adaptive leadership of school administrators affecting teacher innovation demonstrated goodness of fit with the empirical data.
2. Adaptive leadership of school administrators had both total and direct positive influences on teacher innovation, explaining 86.6% of the variance in teacher innovation.

3. The guidelines for developing adaptive leadership of school administrators that affect teacher innovation in schools under the Primary Educational Service Area Office Udonthani 2 consisted of four dimensions: (1) collaboration building through joint activities; (2) holistic vision; (3) personal knowledge management; and (4) cultural competence.

Keywords: Adaptive Leadership; Innovator; Structural Equation Model

บทนำ

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการเชื่อมโยงระหว่างประเทศ องค์การต่าง ๆ กำลังเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนและหลากหลายมิติ ซึ่งสร้างทั้งอุปสรรคและโอกาสในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป (Johnson & Williams, 2019, p.52) การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมขั้นสูง และระบบปัญญาประดิษฐ์ได้กลายเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่แทรกซึมเข้าไปในทุกภาคส่วนของระบบเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา (Brown et al., 2020, p.10) การศึกษาไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงจากการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน และความท้าทายทางสังคมใหม่ ๆ หนึ่งในปัญหาหลักของการศึกษาไทยคือคุณภาพของผู้เรียนต่ำกว่ามาตรฐานสากล โดยเฉพาะในด้านการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา จากผลการประเมินของโครงการประเมินผลนักเรียนนานาชาติ (PISA) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดในการจัดการเรียนการสอนที่ยังเน้นความจำมากกว่าการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ (OECD, 2022, p.5)

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการพัฒนาการศึกษาของไทยให้สอดคล้องกับบริบทโลกที่เปลี่ยนไป เช่น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา การมีนวัตกรรมการศึกษา การส่งเสริมทักษะดิจิทัล และส่งเสริมการพัฒนาครูและผู้บริหารให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความเป็นนวัตกร ทั้งด้านความสามารถ ด้านพฤติกรรม และด้านทัศนคติ (Nattawipa, 2024, pp.1-2) งานวิจัยของ Prakai and Chaiyont (2023, p.104) พบว่าทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากกับความเป็นนวัตกรของครู โดยเฉพาะด้านการแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ครูจึงจำเป็นต้องมีความเป็นนวัตกร ซึ่งหมายถึงผู้สอนที่มีความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาวิธีการ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนผ่านการนำนวัตกรรมหรือแนวทางใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม ครูที่เป็นนวัตกรมีความสำคัญในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เปิดกว้างและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน ซึ่งช่วยให้นักเรียนสามารถ

พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างไรก็ดีตาม สภาพปัจจุบันความเป็นนวัตกรรมของครูโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือยังอยู่ในระดับปานกลาง จึงมีความจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนและพัฒนาเพื่อเพิ่มทักษะความเป็นนวัตกรรมของครูให้มากยิ่งขึ้น (Koson, 2021, pp.178–179)

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของการบริหารการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก ปรับกรอบความคิดให้สอดคล้องกับการพัฒนา และมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (Adaptive Leadership) ซึ่งเป็นความสามารถในการปรับตัวนำพาสถาบันไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างและพัฒนาศักยภาพให้มีความพร้อมในการรับมือกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน (Nawaratwadee and Suwat, 2019, pp.1–3) ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสังกัด (Thanabot & Sittichai, 2023, p.73) โดยภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม การสร้างความร่วมมือ การจัดการความรู้ส่วนบุคคล และสมรรถนะทางวัฒนธรรม (Theerawat, 2024, pp.1–2) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองเป็นนักนวัตกรรม ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญของครูในศตวรรษที่ 21

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ได้ดำเนินนโยบายในการยกระดับคุณภาพการศึกษาภายใต้แนวทาง "FAST 6 โมเดล" ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นมืออาชีพ โดยเฉพาะการพัฒนาให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทในการคิด พัฒนา และประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการและจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (The Primary Educational Service Area Office Udonthani 2, 2023, pp.15–17)

ที่กล่าวมาข้างต้น แม้ว่าภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของครู และมีงานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความเป็นนวัตกรรมของครู แต่ยังขาดการศึกษาเชิงลึกที่อธิบายกลไกเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนในแต่ละมิติว่ามีอิทธิพลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูอย่างไร โดยเฉพาะในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ที่กำลังดำเนินตามนโยบายยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมของครู แต่ยังไม่มีความชัดเจนเชิงประจักษ์รองรับอย่างเป็นระบบ การไม่เข้าใจความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรเหล่านี้ อาจทำให้การพัฒนาผู้บริหารและการส่งเสริมครูขาดทิศทางและประสิทธิภาพ บทความวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารและส่งเสริมความเป็นนวัตกรของครูอย่างเป็นระบบ อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2

การทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนและความเป็นนวัตกรของครู สามารถสรุปได้ใน 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน แนวคิดภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนได้รับการพัฒนาและขยายความหมายโดยนักวิชาการหลายท่าน โดย Glover et al. (2002, p.1) ได้วางรากฐานสำคัญของแนวคิดนี้โดยเน้นที่ความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์และนำพาองค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลง ต่อมา Hogan (2008, p.10) ได้เสริมมิติของการสร้างความร่วมมือและการจัดการความรู้เข้ามา ทำให้แนวคิดนี้มีความครอบคลุมมากขึ้น ส่วน Nawaratwadee and Suwat (2019, pp.1-3) ได้ปรับปรุงยุคทัศน์แนวคิดให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของสมรรถนะทางวัฒนธรรมและการจัดการความรู้ส่วนบุคคล จากการสังเคราะห์แนวคิดเหล่านี้ สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างวิสัยทัศน์แบบองค์รวมให้กับองค์กรในการปรับตัว สร้างความร่วมมือ และวัฒนธรรมองค์กรเพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลง มีการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบ 4 ด้านที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการศึกษา ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม การสร้างความร่วมมือ สมรรถนะทางวัฒนธรรม และการจัดการความรู้ส่วนบุคคล

ความเป็นนวัตกรของครู แนวคิดเรื่องความเป็นนวัตกรของครูได้พัฒนามาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 21 โดย Sangwan & Boonsawat (2001, pp.105-106) ได้เน้นที่ความสามารถในการนำแนวคิดใหม่และเทคโนโลยีมาใช้ในการสอน ต่อมา Juntarapong (2014, p.137) และ Nanthapong & Thongsawat

(2018, p.155) ได้ขยายแนวคิดไปสู่การสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริงและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่วน Dyer et al. (2011, p.28) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมทักษะและพฤติกรรมของนวัตกรรม นอกจากนี้ Phruet (2017, p.108) และ Nawaporn (2021, p.48) ได้เสริมมิติของความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนบทบาทของครูจากผู้สอนเป็นผู้ชี้แนะ นักออกแบบ และนักบูรณาการ จากการสังเคราะห์แนวคิดเหล่านี้ สามารถสรุปได้ว่า ความเป็นนวัตกรรมของครู หมายถึง พฤติกรรมความสามารถ และทัศนคติของครูในการสร้างและพัฒนาวัตกรรมการสอนที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น สนับสนุนให้เกิดเทคนิค วิธีการ รูปแบบ เครื่องมือ กระบวนการ หรือผลงานที่เป็นนวัตกรรม

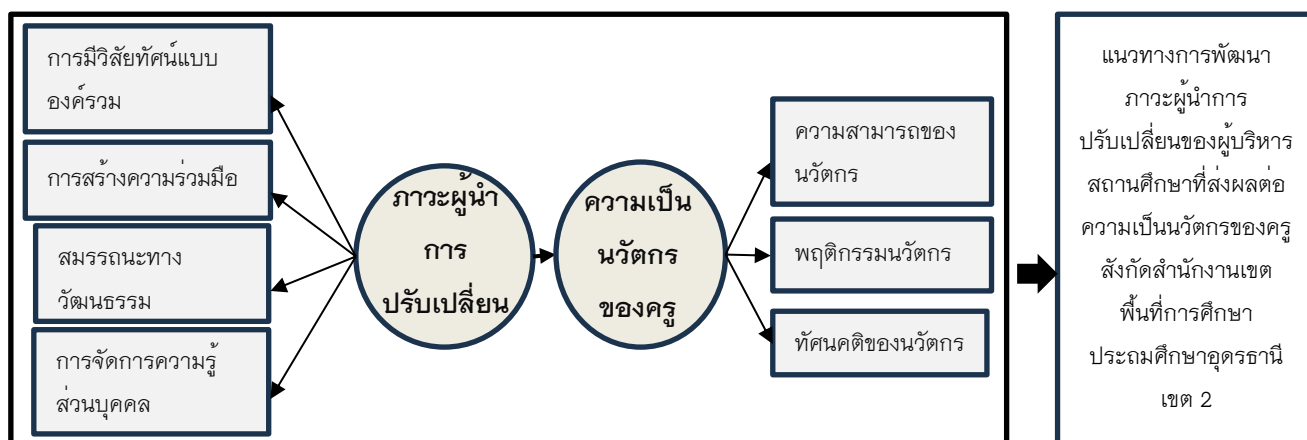
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับความเป็นนวัตกรรมของครู มีงานวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเป็นนวัตกรรมของครูอย่างมีนัยสำคัญ Prakai and Chaiyont (2023, p.104) พบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากกับความเป็นนวัตกรรมของครู โดยเฉพาะในด้านการแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ Thipsukhon et al. (2023, p.71) พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่มีความสัมพันธ์กับครูนักนวัตกรรมในระดับสูง โดยเฉพาะด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งส่งผลต่อทักษะการตั้งคำถามและการมีแนวคิดเชิงนวัตกรรมของครู รวมถึง Smith, Johnson & Davis (2021, pp.57–58) พบว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์แบบองค์รวมสามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ Heenan et al. (2023, p.133) อธิบายกลไกของความสัมพันธ์นี้ว่าภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนส่งผลต่อสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโรงเรียนผ่านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การสร้างความร่วมมือที่พัฒนาความไว้วางใจ และสมรรถนะทางวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่วน Mainemelis et al. (2023, p.28) กล่าวว่าผู้นำการปรับเปลี่ยนที่ส่งเสริม "ความคิดเชิงสร้างสรรค์" โดยให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานในการสำรวจแนวคิดใหม่ กล้าตั้งคำถามต่อระบบเดิม กล้าทดลอง และพัฒนาทักษะการสังเกต จะสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมอย่างแท้จริง

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยนำแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของ Glover et al. (2002, p.1), Hogan (2008, p.10) และ Nawaratwadee and Suwat (2019, pp.1–3) ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม การสร้างความร่วมมือ สมรรถนะทางวัฒนธรรม และการจัดการความรู้ส่วนบุคคล มาใช้เป็นกรอบแนวคิดของตัวแปรอิสระ และนำแนวคิดความเป็นนวัตกรรมของครูจาก Dyer et al. (2011, 28) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดของตัวแปรตาม เพื่อสร้างโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ซึ่งงานวิจัยนี้จะศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับความ

เป็นนวัตกรรมของครูในบริบทของโรงเรียนประถมศึกษา และพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้จริง

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความเป็นนวัตกรรมของครู โดยกรอบแนวคิดการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 องค์ประกอบ มีอิทธิพลต่อความเป็นนวัตกรรมของครู ซึ่งประเมินจาก 3 มิติที่สะท้อนความสามารถ พฤติกรรม และทัศนคติ ด้านนวัตกรรม มีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยผสมวิธี พื้นที่วิจัย คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยมีการแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผู้วิจัยเริ่มจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความเป็นนวัตกรรมของครู จากนั้นจึงพัฒนาโมเดลสมมติฐานและเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 191 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 120 โรงเรียน เนื่องจากผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ซึ่งพบว่าโมเดลมีค่าพารามิเตอร์จำนวน 8 พารามิเตอร์ จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในอัตราส่วน 1:15 ได้ 120 โรงเรียน โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครูแต่ละ

โรงเรียนในอัตราส่วน 1:1 คือ ผู้บริหาร 1 คน และครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 240 คน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ Hair et al. (2006, p.117) วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน ขั้นแรกสุ่มโรงเรียนแบบชั้นภูมิโดยแบ่งชั้นประชากรตามขนาดของโรงเรียนออกเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก จากนั้นในขั้นที่สองสุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยใช้การสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลากเพื่อเลือกโรงเรียนที่จะเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบเกี่ยวกับเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และสังกัดของโรงเรียน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามพฤติกรรมกาปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน 4 ด้าน ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความเป็นนวัตกรรมของครู 3 ด้าน โดยตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบบสอบถามที่สร้างขึ้นผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.80–1.00 และนำไปทดลองใช้กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 โรงเรียน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	องค์ประกอบ	จำนวนคำถาม	ค่าความเชื่อมั่น
ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน	1) การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม	4	0.772
	2) การสร้างความร่วมมือ	5	0.831
	3) สมรรถนะทางวัฒนธรรม	3	0.773
	4) การจัดการความรู้ส่วนบุคคล	4	0.719
ความเป็นนวัตกรรมของครู	1) ความสามารถของนวัตกรรม	6	0.829
	2) พฤติกรรมนวัตกรรม	5	0.834
	3) ทักษะคิดของนวัตกรรม	3	0.786
ทั้งฉบับ		30	0.957

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการระหว่างเดือนมิถุนายนถึงกรกฎาคม พ.ศ. 2567 นำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม Mplus โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ระยะที่ 2 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 มาয়ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย 4 ด้านตามองค์ประกอบที่ได้จากการวิจัย จากนั้นนำร่างแนวทางไปเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแบบกึ่งโครงสร้าง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคัดเลือกแบบเจาะจงจำนวน 3 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน และนักวิชาการด้านการบริหาร การศึกษาระดับอุดมศึกษา 1 คน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมึประสบการณ์ในตำแหน่งบริหาร 10 ปีขึ้นไป หรือมีคุณวุฒิปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา และมีผลงานด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่ขึ้นไป ส่วนนักวิชาการระดับอุดมศึกษาต้องมึประสบการณ์ทางด้านการบริหารหรือการวัด

และประเมินผลไม่น้อยกว่า 5 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ระดับ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีความรู้ความเชี่ยวชาญหรือมีผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การศึกษาหรือการวัดและประเมินผล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตาม กรอบแนวคิดและองค์ประกอบของตัวแปรที่ต้องการตรวจสอบความเหมาะสม ประกอบด้วยคำชี้แจง ประเด็นการสัมภาษณ์ตามองค์ประกอบ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์โดยนำผลจาก การศึกษาเอกสารและการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 มาใช้เป็นข้อมูลในการสร้างแบบสัมภาษณ์และ กำหนดโครงสร้างแนวคำถาม จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความตรงของเนื้อหาและความ เหมาะสมก่อนปรับปรุงแก้ไขจนมีความสมบูรณ์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้า 1 สัปดาห์ และดำเนินการสัมภาษณ์โดยใช้เครื่องบันทึกเสียงและจดบันทึกข้อมูลควบคู่กัน เมื่อสัมภาษณ์ เสร็จสิ้นผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหาตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนโดยถอดความ จากบันทึกเสียงและสรุปใจความจากเอกสารบันทึก จากนั้นสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาตามองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน

ประเมินแนวทางการพัฒนาที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิอีก 5 คน ซึ่งคัดเลือกแบบ เจาะจงจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ที่มี คุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมี วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานด้านบริหารจัดการโดดเด่นหรือมี ผลงานของสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป เช่น ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. เหรียญทองระดับภาคขึ้นไป รางวัลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศระดับเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา ได้รับรางวัลพระราชทาน โรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพระดับเพชร เป็นต้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินลักษณะมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับตามเกณฑ์มาตรฐานของ Jatupoom (2012) เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนา โดยการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมาย

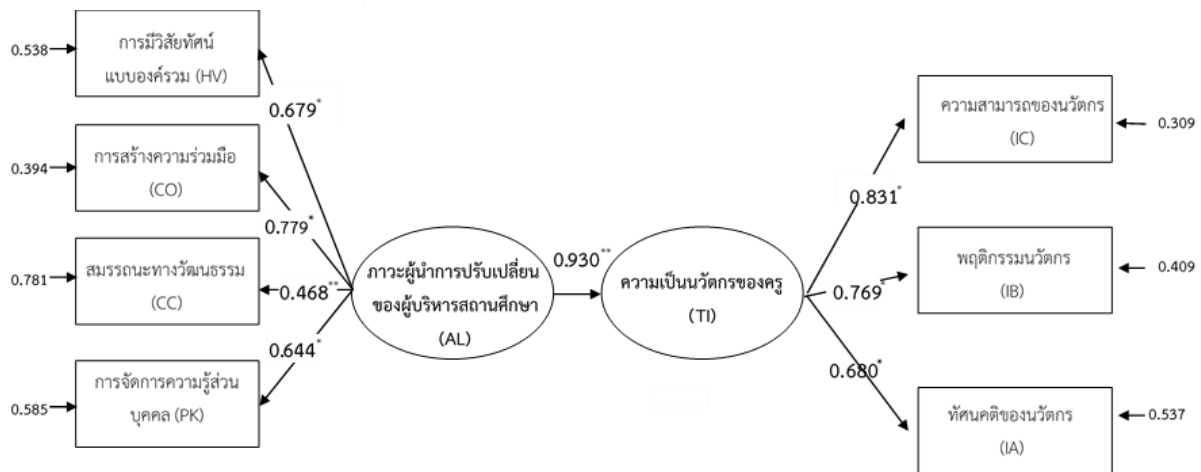
ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ค่าสถิติและดัชนีความสอดคล้องระหว่างภาวะผู้นำการ ปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังจากมีการปรับโมเดล จำนวน 5 ครั้ง มีค่าไค-สแควร์ (Chi-square Statistics: χ^2) เท่ากับ 15.186 และมีค่า df เหลือ 9 ซึ่งมีรายละเอียดตามตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าสถิติความสอดคล้องกลมกลืนของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามเกณฑ์การพิจารณา

สถิติที่ใช้วัดความกลมกลืน	เกณฑ์พิจารณา	ค่าสถิติของโมเดล	ผลการพิจารณา
p-value of χ^2	สูงกว่า 0.05	0.0859	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	น้อยกว่า 2.00	1.687	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.95	0.992	ผ่านเกณฑ์
TLI	มากกว่า 0.95	0.981	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.049	ผ่านเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.044	ผ่านเกณฑ์
จำนวนการปรับโมเดล		5	-

จากตารางที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 16.186$, $df = 9$, $p\text{-value} = 0.0859$, $\chi^2 / df = 1.687$, $CFI = 0.992$, $TLI = 0.981$, $RMSEA = 0.049$, $SRMR = 0.044$) ซึ่งค่าสถิติของโมเดลผ่านตามเกณฑ์การพิจารณา ผลการตรวจสอบแสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเงื่อนไขระดับการยอมรับ



ภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์อิทธิพลภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 มีรายละเอียดดังตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2

ตัวแปร	อิทธิพล		
	Total Effect	Direct Effect	Indirect Effect
ความเป็นนวัตกรรมของครู (TI)			
ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (AL)	0.930	0.930	–

R^2 ความเป็นนวัตกรรมของครู (TI) = 0.866, $\chi^2 = 16.186$, $df = 9$, $p\text{-value} = 0.0859$, $\chi^2/df = 1.687$, $CFI = 0.992$, $TLI = 0.981$, $RMSEA = 0.049$, $SRMR = 0.044$

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 มีขนาดอิทธิพลทางตรงของตัวแปรทำนายความเป็นนวัตกรรมของครู (TI) คือ ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (AL) มีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความเป็นนวัตกรรมของครู (TI) โดยมีค่าน้ำหนักอิทธิพลทางตรง เท่ากับ 0.930 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า หากภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความเป็นนวัตกรรมของครู (TI) เพิ่มขึ้น 0.930 หน่วย โดยตัวแปรภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนในการเพิ่มขึ้นของตัวแปรความเป็นนวัตกรรมของครูได้ร้อยละ 86.6 ($R^2 = 0.866$) แสดงว่าโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความเป็นนวัตกรรมของครูได้ในระดับสูง สะท้อนบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทโรงเรียนประถมศึกษา

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 มี 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการสร้างความร่วมมือ 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม 3) ด้านการจัดการความรู้ส่วนบุคคล 4) ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 พบว่าโมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโมเดลสมการโครงสร้างได้รับการพัฒนาจากการศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนและความเป็นนวัตกรรมของครู ซึ่งมีความทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันแต่ละโมเดลการวัดได้ผ่านกระบวนการสังเคราะห์องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 นำไปสู่การสร้างข้อคำถามในแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือวิจัย โดยเครื่องมือดังกล่าวได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา และการวัดและประเมินผล จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะไปทดลองใช้เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเชื่อมั่นสูง จึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งมีค่าผ่านเกณฑ์มาตรฐานการยอมรับทางสถิติทุกข้อ นอกจากนี้ บริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีปรากฏการณ์ที่สอดคล้องกับทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ศึกษา จึงทำให้โมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สอดคล้องกับ Suntarapot (2020) กล่าวว่า นักวิจัยควรใส่ใจหลักปฏิบัติของการวิจัยแต่ละขั้นตอนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี โดยมีความคลาดเคลื่อนทางการวัดน้อยที่สุด เพราะความสำเร็จในการวิเคราะห์ข้อมูลย่อมมาจากการพัฒนากรอบแนวคิด การวัดตัวแปร และการได้ข้อมูลที่มีคุณภาพซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานที่ไม่ควรละเลยหรือแม้แต่การวิเคราะห์ข้อมูลที่ประสบความสำเร็จ แสดงความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

2. ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 พบว่า ค่าอิทธิพลภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความเป็นนวัตกรรมของครู โดยตัวแปรภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนในการเพิ่มขึ้นของตัวแปรความเป็นนวัตกรรมของครูได้ร้อยละ 86.6 จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างความร่วมมือ การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม สมรรถนะทางวัฒนธรรม และการจัดการความรู้ส่วนบุคคลเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ทั้งนี้เนื่องมาจากภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร จะทำให้ครู

และผู้บริหารมีการมองภาพรวมที่เหมือนกัน สร้างความร่วมมือกันในการทำงาน ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างของบุคคล และกระตุ้นให้ครูพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suwat (2020) พบว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เพราะภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถสร้างความเชื่อมั่น มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผนเพื่อให้สมาชิกในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน มีความสามารถในการจัดการทรัพยากรบุคคล สามารถบริหารความรู้และสร้างนวัตกรรม นำพาสมาชิกให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ นอกจากนี้ Thipsukhon et al. (2023) พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้านเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้วิถีใหม่ ตามลำดับ ความเป็นครูนักนวัตกรรม โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะตั้งคำถาม และด้านการมีทักษะการสังเกต และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีแนวคิดเชิงนวัตกรรม ตามลำดับ และ ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่กับครูนักนวัตกรรม มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ($r = 0.877$) ดังนั้นภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูอย่างชัดเจน

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างความร่วมมือ 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม 3) ด้านการจัดการความรู้ส่วนบุคคล และ 4) สมรรถนะทางวัฒนธรรม จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีเห็นว่าด้านที่สำคัญที่สุดคือด้านการสร้างความร่วมมือ ทั้งนี้อาจเพราะการสร้างความร่วมมือเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามาร่วมดำเนินกิจกรรมตั้งแต่เริ่มแรก การค้นหาปัญหา การวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม คือ หลักร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบ ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครู สามารถพัฒนาได้ทุกองค์ประกอบ ทั้ง การสร้างความร่วมมือ การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม การจัดการความรู้ส่วนบุคคล และสมรรถนะทางวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงผลสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hogan (2008) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนที่ผู้นำต้องมีการพัฒนาเพื่อปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม ประกอบด้วยองค์ความรู้และทักษะเกี่ยวกับวัฒนธรรม ที่ได้จากการสังเกต การวิเคราะห์ การประเมิน นำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะทางวัฒนธรรม เข้าใจคนที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกัน สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการปรับเปลี่ยนตอบสนองของคนในองค์กร 2) การจัดการความรู้ การศึกษาความรู้จากสิ่งแวดล้อม ผู้นำต้อง

ศึกษาการเปลี่ยนแปลงในมุมมองขององค์กรที่แตกต่างกัน ผู้นำการปรับเปลี่ยนจะต้องมีความตระหนักถึงองค์กรของตน ในการแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรและนอกองค์กร 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม วิสัยทัศน์แบบองค์รวมจะให้เห็นสร้างและแก้ไขสิ่งที่เกิดขอบเขตเนื่องจากความต้องการขององค์กร วิสัยทัศน์แบบองค์รวมนี้จะเกี่ยวข้องกับความสามารในการสร้างมุมมองและการดำรงอยู่ ก่อนที่จะดำเนินการ 4) การสร้างความร่วมมือ เมื่อองค์กรมีความแตกต่างของวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ศาสนาและภูมิหลังแล้ว การสร้างความร่วมมือจะเป็นการทำให้องค์กรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อีกทั้งผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nawaratwadee (2019) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน โดยพัฒนา 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม เป็นการบูรณาการความรู้ทักษะเกี่ยวกับวัฒนธรรมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนตอบสนองเป้าหมายขององค์กร 2) การสร้างความกลมเกลียว เป็นการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลมีทัศนคติที่ดีอยู่ร่วมงานสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการประนีประนอมกลมเกลียวกัน 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม เป็นการสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงนโยบายขององค์กรมีการเสริมสร้างการรับรู้แบบองค์รวม มีความสามารถมองเห็นความเป็นไปได้หลายแง่มุมและสร้างทางเลือกและวางแผนการใช้ทางเลือกที่เหมาะสม และ 4) การจัดการความรู้ เป็นการสร้าง แสวงหาความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรและนอกองค์กร มีการพัฒนาในการรับและตอบสนองไประบบข้อมูลข่าวสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 มี 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการสร้างความร่วมมือ ผู้บริหารจัดกิจกรรมสร้างทีมลดช่องว่างระหว่างตำแหน่ง เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีบทบาท และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน PLC



ภาพที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครู

2) ด้านการมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม ผู้บริหารวิเคราะห์องค์การด้วย SWOT และการคิดเชิงระบบ สร้างวิสัยทัศน์จากแนวโน้มการศึกษาและกระบวนการคิดเชิงออกแบบ เผยแพร่วิสัยทัศน์ด้วยเทคนิคการเล่าเรื่องและสื่อดิจิทัล พัฒนาความสามารถคาดการณ์อนาคตจากการวิเคราะห์แนวโน้มและข้อมูลขนาดใหญ่

3) ด้านการจัดการความรู้ส่วนบุคคล ผู้บริหารสร้างความรู้ใหม่กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ แบ่งปันความรู้ผ่านหลากหลายช่องทาง ประยุกต์ใช้ความรู้แก้ปัญหา

4) ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมเพื่อลดอคติ เข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมในมิติต่าง ๆ พัฒนาความไวทางวัฒนธรรมด้วยทักษะการสังเกต ตีความพฤติกรรม และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม

สรุป

บทความนี้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างความร่วมมือ การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม สมรรถนะทางวัฒนธรรม และการจัดการความรู้ส่วนบุคคล มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความเป็นนวัตกรรมของครู โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 86.6 และโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ งานวิจัยได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนทั้ง 4 ด้าน เพื่อส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมของครูและยกระดับคุณภาพการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ ความเป็นนวัตกรรมของครู และโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดยุทธศาสตร์/แผนพัฒนาผู้บริหารแบบมุ่งผลลัพธ์ โดยยึด 4 องค์ประกอบ กล่าวคือ การสร้างความร่วมมือ วิสัยทัศน์แบบองค์รวม การจัดการความรู้ส่วนบุคคล และสมรรถนะทางวัฒนธรรม เป็นสมรรถนะเป้าหมาย และบูรณาการเข้ากับระบบพัฒนา นิเทศติดตาม และการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้การพัฒนาผู้บริหารส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมของครูอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ผลจากการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน เป็นตัวแปรอธิบาย ความเป็นนวัตกรรมของครูได้อย่างมีนัยสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรนำ 4 องค์ประกอบไปใช้เป็นแนวปฏิบัติหลัก ได้แก่ (1) สร้างความร่วมมือ ผ่านกิจกรรมทีมและ PLC ให้ครูร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสะท้อนผล (2) สร้างวิสัยทัศน์แบบองค์รวม ด้วยข้อมูลและการคิดเชิงระบบ เพื่อกำหนดโจทย์นวัตกรรมที่ชัดเจน (3) จัดการความรู้ส่วนบุคคล โดยวางเป้าหมายเรียนรู้ จัดเก็บ แบ่งปันบทเรียนการบริหารอย่างเป็นระบบ และ (4) เสริมสมรรถนะทางวัฒนธรรม เพื่อบริหารคนบนความแตกต่าง ลดอคติ และสร้างความไว้วางใจ ทั้งนี้ ควรติดตามแบบเสริมพลัง เน้นหลักฐานการเปลี่ยนแปลงการสอนและผลลัพธ์ผู้เรียน มากกว่าการตรวจเอกสาร เพื่อเร่งให้ครูพัฒนาเป็นนวัตกรรมได้จริงในโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยนี้ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการเสนอแนะจากการศึกษาที่เน้นไปในเชิงปริมาณเป็นหลักและตามด้วยเชิงคุณภาพ ดังนั้นจึงควรมีการนำผลการวิจัยไปศึกษาหรือพัฒนาต่อในรูปแบบของการวิจัยและพัฒนา เพื่อนำแนวทางจากการศึกษาไปทดลองใช้และพัฒนาให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เพื่อให้มีความครอบคลุมกับตัวแปรที่สนใจศึกษาในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมของครู เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาความเป็นนวัตกรรม ของครูมากยิ่งขึ้น

References

- Boonrit, P. & Areerot, W. (2022). The relationship between the role of school administrators in the new normal and innovative teachers. *Multidisciplinary Academic and Research Journal*, 3(6), 349–366.
- Brown, M. A., Smith, J. L. & Wilson, K. R. (2019). *Make it stick: The science of successful learning*. Harvard University Press.
- Chalaruck, N. (2021). *Components of innovative teachers in the digital education era for sustainable local development*. Faculty of Education, Chiang Mai University.
- Chinakarwat, N. (2020). *Development of a transformational leadership enhancement program for heads of learning areas in secondary schools under the Office of the Basic Education Commission* [Master's thesis, Mahasarakham University].
- Chinakarwat, N. & Junsuwan, S. (2019). *The importance of adaptive leadership in educational institution management in the current era*. Chiang Mai University.

- Damrongpanit, S. (2020). *Mplus program for behavioral and social science research data analysis*. Chulalongkorn University.
- Desawat, T. (2024). *Structural equation modeling of transformational leadership affecting team effectiveness under the Office of Buriram Primary Educational Service Area 3* [Master's thesis, Khon Kaen University].
- Dyer, J., Gregersen, H. & Christensen, C. M. (2011). *The innovator's DNA: Mastering the five skills of disruptive innovators*. Harvard Business Press.
- Glover, D., Law, S. & Youngman, A. (2002). Graduateness and employability: Student perceptions of the personal outcomes of university education. *Research in Education*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2016). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Heenan, I. W., De Paor, D., Lafferty, N. & Mannix McNamara, P. (2023). The impact of transformational school leadership on school culture and staff in primary schools: A systematic review of international literature. *Societies*, 13(6), 133.
- Hogan, R. (2008). *Personality and the fate of organizations*. Psychology Press.
- Juntarapong, S. (2014). Creating lifelong learners through teacher innovation. *Journal of Pedagogy*, 6(2), 134–149.
- Khetjaturat, J. (2012). *Educational research: Theory to practice*. Faculty of Education, Khon Kaen University.
- Kongkaew, T. & Sonsee, S. (2023). Guidelines for developing transformational leadership of school administrators under the Office of Nong Khai Secondary Educational Service Area. *Sikkhaalai Journal*, 4(3), 71–84.
- Lakonrach, P. & Paopan, C. (2023). Leadership skills of school administrators affecting teacher innovation under the Office of Yasothon Primary Educational Service Area 2. *Sikkha Journal of Education*, 10(2), 104–115.
- Mainemelis, C., Epitropaki, O. & Kark, R. (2023). *Creative leadership: Contexts and prospects*. Routledge.
- Nanthapong, K. & Thongsawat, T. (2018). Sustainable learning through innovative teaching methods. *Journal of Thai Education*, 14(2), 152–165.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2022). *PISA 2022 creative thinking*. <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/creative-thinking/pisa-2022-creative-thinking.html>
- Prachanbaan, P. (2018). Development of a happy learning management assessment for 21st century students. *Setthawit Review*, 4(1), 414–427.

- Promklai, N. (2024). *Guidelines for developing innovative characteristics at the elementary level* [Master's thesis, Chiang Mai University].
- Pusri, K. (2021). *Strategies for developing teacher innovation in secondary schools under the Office of the Basic Education Commission* [Doctoral dissertation, Mahasarakham University].
- Sangwan, N. & Boonsawat, W. (2001). Innovative teaching approaches for 21st century classrooms. *Journal of Educational Research*, 15(2), 103–120.
- Siribunnapit, P. (2017). *Vision for Thailand 4.0 development*. Office of the Education Council.
- Smith, A., Johnson, B. & Davis, C. (2021). The impact of digital transformation on managerial roles. *Journal of Management Innovation*, 42, 57–78.
- Somaroup, T., Phetwiset, B. & Areerot, W. (2022). The relationship between the role of school administrators in the new normal and innovative teachers. *Multidisciplinary Academic and Research Journal*, 3(6), 349–366.
- Suwat, J. (2020). The relationship between transformational leadership and school administration effectiveness under the Office of the Basic Education Commission. *Journal of Eastern University of Management and Technology*, 17(2), 28–40.
- The Primary Educational Service Area Office Udonthani 2. (2023). *Annual performance report: Fiscal year 2024*. The Primary Educational Service Area Office Udonthani 2.