บทความวิจัย

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

GUIDELINES FOR DEVELOPING COMPETENCIES OF EDUCATIONAL INNOVATORS OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER KALASIN PROVINCIAL OFFICE OF PRIMARY EDUCATION AREA 3

สุวาธินี จันทะวัน[1*], **นวัตกร หอมสิน**[1]

Suwathinee Chantawan[1*], Nawattakorn Homsin[1]

*Corresponding Author E-mail: anjantawan@gmail.com

Received June 9, 2026; Revised August 7, 2026; Accepted August 17, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 2. หาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว และ 3. ประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) แบ่งเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ กลุ่มตัวอย่างคือผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 157 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเชื่อมั่น 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ระยะที่ 2 หาแนวทางด้วยกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณ์ (MACR: Multi Attribute Consensus Reaching) จากผู้ให้ข้อมูล 12 คน ได้แก่ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 คน ศึกษานิเทศก์ 2 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษา 9 คน

[1] บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

[1] Graduate School, Udon Thani Rajabhat University

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.74) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.54) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) โดยรวมอยู่ระหว่าง 0.190–0.230 เรียงลำดับความสำคัญ ได้แก่ ด้านการสังเกต ด้านการคิดริเริ่ม ด้านการสร้างเครือข่าย ด้านการทดลอง และด้านการตั้งคำถาม ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่ได้ประกอบด้วย 5 ด้าน 37 ประเด็นย่อย ซึ่งผ่านกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณ์จนได้ฉันทามติครบทั้ง 5 ด้าน และเมื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทาง พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.97) ผลการวิจัยสะท้อนว่าแนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

คำสำคัญ: สมรรถนะการเป็นนวัตกร; ผู้บริหารสถานศึกษา; นวัตกรรมทางการศึกษา; แนวทางการพัฒนา

Abstract

This research article aimed: 1. To study the current and desirable states of guidelines for developing educational innovator competencies among school administrators under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3, 2. To develop guidelines for enhancing such competencies, and 3. To evaluate the developed guidelines. A mixed methods research design was employed, divided into two phases. Phase 1 examined the current and desirable states using a purposive samples of 157 school directors. Data were collected using a 5-level rating scale questionnaire with a reliability coefficient of 0.98, and analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$). Phase 2 developed the guidelines through a Multi-Attribute Consensus Reaching (MACR) process involving 12 key informants, comprising 1 former Director of the Educational Service Area Office, 2 educational supervisors, and 9 school directors. The results revealed that the current state of educational innovator competencies among school administrators was overall at a high level

($\bar{X}$ = 3.74), while the desirable state was overall at the highest level ($\bar{X}$ = 4.54). The overall Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ranged from 0.190–0.230, with priority areas ranked in order as follows: observing, initiating, networking, experimenting, and questioning. The developed guidelines consisted of 5 domains and 37 sub-issues, all of which achieved consensus through the Multi-Attribute Consensus Reaching process. When evaluated for appropriateness, feasibility, and usefulness, the guidelines were rated overall at the highest level ($\bar{X}$ = 4.97). These findings indicated that the developed guidelines were appropriate, consistent with real-world contexts, and can be practically applied within the operational context of primary schools.

Keywords: Innovator competency; School administrator; Educational innovation; Development guidelines

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะนวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขันระดับโลก สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่ต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ครอบคลุมทั้ง 3Rs และ 8Cs โดยเฉพาะทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลและการแข่งขันระดับโลกทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญ

นวัตกรรม คือ การสร้างแนวความคิดใหม่ที่นำไปสู่การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าและคุณภาพ (Dyer et al., 2009) ผู้ที่มีทักษะการคิดนวัตกรรมหรือที่เรียกว่า "นวัตกร" คือผู้ที่สามารถสร้างแนวความคิดใหม่หรือปรับเปลี่ยนแนวคิดเดิมอย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถในการตั้งคำถามเพื่อหาปัญหาที่แท้จริง มีความคิดริเริ่ม มุ่งมั่น อดทน ช่างสังเกตสิ่งแวดล้อม และสร้างเครือข่ายความรู้เพื่อสร้างสรรค์กระบวนการแก้ปัญหา Dyer et al., (2009) ได้ระบุทักษะการค้นพบ 5 ประการสำหรับนวัตกรที่แท้จริง

ได้แก่ การคิดริเริ่ม การตั้งคำถาม การสังเกต การทดลอง และการสร้างเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rogers (1983) และ Baker (2014) ที่ยืนยันว่านวัตกรรมเป็นสมรรถนะสำคัญในศตวรรษที่ 21

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มีโรงเรียนทั้งสิ้น 198 โรงเรียน ในบริบทที่ต้องการส่งเสริมนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรเพื่อเป็นแรงบันดาลใจและขับเคลื่อนการพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา อย่างไรก็ตามผลการศึกษาของ โกศล ภูศรี (2564) พบว่าสภาพปัจจุบันของความเป็นนวัตกรของครูอยู่ในระดับปานกลาง และผลการวิจัยของ รุ่งนิรันด์ โพธิ์เพชรเล็บ (2563) ในเรื่อง Soft Skills กับการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ชี้ให้เห็นถึงความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวอย่างเป็นระบบ

จากความสำคัญและสภาพปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยมุ่งหวังให้ได้แนวทางที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม สามารถเชื่อมโยงสู่การพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครู และคุณภาพของครูขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยผสานการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ตามแนวคิดของ Creswell (2014) แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษา และระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะโดยกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณ์

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และให้ข้อมูลสำคัญ

ระยะที่ 1 (เชิงปริมาณ): ประชากร ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 157 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 157 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามตาราง Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 64.96) มีประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี (ร้อยละ 57.96) และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก (ร้อยละ 63.05)

ระยะที่ 2 (เชิงคุณภาพ): ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น จำนวน 9 คน รวมทั้งหมด 12 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมทางการศึกษา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือเชิงปริมาณ: แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน 43 ข้อ ได้แก่ ด้านการคิดริเริ่ม (9 ข้อ) ด้านการตั้งคำถาม (10 ข้อ) ด้านการทดลอง (8 ข้อ) ด้านการสังเกต (6 ข้อ) และด้านการสร้างเครือข่าย (10 ข้อ) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) ผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญ 6 ท่าน ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ที่ผ่านเกณฑ์ 0.60 ขึ้นไป และผ่านการทดลองใช้ก่อนเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.98

3.2 เครื่องมือเชิงคุณภาพ: แบบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะฯ สำหรับกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณ์ (MACR) โดยให้ผู้ให้ข้อมูลให้คะแนนความสำคัญตั้งแต่ 0-100 ตามเกณฑ์ของผดุงชัย ภู่พัฒน์ (2547) โดยกำหนดให้คะแนน 81-100 หมายถึง มีความสำคัญมากที่สุด และแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางที่ได้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ: ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษาทั้ง 157 โรงเรียนด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ในช่วงเดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม พ.ศ. 2567 ติดตามและรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบกลับมาวิเคราะห์ผลตามลำดับ

4.2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ: ดำเนินการเป็น 2 รอบ ตามกระบวนการ MACR รอบที่ 1 ส่งแบบประเมินให้ผู้ให้ข้อมูล 12 ท่านประเมินความสำคัญของประเด็นร่างแนวทาง แล้วรวบรวมผลการประเมินพร้อมค่าเฉลี่ยและค่าพิสัยส่งกลับให้ผู้ให้ข้อมูลพิจารณาปรับปรุง รอบที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลร่วมกันอภิปรายแบบพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติในประเด็นที่ยังไม่ตกลงกัน จากนั้นประเมินแนวทางด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ: ใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับอธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง และวิเคราะห์สภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ รวมทั้งคำนวณดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละด้าน ตามสูตร $PNI_{modified}$ = (Desired – Current) / Current

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ: ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณ์ (MACR) โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยคะแนนและค่าพิสัยของผู้ให้ข้อมูล กำหนดเกณฑ์ฉันทามติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ≥ 75 คะแนน และค่าพิสัย ≤ 25 คะแนน สังเคราะห์ประเด็นเนื้อหาตามฉันทามติและความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพื่อกำหนดแนวทาง

ผลการวิจัย

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในภาพรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.74, S.D. = 0.80) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.54, S.D. = 0.50) โดยค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ทุกด้าน แสดงให้เห็นว่ามีความต้องการจำเป็นที่จะต้องพัฒนาในทุกด้าน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) โดยรวมอยู่ระหว่าง 0.190-0.230 โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นดังนี้

ลำดับที่ 1 ด้านการสังเกต ($PNI_{modified}$ = 0.230): ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน $\bar{X}$ = 3.69 ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ $\bar{x}$ = 4.54 ระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการสังเกตไว้อย่างชัดเจน ($PNI_{modified}$ = 0.280) การวางแผนและดำเนินการสังเกตอย่างเป็นระบบ ($PNI_{modified}$ = 0.260) และการมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่ต้องการสังเกต ($PNI_{modified}$ = 0.240)

ลำดับที่ 2 ด้านการคิดริเริ่ม ($PNI_{modified}$ = 0.220): ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน $\bar{X}$ = 3.66 ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ $\bar{X}$ = 4.51 ระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การสรุปความสัมพันธ์ของข้อมูลย่อย ๆ เป็นหลักการหรือแนวคิดใหม่ ($PNI_{modified}$ = 0.290) การส่งเสริมให้ผู้บริหารคิดนอกกรอบ ($PNI_{modified}$ = 0.270) และการเชื่อมโยงความคิดกับข้อมูลให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ($PNI_{modified}$ = 0.240)

ลำดับที่ 3 ด้านการสร้างเครือข่าย ($PNI_{modified}$ = 0.210): ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน $\bar{X}$ = 3.75 ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ $\bar{X}$ = 4.52 ระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การส่งเสริมกิจกรรมร่วมกับชุมชนและองค์กรภายนอก ($PNI_{modified}$ = 0.290) การรับฟังและเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง ($PNI_{modified}$ = 0.280) และการส่งเสริมบุคลากรให้มีกิจกรรมร่วมกัน ($PNI_{modified}$ = 0.270)

ลำดับที่ 4 ด้านการทดลอง ($PNI_{modified}$ = 0.200): ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน $\bar{X}$ = 3.79 ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ $\bar{X}$ = 4.56 ระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ ($PNI_{modified}$ = 0.290) การใช้เหตุผล

สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม ($PNI_{modified}$ = 0.270) และการทดลองใช้นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ ($PNI_{modified}$ = 0.240)

ลำดับที่ 5 ด้านการตั้งคำถาม ($PNI_{modified}$ = 0.190): ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน $\bar{x}$ = 3.83 ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ $\bar{x}$ = 4.57 ระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การตั้งคำถามเชิงบวกเกี่ยวกับสิ่งที่สงสัย ($PNI_{modified}$ = 0.290) การตั้งคำถามท้าทายสภาพปัจจุบัน ($PNI_{modified}$ = 0.280) และการตั้งคำถามเพื่อสร้างมุมมองทางเลือกใหม่ ($PNI_{modified}$ = 0.270)

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สพป.กาฬสินธุ์ เขต 3

ลำดับ	ด้าน	ค่าเฉลี่ยปัจจุบัน (ระดับ)	ค่าเฉลี่ยพึงประสงค์ (ระดับ)	$PNI_{modified}$
1	การสังเกต	3.69 มาก	4.54 มากที่สุด	0.230
2	การคิดริเริ่ม	3.66 มาก	4.51 มากที่สุด	0.220
3	การสร้างเครือข่าย	3.75 มาก	4.52 มากที่สุด	0.210
4	การทดลอง	3.79 มาก	4.56 มากที่สุด	0.200
5	การตั้งคำถาม	3.83 มาก	4.57 มากที่สุด	0.190
	รวม	3.74 (S.D. = 0.80) ระดับมาก	4.54 (S.D. = 0.50) ระดับมากที่สุด	0.190 – 0.230

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ

จากกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณ์ (MACR) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 12 ท่าน ได้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน 37 ประเด็นย่อย เรียงตามลำดับความต้องการจำเป็น ดังนี้

1) ด้านการสังเกต (9 ประเด็นย่อย): ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่ต้องการสังเกต มีความเป็นกลางและปราศจากอคติ กำหนดจุดมุ่งหมายของการสังเกตไว้อย่างชัดเจน วางแผนและดำเนินการสังเกตอย่างเป็นระบบตามวงจรคุณภาพ PDCA ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องการสังเกตกับเครือข่าย และบันทึกสิ่งที่พบเห็นระหว่างการสังเกตอย่างละเอียดรอบคอบ

2) ด้านการคิดริเริ่ม (9 ประเด็นย่อย): หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาอบรมเพิ่มพูนความรู้ จัดโครงการ Best Practice เพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิดกับข้อมูลใหม่ ๆ ให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ มองเห็นโอกาสในการพัฒนา และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความคิดกว้างไกล

3) ด้านการสร้างเครือข่าย (10 ประเด็นย่อย): สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ด้านนวัตกรรม เชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างนักเรียน ชุมชน และหน่วยงานภายนอก ผู้บริหารควรมีความยินดีรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและไว้วางใจกัน

4) ด้านการทดลอง (8 ประเด็นย่อย): ผู้บริหารสถานศึกษาควรกล้าในการตัดสินใจและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีการใช้เหตุผลสนับสนุนนวัตกรรม มีความอดทนต่ออุปสรรค วางแผนและปฏิบัติการทดลองอย่างเป็นระบบตามวงจร PDCA บันทึกและสรุปผลการทดลองอย่างครบถ้วน

5) ด้านการตั้งคำถาม (8 ประเด็นย่อย): ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความสงสัยใคร่รู้ มีความสามารถในการตั้งคำถามเชิงบวกอย่างตรงประเด็น ตั้งคำถามที่ท้าทายสภาพที่เป็นอยู่ สร้างมุมมองทางเลือกใหม่ ๆ และมีการแลกเปลี่ยนคำถามกับผู้อื่น

การประเมินแนวทาง

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.97, S.D. = 0.06) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านความเหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.96, S.D. = 0.06) ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X}$ = 4.98, S.D. = 0.05) และด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}$ = 4.97, S.D. = 0.06) ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่าแนวทางที่ได้จากการวิจัยมีความเหมาะสม

สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทพื้นที่

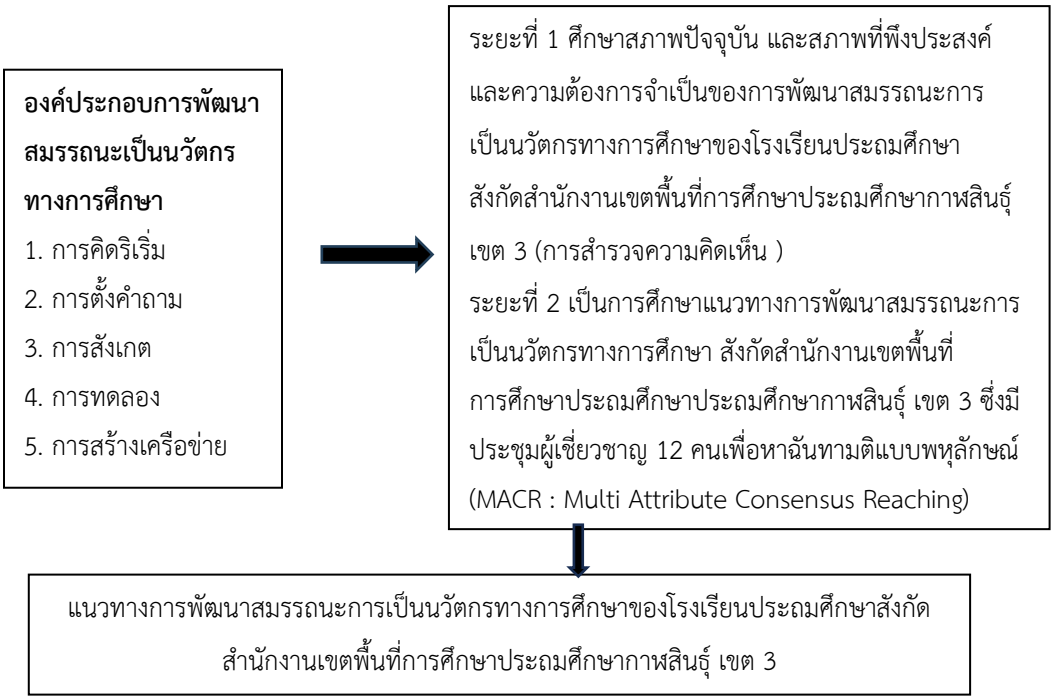
อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่ายังมีช่องว่างที่ต้องพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของโกศล ภูศรี (2564) ที่พบว่าสภาพปัจจุบันของความเป็นนวัตกรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาความเป็นนวัตกรต้องอาศัยกระบวนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ ซึ่งยังขาดการส่งเสริมอย่างจริงจัง สอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่ง "พลิกโฉมการศึกษาสู่ยุคดิจิทัล" (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่ได้จากการวิจัยประกอบด้วย 5 ด้านตามแนวคิดของ Dyer, Gregersen and Christensen (2009) ได้แก่ การสังเกต การคิดริเริ่ม การสร้างเครือข่าย การทดลอง และการตั้งคำถาม สอดคล้องกับผลการวิจัยของขนิษฐา ม่วงศรีจันทร์ (2564) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรต้องอาศัยองค์ประกอบเชิงบูรณาการหลายด้าน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งนิรันด์ โพธิ์เพชรเล็บ (2563) ที่พบว่า Soft Skills ที่เกี่ยวกับความเป็นนวัตกรทางการศึกษาต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การที่แนวทางเน้นด้านการสังเกตเป็นอันดับแรกสะท้อนให้เห็นว่า ทักษะพื้นฐานของนวัตกรต้องเริ่มจากความสามารถในการสังเกตและวิเคราะห์บริบทแวดล้อมอย่างมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Rogers (1983) ที่ระบุว่านวัตกรต้องมีความสามารถในการสังเกตสิ่งแวดล้อมและประยุกต์ความรู้อย่างสร้างสรรค์

3. ผลการประเมินแนวทางอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน สะท้อนให้เห็นว่าแนวทางที่ได้มีคุณภาพสูงและสามารถนำไปใช้ได้จริง ผ่านกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณ์ที่มีความน่าเชื่อถือ (ผดุงชัย ภู่พัฒน์, 2547) สอดคล้องกับผลการวิจัยของธงชัย เส็งศรี (2564) ที่ยืนยันว่าในยุค Thailand 4.0 การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะนวัตกรเป็นสิ่งจำเป็นและเร่งด่วน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ (2563) ที่นำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม พบว่าผู้บริหารที่มีทักษะนวัตกรสามารถสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

การประยุกต์ใช้กระบวนการ MACR กับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารการศึกษางานวิจัยนี้เป็นงานแรกที่นำกระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณ์ (MACR) มาใช้สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะนวัตกรของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา โดยกำหนดเกณฑ์ฉันทามติที่ค่าเฉลี่ย ≥ 75 คะแนน และค่าพิสัย ≤ 25 คะแนน ผลคือได้แนวทาง 5 ด้าน 37 ประเด็นย่อยที่ผ่านฉันทามติครบทุกด้านในสองรอบ สะท้อนให้เห็นว่า MACR มีประสิทธิภาพสูงในการสร้างข้อตกลงร่วมระหว่างผู้ปฏิบัติจริงที่มีความหลากหลายข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดนโยบายการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นวาระสำคัญ บรรจุในแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี พร้อมกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน

2. กระทรวงศึกษาธิการควรบรรจุสมรรถนะการเป็นนวัตกรทางการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งตระหนัก และให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวอย่างจริงจัง

3. หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนโครงการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาในระดับสถานศึกษา รวมถึงการจัดอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน และการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านนวัตกรรมทางการศึกษา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ควรจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดนิทรรศการนวัตกรรม การประกวดผลงานสร้างสรรค์ การจัดโครงการ Best Practice แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์กร

2. สถานศึกษาควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ชุมชน และองค์กรภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาร่วมกัน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสื่อกลางในการสร้างและรักษาเครือข่าย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงบริบทและความสำเร็จในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้านความเป็นนวัตกรของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เห็นมิติของการพัฒนาที่มีความหลากหลายและชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยอาจใช้วิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) ในสถานศึกษาที่มีผลงานนวัตกรรมดีเด่น

2. ควรมีการวิจัยกลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรทางการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษาหรือระดับอื่น เพื่อเปรียบเทียบและขยายองค์ความรู้ไปสู่ระดับนโยบาย

เอกสารอ้างอิง

โกศล ภูศรี. (2564). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ขนิษฐา ม่วงศรีจันทร์. (2564). *รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ธงชัย เส็งศรี. (2564). กิจกรรมส่งเสริมการเป็นนวัตกรโดยใช้กระบวนการสตรีมโฟร์อินโนเวเตอร์วิชาการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา. *วารสารวิจัยและนวัตกรรม สถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร,* 4(2), 38–39.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ผดุงชัย ภู่พัฒน์. (2547). *กระบวนการหาฉันทามติแบบพหุลักษณ์ (MACR: Multi Attribute Consensus Reaching)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ. (2563). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รุ่งนิรันด์ โพธิ์เพชรเล็บ. (2563). *Soft Skills กับการเป็นนวัตกรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ* (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

Baker, M. (2014). *Creativity in education for the 21st century*. New York: Routledge.

Dyer, J., Gregersen, H., & Christensen, C. M. (2009). The innovator's DNA. *Harvard Business Review*, 87(12), 60–67.

Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of innovations* (3rd ed.). New York: Free Press.