

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ Guidelines for Innovative Leadership Development of Private School Administrators in Kalasin Province

นิชภา สุนทรไชย¹, ผศ.ดร. เชาวงศักดิ์ พุกเกษเทเวศ²และ อาจารย์ ดร. ประยุทธ์ ชูซอน³
Nichapha Soonthornchai, Asst. Dr. Chawengsak Preuksatewed and Dr. Prayuth Chusorn

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ และ (2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประชากร 1,069 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 278 คน ได้แก่ ผู้บริหารและครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI Modified) และใช้การสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อจัดเรียงเนื้อหาและเขียนเป็นเรียงความ ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน มีค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงเป็นรายด้านอยู่ในระดับ “มาก” อยู่ 2 ด้านโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรองลงมาคือด้านการมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม และเมื่อจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI modified) พบว่า มีความต้องการจำเป็นดังนี้ (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม (2) การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม (3) การมีกลยุทธ์นวัตกรรม (4) การมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม และ (5) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้บริหารต้องมีการประชุมและวางแผนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้และเข้าใจมองเห็นภาพที่ชัดเจน โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้งานออกมามีศักยภาพ โดยมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการทำงานเพื่อความรวดเร็วแล้วมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

¹ นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
Student of Master of Education (Education Administration), Khonkaen University

Corresponding : minimum_meen@hotmail.com

² อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย : Lecturer of Khonkaen University, Nongkhai Campus

³ อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยรังสิต : Lecturer of Rangsit University

Abstract

This research were aimed (1) to study the current condition, desired condition and needs developing innovative leadership of private school administrator in Kalasin province, and (2) to study guidelines for developing innovative leadership of private school administrator in Kalasin province. Population were 1,069 people. Sample was the informants consisted of 278 people which were administrators and teachers. Research instrument was questionnaire using dual-response format with modified priority need index (PNI Modified) to prioritize needs. Focus group discussion for finding of guideline innovative leadership of private school administrator in Kalasin province. Target group was 5 experts. Data was analyzed through content analysis and presented in essay format.

The finding revealed actual condition and desired condition of innovative leadership of private school administrator in Kalasin province. The current condition indicated highest level was transformational leadership followed by the Innovative Risk- taking. The needs could be ranked based on PNI modified as follows : (1) Visionary innovation, (2) Creative Thinking Innovation, (3) Innovative Strategy, (4) Innovative Risk- taking, and (5) Transformational leadership.

The followings are guidelines for developing innovative leadership of private school administrator in Kalasin province. School administrator should have meeting planning for teachers to understand the clear picture. Teacher are involved meeting and planning to get the potential job. Use innovation and technology to work faster and more efficiently.

Keyword : Guidelines, Innovative Leadership

บทนำ

ปัจจุบันสังคมโลก มุ่งพัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เกิดเป็นสังคมแห่งการแข่งขันทั้งในด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการของโลกในศตวรรษใหม่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง ทางสังคมและเศรษฐกิจ ของทุกประเทศรวมทั้งประเทศไทยด้วย แต่การศึกษาไทยยังคงมีปัญหาในด้านคุณภาพที่ยังไม่สามารถแข่งขันในเวทีระดับนานาชาติได้ ปัญหาการศึกษาไทยไม่ใช่ขาด “ทรัพยากร” แต่ขาด “ประสิทธิภาพ” ในการใช้ทรัพยากร จึงมีความจำเป็นในการปรับปรุง การศึกษาของชาติ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ เพื่อสร้างคนไทยให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันและร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลก (Office of the Education Council. 2015) รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของประเทศไทย จึงปฏิรูปการศึกษาให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบัน เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถที่หลากหลาย โดยเห็นว่าคนเป็นเหตุปัจจัยและ

ผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาประเทศ การพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกคนจึงเริ่มขึ้นตั้งแต่เกิดไปจนตลอดชีวิต ให้มีคุณลักษณะ เป็นผู้ใฝ่การเรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ที่ใช้เหตุผลเชิงวิทยาศาสตร์ มีมีโนทัศน์ มีจินตนาการและคิดสร้างสรรค์ การศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีพัฒนาทั้งปัญญาและจิตใจ ร่างกายและสังคมเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาและความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ กระบวนการศึกษาจึงมีผู้เรียน เป็นเป้าหมายสูงสุด ในการพัฒนา (Sukanya Leetheera. 2006) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม(Innovative leadership) นับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนให้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่เป็นเลิศ เพราะสามารถสร้างหรือส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ วิธีการดำเนินงานใหม่ๆ (Phayat Wutthirong. 2012) สามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ในด้านการบริหารจัดการ และพัฒนาวิธีการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งการเรียนการสอนที่ใช้นวัตกรรมจะช่วยสนับสนุนการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนยุคใหม่ โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ในการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับโรงเรียนอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นทักษะผู้นำใหม่และวิธีการคิดแบบใหม่ที่แตกต่างพิเศษ และเหนือกว่า มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม และเป็นผู้นำทางนวัตกรรม สามารถแนะนำสิ่งใหม่ๆ เช่น ความคิด วิธีการ เทคนิค กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือการค้นพบแนวทางในการแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ที่ก่อให้เกิดความคล่องตัวและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ซึ่งตอบสนองต่อความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Sena and Erena. 2012) ฉะนั้นการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น (Sukanya Chamchoy. 2012) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมิตักษะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการสร้างนวัตกรรมหรือเป็นต้นแบบของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้เกิดเป็นค่านิยมหลักขององค์กรหรือสถานศึกษา (Wooi. 2013) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยทักษะการคิดแบบใหม่ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์เหนือกว่าองค์กรคู่แข่ง การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่คาดหวัง อะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็น ทำให้ได้ข้อมูลที่น่าไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาหรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก (Suwimol Wongwanit. 2005)

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ผ่านมายังไม่มีระบบการพัฒนาที่ชัดเจน การอบรมส่วนใหญ่มาจากโครงการของส่วนกลางคือสำนักคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ส่วนใหญ่จะแยกเป็นแต่ละส่วนภูมิภาค ที่มีผู้เข้าร่วมจำนวนมาก ไม่ทั่วถึง และสำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีโครงการแต่ยังขาดการประเมินติดตามผลการพัฒนา มีการอบรม 1-2 วัน ส่วนใหญ่โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีงบประมาณจึงจะมีความพร้อมในการเดินทางไปอบรม จึงเห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนยังขาดระบบหรือรูปแบบที่ชัดเจน จึงทำให้การพัฒนาขาดความต่อเนื่อง

ดังนั้นเพื่อเป็นการค้นหาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อพัฒนาโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้การศึกษาเชิงปริมาณ ศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากเอกสารแนวคิด ทฤษฎี ได้จำนวน 5 องค์ประกอบ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหาร ครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2560 รวมทั้งสิ้น ประชากร จำนวน 1,080 คน (Office of the Private Education Commission. 2017) ส่วนกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีครูและผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 1,069 คน สังกัดMinistry of Educationปีการศึกษา 2017 โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) จากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ; Prakritiya Thaksino. 2013) และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้จำนวน 278 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม (Questionnaireเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ ตามสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่คาดหวัง

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้ (1) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการวิเคราะห์โดยนำเสนอในรูปของตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) (2) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติ/พฤติกรรมตามสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ผู้วิจัยดำเนินการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย โดยวิธี Modified Priority Needs Index : PNI_{modified} เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) โดยใช้ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น หรือ Modified Priority Needs Index : PNI_{modified} ที่ปรับปรุงโดย นางลักษณ์ วิรัชชัย และ Suwimol Wongwanit (Suwimol Wongwanit. 2015) ซึ่งเป็นวิธีการหาค่าความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวัง แล้วหารด้วยสภาพที่เป็นจริง โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$(PNI_{\text{modified}}) = \frac{(I - D)}{D}$$

เมื่อ PNI_{modified} หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I (Important) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง
D (Degree of success) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นคำถามที่ได้จากข้อค้นพบในขั้นตอนที่ 1 ดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มจำนวน 5 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม คือ ประเด็นข้อค้นพบจากขั้นตอนที่ 1 สองอันดับแรกนำมาจัดทำเป็นคู่มือสนทนากลุ่ม กำหนดเป็นประเด็นคำถาม ในขณะที่สนทนากลุ่ม ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการถ่ายภาพวีดิทัศน์และจัดบันทึกการสนทนา ซึ่งต้องมีการชี้แจงถึงความจำเป็นก่อนที่จะดำเนินการบันทึกข้อมูลเพื่อให้ผู้ร่วมสนทนาเข้าใจและมีความสบายใจในการแสดงความคิดเห็น

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสารบันทึกการสนทนาของผู้จัดบันทึก โดยสรุปใจความจากเอกสาร ความถี่ของคำและเนื้อหาที่สนใจซึ่งคำนึงถึงสถานการณ์การสนทนากลุ่ม จัดหมวดหมู่ในส่วนที่คล้ายคลึงกันในแต่ละประเด็น นำเสนอเป็นคำบรรยายแบบความเรียง

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ สรุปประเด็นการวิจัย ดังนี้

1. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง พบว่าในภาพรวม ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยสภาพที่คาดหวังเป็นรายด้านอยู่ในระดับ “มากที่สุด” ทุกด้าน ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ ในภาพรวมพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความต้องการทุกด้าน โดยมีค่า PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.114 – 0.390 รายการความต้องการที่พบ มีค่า PNI_{modified} สูงสุดลำดับ 1 คือการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ลำดับ 2 คือ การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ลำดับ 3 คือ การมีกลยุทธ์นวัตกรรม ลำดับ 4 คือ การมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม และลำดับ 5 คือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้บริหารควรมีการประชุมและวางแผนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้และเข้าใจมองเห็นภาพที่ชัดเจน โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้งานออกมามีศักยภาพ ควรมีการจัดประชุมเพื่อได้สะท้อนการทำงานบ่อยๆ เพื่อมาระดมความคิดว่าจะแก้ปัญหาอันอย่างไร มีการพบปะพูดคุยกับครูและผู้ปกครอง เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และปัญหาอยู่เสมอ และมีการจัดทำแผนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรวิเคราะห์และเข้าใจถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อจะได้พัฒนาถูกประเด็น มีการกระตุ้นให้นักเรียนสนใจเรียนโดยการสนับสนุนครูในการทำกิจกรรมการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์ มีการ

ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการทำงานเพื่อความรวดเร็วแล้วมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารต้องเข้าใจในเทคโนโลยีและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อจะได้พัฒนาครูให้สามารถใช้เทคโนโลยีและมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารต้องเป็นผู้กล้าเสี่ยง กล้าลงทุนและสามารถจัดสรรงบประมาณได้ดีและเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครู

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม โดยเฉพาะเรื่อง ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์นวัตกรรมของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนรับรู้และเข้าใจ เนื่องจาก การเลือกช่องทางหรือวิธีการสื่อสารวิสัยทัศน์นวัตกรรมให้ผู้เกี่ยวข้องรับรู้และเข้าใจ แล้วเชิญชวนให้เกิดความร่วมมือ ยอมรับและเต็มใจในการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามวิสัยทัศน์ เพราะการสื่อสารที่ดีเป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหารและทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Fisher (1993) ที่สรุปว่าผู้บริหารนอกจากจะมีวิสัยทัศน์แล้ว ต้องมีความสามารถในการสื่อสารหรือเผยแพร่วิสัยทัศน์เพื่อให้บุคคลอื่นเข้าใจ เกิดการยอมรับ และเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิสัยทัศน์นั้นบรรลุเป้าหมาย

จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณได้เสนอแนวทางการพัฒนาว่า ผู้บริหารต้องมีการประชุมและวางแผนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้และเข้าใจมองเห็นภาพที่ชัดเจน และต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ปกครองด้วย และครูต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้งานออกมามีศักยภาพมากขึ้นผู้บริหารต้องปฏิบัติได้และปฏิบัติเป็นเพื่อที่จะได้เป็นตัวอย่างในการทำงานและสามารถสื่อสารให้ครูเข้าใจงานอย่างแท้จริง และถัดมาคือผู้ปกครองก็เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อน ต้องสื่อสารให้ผู้ปกครองเข้าใจในสิ่งที่โรงเรียนจะทำให้เกิดการสนับสนุนที่ดี

2. การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเฉพาะเรื่อง การประเมินและคัดเลือกแนวคิดหรือวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ก่อนนำไปวางแผนพัฒนา เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพและดีที่สุด เนื่องจากผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน การแสวงหาแนวคิดใหม่ๆ ที่จะทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายและนำความคิดเหล่านั้นมาประเมิน คัดเลือกเพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด เนื่องจากนวัตกรรมเกิดจากการนำความคิดสร้างสรรค์มาพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ที่ได้รับการยอมรับและนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง การสร้างต้นแบบใหม่ๆ ผ่านการเรียนรู้จากการทดลองหรือการลองผิดลองถูก อาจทำให้ทราบว่าสิ่งที่คิดค้นขึ้นมาใหม่มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด (Dyer, Gregerser, & Christensen. 2011) แต่การลองผิดลองถูกเพียงอย่างเดียวอาจใช้เวลายาวนานกว่าจะประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อค้นหาวิธีการที่หลากหลาย ก่อนลงมือปฏิบัติจะส่งผลให้ลดระยะและเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนานวัตกรรมได้มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ แนวคิดของ Wooi (2013) ที่เสนอว่าในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในโรงเรียน ผู้บริหารต้องพัฒนาจินตนาการ

จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณได้เสนอแนวทางการพัฒนาว่า ผู้บริหารต้องมีการประชุมเพื่อฟังความคิดเห็นจากครูและผู้ปกครองเพื่อให้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับตัวนักเรียนเอง หรือระบบการทำงานของครู พอได้ทราบปัญหาเราก็จะมาระดมความคิดว่าจะแก้ปัญหากันอย่างไร แยกออกมาเป็นประเด็นของแต่ละปัญหา ต่อมาจัดทำแผนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ

เพื่อจะได้พัฒนาถูกจุด อะไรที่เด่นก็พัฒนาต่อ อะไรที่ด้อยก็ต้องหาวิธี โดยโรงเรียนสนับสนุนกิจกรรมเสริมการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่เข้ากับบริบทของโรงเรียนและพฤติกรรมของนักเรียนเพื่อให้นักเรียนอย่างเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น และทำให้ครูสนุกไปกับการสอนด้วย ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูสอนทำสื่อการสอนและเรียนรู้นอกห้องเรียน เพื่อกระตุ้นให้เด็กเกิดการสนใจ และสุดท้ายตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน นิเทศ ติดตาม และประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ

3. การมีกลยุทธ์นวัตกรรม โดยเฉพาะเรื่อง ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ทันสมัยรอบรู้ในสถานการณ์เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ ทั้งนี้เพราะการมีทักษะการคิดขั้นสูง สามารถคาดการณ์หรือวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อทำนายอนาคตของโรงเรียนได้ สามารถสร้างความร่วมมือ และวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดทิศทางและวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ของโรงเรียนได้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ และโรงเรียน (Jintana Bunbongkam and Natthaphan Khejornnan. 2006) ซึ่งกลยุทธ์จะบังเกิดผลก็ต่อเมื่อผู้บริหารนำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม อาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจูงใจและความเป็นผู้นำ รวมถึงเครื่องมือช่วยหลายๆ อย่าง สอดคล้องกับ Tawanlak Phuangnil (2012) ที่สรุปว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นการนำแผนกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการวางแผนอย่างเป็นระบบ

จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณได้เสนอแนวทางการพัฒนาว่า การนำ Social media ที่เราใช้ในชีวิตประจำวันมาใช้ในการทำงาน เช่น การสั่งงานผ่าน Line การสร้างกลุ่มใน Facebook เพื่อการแบ่งปันงาน แบ่งปันความคิด และผู้บริหารต้องเป็นผู้เห็นความสำคัญและเข้าใจของการนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในด้านการเรียนการสอนและการทำงาน ไม่มองว่าเป็นอุปสรรค แต่ผู้บริหารต้องปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ผู้บริหารใช้ Social media เป็นสื่อกลางในการสื่อสาร การบอกผู้ปกครองให้ทราบถึงเป้าหมาย และนโยบายของโรงเรียน เพราะ Social media เข้าถึงง่ายและรวดเร็ว และเกิดการร่วมมือที่ดีระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง

4. การมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม โดยเฉพาะเรื่อง ผู้บริหารเอาใจใส่ในการทำงาน ขยันหมั่นเพียร อดทนต่ออุปสรรคเพื่อให้งานประสบความสำเร็จทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่น และตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจเพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามจุดมุ่งหมายภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด มีการรายงานผลการปฏิบัติงานที่ตรงเวลา มีความพร้อมยอมรับผลของการปฏิบัติทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวและมีการปรับปรุงแก้ไขผลงานให้ดีขึ้นเสมอ ทั้งนี้อาจเนื่องจากนวัตกรรมเป็นความใหม่และความแตกต่าง ที่อาจอยู่ในรูปลักษณะของการปฏิบัติ เทคนิค หรือเรื่องราวใหม่ๆ ซึ่งแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่เดิม Phayat Wutthirong (2014) ซึ่งสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อนเมื่อมีการพัฒนาขึ้นย่อมต้องเผชิญกับสถานการณ์เสี่ยงสูง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องการสร้างความแตกต่างในการนำโรงเรียนให้ไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐานต้องมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ด้วยความพากเพียร เพื่อให้บรรลุผลซึ่งความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Lux (2007) ที่สรุปว่าผู้นำต้องกล้าส่งเสริมให้เกิดความเสี่ยง โดยการเปิดกว้างให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ ทำการทดลองสิ่งใหม่ๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ และพร้อมที่จะกล้าแสดงความรับผิดชอบต่อผลอันเกิดจากความเสียหายทุกรูปแบบ

จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณได้เสนอแนวทางการพัฒนาว่า ผู้บริหารไม่ควรฝากงานให้คนอื่นดูแลแทน ผู้บริหารต้องรู้งานในทุกส่วนและรู้แบบจริงจังผู้บริหารแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ในการบริหาร

เพราะใครค้นพบก่อนก็จะได้เปรียบทางการแข่งขันและสามารถพัฒนาได้เร็วกว่า ผู้บริหารตั้งเป้าหมายความสำเร็จ เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนในทุกๆด้าน เพราะทุกอย่างขับเคลื่อนไปด้วยเงิน ในเมื่อบริการมีน้อย เราก็ควรมีวิธีใหม่ๆมาทดแทน เพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่เร็วขึ้นและเป้าหมายต้องชัดเจน เพื่อการจัดสรรงบประมาณและเวลาได้ถูกต้องและสุดท้าย การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้คุ้มค่าที่สุด

5. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะเรื่อง กระตุ้นบุคลากรในโรงเรียนให้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพราะ ความสามารถในการวางแผนการเปลี่ยนแปลงและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องตระหนัก เข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เลือกใช้คนได้เหมาะสมกับงาน สามารถสร้างกระบวนการสื่อสารเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรและสามารถควบคุมการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามแผนได้ ดังนั้นผู้บริหารที่ต้องการให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในทุกมิติ จำเป็นต้องส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการร่วมมือในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Suphachai Lorlohakam, Phakaphong Promnuchathip and Pudthamawadee Phuapromyod. 2010) สอดคล้องแนวคิดกับ Wooi (2013) ที่อธิบายว่าการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์กรจะช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Vlok (2012) ที่สรุปสมรรถนะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลในการสร้างความรู้หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ว่าต้องสามารถสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพสูงเพื่อเอื้ออำนวยให้บุคลากรเป็นผู้นำทางความคิด เพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณได้เสนอแนวทางการพัฒนาว่า ผู้บริหารต้องมีการประสานงานกับครูและผู้บริหารในหลายๆครั้งในการเปลี่ยนแปลงนโยบายของโรงเรียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และสร้างวัฒนธรรมแห่งการร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้บริหาร ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู เป็นผู้ตื่นตัวอยู่ตลอดเวลากับการเปลี่ยนแปลงของโลก จะทำให้ครูได้เห็นถึงความสำคัญ และสามารถควบคุมมันได้ และผู้บริหารต้องมีความตื่นตัวในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้กับการบริหารงานโรงเรียนและด้านวิชาการมองเห็นความสำคัญในการนำนวัตกรรมมาใช้ในห้องเรียน ให้ครูเป็นฝ่ายคิด ผู้บริหารเป็นฝ่ายสนับสนุนความคิด

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาความต้องการจำเป็นในด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมและนำไปถอดบทเรียนเพื่อนำไปทำวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อให้ได้รูปแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมครั้งต่อไป

2. หลังจากประเมินความต้องการจำเป็นและได้รับแนวทางการพัฒนาแล้ว ควรมีการนำไปใช้และติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือ ดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากหลายๆฝ่าย โดยเฉพาะอาจารย์ที่ปรึกษา คือ ผศ. ดร. เขวงศักดิ์ พฤกษ์เทศ ในการแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ให้ข้อเสนอแนะ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของ

อาจารย์ทั้งสองท่านนี้เป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ขอขอบคุณ อาจารย์ ดร.ประยุทธ์ ชูสอน อาจารย์สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต และ อาจารย์ ดร. ดาวรุวรรณ ถวิลการ อาจารย์สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะ แก้ไข และให้แนวคิด ต่างๆที่เป็นประโยชน์ ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ที่สละเวลาในการตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องและ ตรวจทาน ความถูกต้องของภาษา และพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการ คณะผู้บริหาร คณาจารย์ และนักเรียน โรงเรียนกัลยาณีวิทยา จังหวัดขอนแก่น และ โรงเรียนอนุบาลสุภรณ์ จังหวัดมหาสารคาม ที่ได้ให้ความร่วมมือในการดำเนินการทดลองและ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้รับการช่วยเหลือและกำลังใจจากคุณพ่อ คุณแม่ พี่น้องและเพื่อนๆ ตลอดจนบุคคลต่างๆที่ให้ความช่วยเหลืออีกมาก ที่ผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามได้หมดในที่นี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและความปรารถนาดีของทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณและขอบคุณไว้ในโอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- Dyer, J., Gregersen, H. & Christensen, C.M. (2011). *The Innovator's DNA : Mastering the fine skills of disruptive innovators*. United states America : Harvard Business Press.
- Fisher, K. (1993). *Leading self- directed work teams : A guide to developing new team leadership skills*. New York : MC Graw- Hill.
- Jintana Bunbongkarn and Natthaphan Khejornnan. (2006). *Strategic Management*. Bangkok : Se-ed Ucation.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities". *Educational and Psychological Measurement*, 30 (3), pp. 607-610.
- Lux, Richard and Paul, Jeff. (2007). *Team Management*. (Sureeporn Phuengbun, Translator). Bangkok : Exponnet.
- Office of the Education Council. (2015). *Council of Education in the World Stage 2015*. Bangkok : Office of the Education Council.
- Office of the Private Education Commission. (2017). *Private School Statistic*. [Online] <https://sites.google.com/a/opec.go.th/opec/sthiti-rongreiyn-xekchn>
- Phayat Wutthirong, (2014) Organizational Innovativeness Conceptual Framework: Integration of Resource Based View and Learning Organization Concept. NIDA Development Journal, 54, 21-48.
- Phayat Wutthirong. (2012). *Innovative management from concept to excellence*. Bangkok : Chulalongkorn University.
- Prakritiya Thaksino. (2013). *Teaching Document on the Subject of Educational Research Methodology*. Khonkaen : Khonkaen University.

- Sena, A. and Erena, E. (2012). *Innovative Leadership for the Twenty-First Century*. [Online] from: www.sciencedirect.com. [December 25. 2016]
- Sukanya Chamchoy. (2012). "Concept of Innovation for School Management in the 21st Century". *Journal of Education Naresuan University*, 14 (2) : May-August p. 117-128
- Sukanya Leetheera. (2006). *The results of brain training the analysis according to A Triarchich Theory of Human Intelligence effecting to Analytical Ability of Prathomsuksa 6 Students*. Master of Education Thesis, Srinakharinwirot University.
- Suphachai Lorlohakarn, Phakaphong Promnuchathip and Pudthamawadee Phuapromyod. (2010). *Innovative Management for Executives*. 3rd ed. Bangkok : National Innovation Agency, Thailand, Ministry of Science and Technology.
- Suwimol Wongwanit. (2015). *Needs Assessment Research*. 3rd ed. Bangkok : Publisher of Chulalongkorn University.
- Tawanlak Phuangnil. (2012). Strategic leadership development program for school Principals in Basic Education Commission. Ph.D. Thesis (Education Administration) : Khonkaen University.
- Vlok, A. (2012). *International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management*. [Online] www.sciencedirect.com. [December 25. 2016]
- Wooi, T. (2013). Innovation leadership in education. [Online] [http : //www.slideshare.net/timothywooi/innovation-leadership-in-education-29983666](http://www.slideshare.net/timothywooi/innovation-leadership-in-education-29983666) [April 15. 2016]