

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุริยบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

A INNOVATIVE LEADERSHIP DEVELOPMENT MODEL FOR ADMINISTRATORS OF  
PRIVATE VOCATIONAL COLLEGES UNDER OFFICE OF THE VOCATIONAL  
EDUCATION COMMISSION



A Dissertation Submitted to University of Phayao  
in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Doctor of Philosophy Degree in Educational Administration  
February 2024  
Copyright 2024 by University of Phayao

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ของ คงณัฐ แยมชุตติ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร. ฉลอง ชาตธูประชีวิน)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร. โสภกา อำนวยรัตน์)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รัชิต สุทธิพงษ์)

<b>เรื่อง:</b>	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
<b>ผู้วิจัย:</b>	คงฉัตร แยมชุตติ, วิทยานิพนธ์: กศ.ต. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2566
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	รองศาสตราจารย์ ดร. โสภกา อำนวยรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ
<b>คำสำคัญ:</b>	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา เอกชน, สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน การดำเนินการแบ่งเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยการสอบถาม การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการสัมภาษณ์ จากผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ จำนวน 205 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาเป็นฐานในการจัดทำกรอบแนวคิดสำหรับร่างรูปแบบ และการสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบด้วยการสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ จำนวน 43 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1. ผลการศึกษาองค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ การบริหารความเสี่ยง และ บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ซึ่งมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืน โดยมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยใช้กระบวนการบริหารคุณภาพ (PDCA) และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3 วิธี ได้แก่ วิธีที่ 1: การพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม และวิธีการฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น ได้แก่ วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร วิธีที่ 3: การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และวิธีการฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ ที่มีการดำเนินการตาม 2) ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาพรวมมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยรูปแบบที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 3 ส่วน ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และ 3) ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาพรวมมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

**Title:** A INNOVATIVE LEADERSHIP DEVELOPMENT MODEL FOR ADMINISTRATORS OF PRIVATE VOCATIONAL COLLEGES UNDER OFFICE OF THE VOCATIONAL EDUCATION COMMISSION

**Author:** Kongnat Yamchuti, Dissertation: Ph.D (Educational Administration), University of Phayao, 2023

**Advisor:** Associate Professor Dr. Sopa Umnuayrat Co–advisor Assistant Professor Dr.Namfon Gunma Assistant Professor Dr.santi Buranachart

**Keywords:** Model of Leadership Development, Innovative Leadership, Administrators of Private Vocational Colleges, Vocational Education Commission

### ABSTRACT

The objectives of this study were to 1) examine the components and approaches of innovative leadership; 2) establish a model for innovative leadership development; and 3) assess the model for innovative leadership development. The research was divided into three steps. The first step was to investigate the components and approaches of innovative leadership. The sample included 205 Northern administrators from Private Vocational Colleges and five experts who were subjected to an exploratory inquiry, a confirmatory factor analysis, and interviews. The second step was to create a conceptual framework for constructing the model utilizing the information acquired in step one, and queries from five experts, ensuring that the initial model was adequate. The final step was to interview 43 Northern administrators from Private Vocational Colleges to assess the model's feasibility and practicability for innovative leadership development. The research instruments were mean, percentage, standard deviation, Confirmatory Factor Analysis, and content analysis.

According to the research findings, 1) innovative leadership consisted of the following seven positive components: Vision for Change; Teamwork; Creativity; Participation; Social Learning Environment Building; Risk Management; and Innovative Organization's Atmosphere. This agreed with the empirical data. There are guidelines for developing innovative leadership. Using the quality management process (PDCA) and three innovative leadership development methods: Method 1: Self–development–based training planning, and Which included strategies for training the capacity to think, challenge to act; Method 2: Interaction with others to develop information and communication skills; and Method 3: Work experience–based development, and practice critical thinking and instructional approaches. 2) An overall model for innovative leadership development. The constructed model consisted of three parts: Components of Innovative Leadership, Guidelines for Developing Innovative Leadership, and Success Factors in Developing Innovative Leadership. and 3) Results of the evaluation of innovative leadership development models. Overall, it is possible and useful. at the highest level.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของคณะที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.โสภณ อำนวยรัตน์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำตรวจสอบ แก้ไขสิ่งที่บกพร่อง ด้วยความเอาใจใส่ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่ายิ่ง

ขอขอบพระคุณ ผอ.มารุต ศศิธร ผอ.ดร.อดิศร สิ้นประสงค์ ผอ.ดร.ประเสริฐ กลิ่นชู รอง ผอ.ศิริภพ เจริญกุล ผอ.ดร.ธนภัทร มั่นคง ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้เกิดเป็น ผู้เชี่ยวชาญ การตรวจสอบความเหมาะสมร่างรูปแบบเป็นการพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาต่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณ ดร.ก้านทิพย์ ชาติวงศ์ ดร.สุเทพ แก่งสันเทียะ นายปัญญาชาติ วงษ์ปัญญา นายแสวง ทาวดี นายธีรศักดิ์ อรุณวัชรพันธ์ นายอรรถกฤต อินทะโย ที่กรุณาเสียสละเวลา ให้การสัมภาษณ์ และให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่งต่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ ดร.ปัญญา เกิดมณี ดร.มาริษา เกศปัสสิม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณตนนท์ เกียรติประภากุล รองศาสตราจารย์ ดร.พิสมัย รมชนะชัย พูลสุข รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงคัล ที่กรุณาเสียสละเวลาในการ ประเมินเครื่องมือวิจัย และให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ในงานวิจัยครั้งนี้อย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ได้ให้กำเนิด เลี้ยงดูและสนับสนุนให้ได้รับการศึกษา กราบขอบพระคุณครู อาจารย์ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ จนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในชีวิต และขอขอบพระคุณกัลยาณมิตรที่ห่วงใยและเป็นกำลังใจด้วยดีตลอดมา คุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอกราบเป็นเครื่องบูชาแด่บุพการี บูรพาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

คงนัฐ แยมชุตติ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง .....	ญ
สารบัญภาพ .....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	13
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ .....	14
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	20
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม .....	42
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	61
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	68
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	70



ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	73
ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา .....	81
ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา .....	84
บทที่ 4 ผลการวิจัย .....	87
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา .....	88
ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา .....	109
ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา .....	123
บทที่ 5 บทสรุป.....	128
สรุปผลการวิจัย .....	128
อภิปรายผลการวิจัย.....	131
ข้อเสนอแนะ .....	141
บรรณานุกรม .....	143
ภาคผนวก .....	152
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ .....	153
ภาคผนวก ข รายงานผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์.....	154
ภาคผนวก ค รายงานผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบ.....	155
ภาคผนวก ง แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย .....	156
ภาคผนวก จ แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย.....	163

ภาคผนวก ฉ แบบประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบ..... 165

ภาคผนวก ช แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์..... 169

ประวัติผู้วิจัย..... 173



## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร .....	29
ตาราง 2 แสดงความถี่ และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	88
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ภาพรวม.....	90
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง .....	91
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม .....	92
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์.....	93
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม .....	95
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้.....	96
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ด้านการบริหารความเสี่ยง.....	98

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง  
 นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
 อาชีวศึกษา ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ..... 99

ตาราง 11 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง  
 นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
 อาชีวศึกษา..... 113

ตาราง 12 แสดงข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
 ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ..... 116

ตาราง 13 แสดงผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
 สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ..... 123



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	69
ภาพ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 1.....	71
ภาพ 3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 2.....	72
ภาพ 4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 3.....	73
ภาพ 5 การกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ.....	75
ภาพ 6 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	101
ภาพ 7 (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	110
ภาพ 8 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	119

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือโมเดลการพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาลที่ยึดหลักการบริหารประเทศบนวิสัยทัศน์ที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” และความมุ่งมั่นรัฐบาลที่ต้องการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ “ประเทศไทย 4.0” เป็นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Value Based Economy) เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญต่อการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 เมื่อโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แผนการศึกษาแห่งชาติก็ต้องมองถึงอนาคตด้วย การจัดทำแผนการศึกษาของแต่ละจังหวัดจึงมุ่งเน้นการพัฒนาคนทุกช่วงวัยในแต่ละพื้นที่ให้ได้รับการพัฒนาที่แตกต่างกันตามบริบท เพื่อให้ประชาชนในทุกช่วงวัยได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 8–9) การให้คนรุ่นใหม่ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง มีทัศนคติการเรียนที่ดี มีทักษะสำคัญ และมีความรู้พื้นฐานพร้อมสำหรับการสร้างเศรษฐกิจไทย 4.0 และอุตสาหกรรมใหม่แห่งอนาคต (New S-Curve) จึงมีความจำเป็นต้องสร้างกลไกให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาที่สามารถขยายผลนำไปใช้ได้ อย่างทั่วถึง เช่น การจัดการเรียนรู้แบบปฏิบัติจริง (Active Learning) ซึ่งส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีม การคิดสร้างสรรค์ และการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน การออกแบบซอฟต์แวร์เพื่อการเรียนรู้ การเขียนโปรแกรม (Coding) หรือการสร้างชุมชนการเรียนรู้ของครูออนไลน์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครู (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562, หน้า 4, ลีออนออนไลน์)

นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการศึกษาหลายประการ เนื่องจากโลกในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้าน จึงมีความพยายามคิดค้นเกี่ยวกับนวัตกรรมการศึกษาที่จะนำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาทางการศึกษา หรือนำมาประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารจัดการด้านการศึกษาเพื่อช่วยให้การใช้ทรัพยากรการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาแบบมุ่งเน้นให้นักเรียนมีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ด้วยตนเองควบคู่กับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) เป็นหนึ่งในคุณลักษณะที่สำคัญในขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, หน้า 63–64) อย่างไรก็ตาม การจัดตั้งพื้นที่นวัตกรรมการศึกษานี้เป็นพื้นที่การปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

การศึกษาในระดับจังหวัด ซึ่งสถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่ได้มากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา และการเรียนรู้ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน ลดความเลื่อมล้ำในการศึกษา การขยายผล นวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน และวิธีปฏิบัติที่ดีไปใช้ในสถานศึกษาอื่น (พระราชบัญญัติ พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562, 30 เมษายน 2562, หน้า 120) กระบวนการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษาเริ่มจากการนำเข้าสู่การเรียนรู้ (Leading to Learn) มุ่งเน้นการเปิดใจยอมรับแนวคิด หรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ และพร้อมที่จะเรียนรู้ในมุมมอง ที่หลากหลาย จากนั้นจะเป็นการนำสู่การคิด (Leading to Think) เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ หน่วยงานอื่นจะทำให้ได้แนวคิด วิธีการทำงานใหม่ ๆ และการนำมาประยุกต์ใช้ที่ได้ผลลัพธ์ ที่ดีขึ้น ผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีวิสัยทัศน์ หรือคิดเชิงกลยุทธ์ แล้วจึงนำสู่การเปลี่ยนแปลง (Leading to Change) การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรจึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่ ผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคการบริหารจัดการ (Management) ควบคู่กับความเป็นผู้นำ (Leadership) เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ จึงกล่าวได้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ สำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่ผู้บริหารต้องได้รับการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง (อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา, 2566, หน้า 1, สไลด์ออนไลน์) (

ปัจจุบันการบริหารจัดการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนได้ให้ ความสำคัญกับการสร้างระบบอาชีวศึกษา และพัฒนาช่างเทคนิคที่มีความชำนาญ เพื่อเตรียม ผู้เรียนเข้าสู่อาชีพนั้น จากสภาพการณ์ของการทำงานที่โลกกำลังจะก้าวเข้าสู่ยุคที่เรียกว่า “Double Disruption” หรือยุคที่เทคโนโลยีเข้ามาเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตประจำวันมากขึ้น มีการใช้ ระบบ “Automation Technology” เข้ามาทดแทนการจ้างงานคน ส่งผลให้คนทำงานที่มีทักษะ ไม่ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการอาจมีความเสี่ยงตกงานได้มาก อย่างไรก็ตาม การที่รัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพอาชีวศึกษา เพราะตลาดแรงงาน และผู้ประกอบการต้องการแรงงานที่มีทักษะทางวิชาชีพ จึงนำไปสู่ความพยายามปรับ ภาพลักษณะของอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนที่จบการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนต้นหันมาศึกษาต่อในประเภทอาชีวศึกษามากขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา, 2565, หน้า 169) จากสถิติข้อมูลนักเรียนพบว่า มีนักเรียนเข้าศึกษาต่อในระดับ อาชีวศึกษาจำนวนน้อยลง ปัญหาส่วนหนึ่งอาจมาจากภาพลักษณะของการอาชีวศึกษาที่มีการ จัดการศึกษาไม่เป็นไปตามมาตรฐานอาชีพ ทำให้นักเรียนไม่มีสมรรถนะเพียงพอในการเข้าสู่ อาชีพหลังสำเร็จการศึกษา อีกทั้งคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน อย่างมาก มีสถานศึกษาบางแห่งไม่มีนักเรียนมาสมัครเรียน หรือบางสาขาต้องยุบไป

เพราะไม่มีนักเรียน ทำให้สถานศึกษาเอกชนบางแห่งต้องเลิกกิจการ เพราะไม่สามารถทนกับปัญหาการขาดทุนอย่างต่อเนื่องได้ สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการอาชีวศึกษาของไทยที่มีปัญหาด้านคุณภาพก่อให้เกิดผลกระทบต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย อาทิ นักเรียนอาชีวศึกษาจำนวนมากขาดโอกาสในการประกอบอาชีพที่ดี เพราะได้รับความรู้และทักษะการปฏิบัติที่ไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน ทำให้สถานประกอบการส่วนมากจะรับพนักงานจากผู้ที่จบปริญญาตรีแทนผู้จบอาชีวศึกษา บางธุรกิจสถานประกอบการประสบปัญหาขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือและมีทักษะที่สามารถทำงานได้ จึงต้องแก้ปัญหามาโดยการจ้างแรงงานไร้ฝีมือหรือแรงงานที่มีทักษะไม่ตรงกับความต้องการ เพื่อนำเข้ามาฝึกในสถานประกอบการก่อนเข้าสู่การทำงานจริง ทำให้มีต้นทุนเพิ่มส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ อีกทั้งหลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนบางหลักสูตรแม้จะมีการเปลี่ยนชื่อหลักสูตรให้ทันสมัยมากขึ้น แต่โครงสร้างหลักสูตรและรายวิชาส่วนมากยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัย กระบวนการจัดการเรียนการสอนก็ยังเป็นแบบเดิม จึงส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษา ทำให้ผู้จบออกมาแล้วมีองค์ความรู้และสมรรถนะไม่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ และของเอกชนมีสังกัดต่างกัน ทำให้มีปัญหาการใช้ข้อมูลหมายและระเบียบในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทำให้เกิดการเรียกร้องและต้องการให้ยกเลิกการควมรวมอาชีวศึกษาของรัฐกับเอกชน และต้องการนำสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนออกจากการกำกับของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) เพื่อกลับไปอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) เช่นเดิม (คณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา, 2563, หน้า 1-3, สืบออนไลน์)

จากสภาพการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ มีผลทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นหรือน้อยลงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีผลกระทบรุนแรงต่อสถานศึกษาต่าง ๆ ไม่เว้นแม้กระทั่งสถานศึกษาที่เคยประสบความสำเร็จมาแล้ว ในขณะที่เดียวกันหากมองในมุมกลับกัน การเปลี่ยนแปลงนี้จะเป็นการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อปรับเปลี่ยนมุมมอง และทัศนคติ รัฐบาลจึงมีนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงได้มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายรูปแบบ อันเป็นที่มาของกระแสโรงเรียนนวัตกรรมที่กลายเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ และคุณภาพของบุคลากรและสถานศึกษา ทั้งนี้ การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์



เชิงนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม โดยการบริหารจัดการสถานศึกษายุคใหม่จะต้องนำไปสู่นวัตกรรม 3 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมการจัดการ (Innovation of Management) นวัตกรรมการทำงาน (Innovation of Task) และนวัตกรรมการนำ (Innovation of Leading) เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์, 2559, หน้า 1, สืบออนไลน์) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อยกระดับสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม (Innovative School) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงมีความสำคัญและเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างองค์กรสู่ความเป็นเลิศ การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศได้ต้องให้ความสำคัญกับคุณลักษณะผู้บริหารที่เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาไปสู่เป้าหมายในทิศทางที่เป็นเลิศ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, หน้า 7) จึงเป็นเป้าหมายของทุกสถานศึกษาที่ต้องการผู้นำที่มีความเป็นมืออาชีพเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน นำพาสถานศึกษาก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ด้วยการดำเนินการตามนโยบายการสร้างอาชีวศึกษาให้มีความเป็นเลิศในแต่ละด้านโดยพัฒนาแบบครบวงจร ทั้งในด้านหลักสูตร ครูผู้สอน สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสมัยใหม่ การบริหารจัดการที่เป็นเลิศดังกล่าว จะส่งผลให้สถานศึกษามีภาพลักษณ์ที่ดีได้รับการยอมรับจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา, 2559, หน้า 1-2) เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนยังมีรูปแบบการพัฒนาที่ไม่ชัดเจน ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม ทำให้การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนยังเป็นไปไม่ตรงจุด (พยัต วุฒิมรงค์, 2552, หน้า 7) ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร คือ การสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม โดยเฉพาะเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนนั้นยังไม่เอื้ออำนวยต่อการสร้างนวัตกรรม ทั้งที่การจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาอยู่ภายใต้การจัดการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยีและสิ่งประดิษฐ์ (ปรีวัฒน์ ยืนยิ่ง, 2563, หน้า 332)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อนำไปดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนให้สามารถพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมได้ และสามารถขยายผลนวัตกรรม หรือสร้างแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อให้บุคลากรทั้งในสถานศึกษาหรือนอกสถานศึกษาได้นำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ได้อย่างสร้างสรรค์

### คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จะมีองค์ประกอบและแนวทางอย่างไร

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรเป็นอย่างไร

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จะมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้เพียงใด

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัย แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสังเคราะห์เอกสาร การสอบถาม และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

#### 1.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 5 กลุ่ม ตามเกณฑ์การจำแนกสถาบัน การอาชีวศึกษาแบบกลุ่มจังหวัด (Area Based) ประกอบด้วย กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มภาคกลาง กลุ่มภาคเหนือ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และกลุ่มภาคใต้ จำนวน 440 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการ เปิดตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 205 คน แล้วทำการสุ่ม ตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

#### 1.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของเนื้อหาจากการศึกษาองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

- 1.2.1 ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง
- 1.2.2 ด้านการทำงานเป็นทีม
- 1.2.3 ด้านความคิดสร้างสรรค์
- 1.2.4 ด้านการมีส่วนร่วม
- 1.2.5 ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้
- 1.2.6 ด้านการบริหารความเสี่ยง
- 1.2.7 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ

#### 2.1 ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์สูงในด้านการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 5 คน คัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

2.1.1 เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี และเป็นสถานศึกษาด้านแบบนวัตกรรม จำนวน 2 ท่าน

2.1.2 เป็นนักวิชาการ หรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จำนวน 3 ท่าน

## 2.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของเนื้อหาจากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### **ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ยกย่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1.1 ผู้วิจัยนำองค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นฐานในการสังเคราะห์แนวคิดสำหรับยกย่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความถูกต้อง ความสมบูรณ์ และการใช้สำนวนภาษา

1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไข แล้วจัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน โดยขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะได้รูปแบบเบื้องต้น

## 2. ตรวจสอบร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### 2.1 ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเข้าใจด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 18 ท่าน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) คัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จบปริญญาโทหรือปริญญาตรีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร การศึกษาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 ท่าน

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จบปริญญาโทหรือปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับหลักสูตรอาชีวศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 ท่าน

กลุ่มที่ 3 เป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำนวน 2 ท่าน

กลุ่มที่ 4 เป็นนักวิชาการหรืออาจารย์จากมหาวิทยาลัยที่จบการศึกษา ระดับปริญญาเอกที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย มีประสบการณ์ในการสอนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 4 ท่าน

## 2.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา คือ ความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### **ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

การประเมินในขั้นตอนนี้เป็นนำรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ได้จากการพัฒนาตามขั้นตอนที่ 2 มาประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

#### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 5 กลุ่ม ตามเกณฑ์การจำแนกสถาบันการศึกษาแบบกลุ่มจังหวัด (Area Based) ประกอบด้วย กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มภาคกลาง กลุ่มภาคเหนือ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และกลุ่มภาคใต้ จำนวน 440 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สถานศึกษาละ 1 คน จำนวน 51 คน จากสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนทั้งสิ้น 51 แห่ง โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

## 2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร** หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดความคิดสร้างสรรค์ ค้นพบแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ จนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม หรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ให้กับองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน ดังนี้

1.1 **ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 **ด้านการทำงานเป็นทีม** หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน โดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากร และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน

1.3 **ด้านความคิดสร้างสรรค์** หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำองค์กร โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำแนวคิดรูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ

และสร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรม

**1.4 ด้านการมีส่วนร่วม** หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยให้สังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูล การสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โนม่น้าว สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่น รวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายในกิจกรรมต่าง ๆ

**1.5 ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้** หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย เกิดการพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ มีพื้นที่พบปะ พูดคุย สื่อสารกัน พร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ ที่พร้อมจะสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่องเพื่อเกิดสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

**1.6 ด้านการบริหารความเสี่ยง** หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานท่ามกลางสถานะเสี่ยงหรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหอย่างเด็ดเดี่ยว กล้าที่จะปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ระบุมความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

**1.7 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม** หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย สนองตอบความต้องการของบุคลากร สร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม

**2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร** หมายถึง การนำเอาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการอาชีวศึกษา มาหาวิธีการพัฒนาผู้บริหารให้ดียิ่งขึ้นประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

**2.1 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** หมายถึง การดำเนินงานพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมตามกระบวนการบริหารคุณภาพ (PDCA) มี 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน (P-Planning) เป็นประชุมชี้แจง การจัดตั้งกลุ่มผู้บริหาร และออกแบบกิจกรรม 2) การนำไปปฏิบัติ (D-Do) 3) การประเมินผล (C-Check) เป็นการนิเทศ การนำข้อเสนอแนะกลับไปปฏิบัติ และการเตรียมการนิเทศ 4) การปรับปรุงการดำเนินการ (A-Act)

**2.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** หมายถึง การเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม 3 วิธี ได้แก่ วิธีที่ 1 การพัฒนาตนเอง จำแนกเป็น 2 วิธี 1.1) การฝึกอบรม 1.2) วิธีการฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ วิธีที่ 2 การพัฒนาผ่านผู้อื่น จำแนกเป็น 2 วิธี 2.1) วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2.2) วิธีการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร วิธีที่ 3 การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน จำแนกเป็น 2 วิธี 3.1) วิธีการสอนงาน 3.2) วิธีการฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ

**3. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** หมายถึง ตัวแปรต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลทางตรงหรือทางอ้อมทำให้การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารประสบความสำเร็จในการสร้างความเป็นเลิศของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการมีหลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การสร้างเครือข่าย การสร้างพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking) การกำหนดนโยบายขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก การกำกับติดตามและประเมินผล การมีกรอบความคิด (Mindset) ในการบริหาร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

**4. การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** หมายถึง ความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีต่อการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนให้เกิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

**4.1 การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** หมายถึง ความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาถึงความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไปใช้ โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ แนวทางการพัฒนา และปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม



**4.2 การประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** หมายถึง ความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาถึงประโยชน์ของการนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไปใช้ โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ แนวทางการพัฒนา และปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

**5. ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาในตำแหน่งผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

**6. สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน** หมายถึง โรงเรียนเอกชนที่เปิดทำการสอนประเภทอาชีวศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ภายใต้การกำกับของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

**7. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา** หมายถึง องค์กรที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพ และมาตรฐานสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

### **ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย**

1. ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนได้ทราบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนที่เพียงพอต่อการนำมาใช้เป็นแนวทางการยกระดับ หรือปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการบริหารสถานศึกษาเอกชนของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้

2. ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชน และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสถานศึกษาอาชีวศึกษาของภาครัฐได้

3. ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสามารถนำข้อค้นพบจากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางกำหนดนโยบายการสร้างนวัตกรรมการบริหารของแต่ละสถานศึกษา และตามบริบทของพื้นที่กลุ่มภาคเหนือ หรือสร้างแนวปฏิบัติที่ดีด้านการเป็นโรงเรียนนวัตกรรมที่มุ่งสร้าง นวัตกรรมรุ่นใหม่

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยศึกษาค้นคว้าทฤษฎี หลักการแนวคิด ตลอดจนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.2 คุณลักษณะของผู้นำ
  - 1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 2.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 2.3 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 2.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 3.1 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 3.2 วิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 4.1 ความหมายของรูปแบบ
  - 4.2 ประเภทของรูปแบบ
  - 4.3 คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี
  - 4.4 การพัฒนารูปแบบ
  - 4.5 การตรวจสอบรูปแบบ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ก่อนที่ผู้วิจัยจะได้ข้อสรุปว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมควรมีองค์ประกอบอะไรที่สำคัญบ้าง ควรพัฒนาด้วยวิธีการอย่างไร และปัจจัยของความสำเร็จในการพัฒนาความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีอะไรบ้าง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวิเคราะห์แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เพื่อให้ได้ข้อมูลเบื้องต้นสำหรับใช้ประมวลเป็นร่างรูปแบบองค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารต่อไป

### ความหมายของภาวะผู้นำ

ปัจจุบันมีนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้นิยามความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ไว้อย่างหลากหลายทัศนะ ดังเช่น

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 26) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 56) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้นำและความรับผิดชอบแบบกระจายบทบาท (Distributed Leadership and Responsibility) ที่มีความรับผิดชอบมี 3 ระดับ คือ 1) รับผิดชอบต่อตนเอง 2) รับผิดชอบการทำงานและประสานสอดคล้องกันในทีม และ 3) ความร่วมมือกันในทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ร่วมกัน

สมชาติ กิจจรรอง (2560, หน้า 17) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ตามความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อลูกน้องในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนั้นยังกล่าวอีกว่า ภาวะผู้นำเป็นแบบแผนหรือแบบของการปฏิบัติที่ผู้นำแสดงออก เพื่อการนำกลุ่ม หรือบังคับบัญชากลุ่ม อาจเป็นในรูปแบบของการกระจายงานหรือมอบหมายงานก็ได้ สามารถแยกเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้ 1) สั่งให้ปฏิบัติตาม 2) ขยายความคิดให้คนในสังกัดปฏิบัติตาม 3) ปรีกษาหาหรือเพื่อให้ปฏิบัติตาม 4) ร่วมคิดร่วมตัดสินใจด้วยกัน 5) มอบงานทั้งหมดให้กระทำเองตามความสามารถ และ 6) เปรียบเทียบความยากง่าย

ปรีณา กันธิน (2560, หน้า 10) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลที่ตนเองมีอยู่ เพื่อจูงใจหรือชี้แนะให้บุคคลอื่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เพื่อที่จะดำเนินงานในองค์การให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้

จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 24) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการที่บุคคลใช้ชี้นำ หรือมีอิทธิพลจูงใจ ให้บุคคลอื่นปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

ภริญา สายศิริสุข (2561, หน้า 12) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะของบุคคลพฤติกรรมและกระบวนการของการมีอิทธิพล การจูงใจ การสนับสนุนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

พรสุตา แก้วสุวรรณ (2563, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้มีอิทธิพลต่อผู้ตามในการที่จะทำให้ผู้ตามมีความเต็มใจ และมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ การกระทำ พฤติกรรม หรือกระบวนการที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลที่ตนเองมีอยู่ในลักษณะของการจูงใจ หรือชี้นำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จลุล่วงตรงตามวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้

### คุณลักษณะของผู้นำ

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์การ การมีคุณลักษณะของผู้นำที่ดีจะช่วยเพิ่มศักยภาพของผู้ตามให้ดียิ่งขึ้น และสนับสนุนให้ผู้ตามกลายเป็นผู้นำที่ดีได้ในอนาคต มีนักวิชาการได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ ดังนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 119) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ 13 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ (Adaptable to Situation)
2. รับรู้ไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม (Alert to Social Environment)
3. มีความทะเยอทะยาน มุ่งความสำเร็จ (Ambition, Achievement Orientation)
4. มีความตรงไปตรงมา (Assertive)
5. ให้ความร่วมมือ (Cooperative)
6. ตัดสินใจดี (Decisive)
7. สามารถพึ่งพาอาศัยได้ (Dependable)
8. ต้องการมีอำนาจเหนือ และมีแรงจูงใจด้านอำนาจ (Dominant, Power Motivation)
9. ความมีพลัง หรือระดับความกระตือรือร้นสูง (Energetic, High Activity Level)
10. มีความมุมานะ พยายามอย่างต่อเนื่อง (Persistent)
11. มีความมั่นใจในตนเอง (Self – confidence)

12. สามารถทนต่อภาวะความเครียด (Tolerant of Stress)

13. เต็มใจรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ (Willing to Assume Responsibility)

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, หน้า 5-6) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ 14 ประการ

ดังนี้

1. มีอำนาจเหนือ (Dominance)

2. มีพลังสูง (High Energy)

3. เชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) ในความคิด การตัดสินใจ และความสามารถที่แสดงออก จนได้รับการยอมรับจากผู้ตาม แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าต้องเป็นผู้รู้ไปเสียทุกอย่างหรือเป็นผู้ที่ถูกต้องอยู่เสมอ

4. เชื่ออำนาจแห่งตน (Internal Locus of Control) ว่าสามารถเป็นผู้ฟันฝ่าปัญหาหรืออุปสรรคสู่ความสำเร็จด้วยศักยภาพของตน ไม่ใช่หวังพึ่งโชคชะตาหรือพึ่งพาคนอื่น

5. อารมณ์มั่นคง (Stable) ควบคุมตนเองได้ และเป็นไปในทางบวก

6. ยึดความถูกต้องชอบธรรม (Integrity)

7. มีปฏิภาณไหวพริบ (Intelligence) ในการคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ

8. ยืดหยุ่น (Flexibility) สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี และสามารถนำพาสู่ความสำเร็จได้แม้สถานการณ์ที่ต่างกัน

9. ไวต่อความรู้สึกของบุคคลอื่น (Sensitive to Others) มีความเห็นอกเห็นใจ เข้าใจสมาชิกเป็นรายบุคคล เข้าใจสภาพงานที่ทำ วิธีการสื่อสาร และวิธีการจูงใจ เป็นต้น

10. มีความสามารถในการปรับตัว (Adjustment)

11. มีความเปิดเผย (Extraversion)

12. มีความตระหนักรู้ (Consciousness)

13. เปิดรับประสบการณ์ (Open to Experience)

14. เข้าใจในศักยภาพแห่งตน (Self-efficacy)

สุเวศ กลัศจรรย์ (2556, หน้า 136-137) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้

14 ประการ ดังนี้

1. มีความรู้

2. มีความสามารถในการแก้ปัญหา

3. มีความคิดรวบยอด

4. มีความรับผิดชอบ

5. มีความกล้าหาญ

6. มีความขยัน
7. มีความอดทน
8. มีวินัย
9. มีความโอบอ้อมอารี
10. มีความซื่อสัตย์
11. มีเหตุผล
12. มองโลกในแง่ดี
13. มีมนุษยสัมพันธ์
14. มีความเสมอต้นเสมอปลาย
15. มีความยุติธรรม
16. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
17. มีความอ่อนน้อมถ่อมตน

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 17) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่า ผู้นำควรมีลักษณะที่ครบถ้วนในทุก ๆ ด้าน ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติตน จะต้องเป็นผู้ที่มีการประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีถูกต้องตามหลักศาสนา และประเพณีวัฒนธรรม
2. ด้านการปฏิบัติงาน จะต้องเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนเอง ทำงานอย่างจริงจัง สร้างสรรค์ และเต็มความสามารถ
3. ด้านการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำทีม หรือนำผู้ร่วมงานที่ดีได้ มีความสามารถในการควบคุมดูแลผู้ร่วมงานได้ และสามารถพาผู้ร่วมงานไปสู่ความสำเร็จของงานได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี คือ การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ตื่นตัวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม ทะเยอทะยาน และใช้ผลสัมฤทธิ์เป็นตัวนำความร่วมมือ การตัดสินใจ มานะอดทน เชื้อมั่นในตัวเอง ใจกว้างต่อความเครียด เต็มใจ และรับผิดชอบ

### ทฤษฎีภาวะผู้นำ

นับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันนักวิชาการศึกษาหลายท่านพยายามศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ตลอดจนคิดค้นแนวทางที่เป็นไปได้ในการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีมากขึ้นในหมู่ผู้บริหารสถานศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีวิวัฒนาการ

มาอย่างต่อเนื่อง จนในปัจจุบันสามารถสรุปรวม และจัดแบ่งทฤษฎีว่าด้วยภาวะผู้นำออกเป็น 3 ประเภท (สาคร สุขศรีวงศ์, 2555, หน้า 160-162) ได้แก่

#### 1. ทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory)

ทฤษฎีนี้เกิดจากความพยายามที่จะศึกษาถึงลักษณะเฉพาะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จว่ามีคุณลักษณะอย่างไร ผู้บริหารที่ประสงค์จะพัฒนาภาวะผู้นำของตนให้สูงขึ้น อาจทำได้โดยสร้าง และปรับปรุงคุณลักษณะของตนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 คุณลักษณะทางความคิดและสติปัญญา หมายถึง ความฉลาดหลักแหลมของผู้นำ สามารถคิดวิเคราะห์และคาดการณ์อย่างเป็นระบบ แม้ปัญหาที่มีความซับซ้อนก็สามารถสังเกตเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และกำหนดแนวทางตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างแน่นอน

1.2 คุณลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หมายถึง การมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร และสร้างความสัมพันธ์อันดีงามกับบุคคลอื่น มีทัศนคติที่ดีเป็นที่ยอมรับ และเป็นตัวอย่างที่ดีกับสังคมโดยทั่วไป

1.3 คุณลักษณะทางด้านการทำงาน หมายถึง การเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาในงานที่เกิดขึ้นได้ รู้จักวิธีในการถ่ายทอดและสอนงาน เป็นต้น

1.4 คุณลักษณะส่วนตัว หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวโดยทั่วไป อาทิ มั่นใจในตัวเอง มั่นคงทางอารมณ์ สามารถเก็บความรู้สึกในโอกาสอันควร รักษาความลับ มีความรับผิดชอบสูง มีความทะเยอทะยาน มีความรอบคอบ มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นตั้งใจไม่ย่อท้อ และมีความเสมอต้นเสมอปลาย เป็นต้น

1.5 คุณลักษณะทางกายภาพ อาทิ อายุ ส่วนสูง พลละกำลัง น้ำหนัก และเหงื่อแห้ง เป็นต้น ซึ่งคุณลักษณะทางกายภาพเหล่านี้ แม้จะขาดข้อมูลจากการวิจัยเชิงประจักษ์ในการสนับสนุน แต่ในบางสังคมก็ยังได้รับการยอมรับเป็นแนวปฏิบัติ เช่น ในประเทศจีน ผู้ที่ได้รับความเชื่อถือในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำที่สำคัญของประเทศ มักเป็นผู้ที่มีวัยวุฒิสูง ทั้งนี้ฝ่ายที่สนับสนุนแนวคิดนี้ได้ให้เหตุผลประกอบว่า ผู้ที่มีวัยวุฒิสูงย่อมมีประสบการณ์สูงด้วยเช่นกัน ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของผู้นำประเทศ นอกจากนี้ ในประเทศไทยมีองค์การบางแห่งได้คัดเลือกผู้บริหารจากคุณลักษณะทางกายภาพ 5 ประการ ได้แก่ คิ้ว ตา หู จมูกและปาก เพื่อนำมาพิจารณาว่ามีลักษณะตรงตามตำราหรือไม่ เป็นต้น

1.6 คุณลักษณะทางพื้นฐานสังคม เช่น ฐานะทางครอบครัว ชื่อเสียงของวงศ์ตระกูล และประวัติการศึกษา เป็นต้น ผู้ที่มีพื้นฐานทางสังคมดีไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำที่ดีเสมอไป

แต่ผู้ที่มีพื้นฐานทางสังคมที่ดีได้รับการยอมรับจากสังคม จึงมีโอกาสได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้นำ ความเชื่อดังกล่าวอาจจะถูกหรือผิดก็ได้ เช่น สังคมอาจเคยเชื่อว่าหากได้ผู้นำทางการเมืองที่มีฐานะดีจะเป็นประโยชน์กับบ้านเมืองในการแก้ปัญหาคอร์รัปชัน เนื่องจากรวยแล้วคงไม่คดโกง แต่ปัจจุบันความเชื่อดังกล่าวปรากฏข้อพิสูจน์แก่สังคมที่เด่นชัดขึ้นเรื่อย ๆ ว่าไม่เป็นความจริงเสมอไป เป็นต้น

## 2. ทฤษฎีว่าด้วยพฤติกรรม (Behavioral Theories)

นอกจากคุณลักษณะเฉพาะที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของบุคคลแล้ว จากการวิจัยพบว่า ผู้นำที่ดีหรือผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักมีพฤติกรรมไปในแนวทางใดทางหนึ่ง แตกต่างจากผู้นำที่ล้มเหลวทั้งพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการแสดงออก การตัดสินใจ การสื่อสาร กับสมาชิกขององค์การ การให้ความสนใจกับความรู้สึกของคน การใส่ใจในงานที่รับผิดชอบ และการมอบหมายงาน เป็นต้น ผู้บริหารที่ประสงค์จะพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง จึงควรศึกษาทฤษฎีเหล่านี้ เพื่อให้เห็นถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และฝึกฝนตนเองให้มีพฤติกรรมในการเป็นผู้นำตามแบบที่ประสบความสำเร็จแล้วนั้นด้วย

## 3. ทฤษฎีว่าด้วยผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theory)

ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดที่ว่า “ผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้นไม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่ตายตัว และไม่จำเป็นต้องมีการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเท่านั้น” หากแต่ผู้นำจะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ก็ต่อเมื่อผู้นำสามารถเลือกใช้วิธีการ หรือแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เป็นผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ ผู้บริหารที่ประสงค์จะประยุกต์ใช้ทฤษฎีว่าด้วยผู้นำตามสถานการณ์ให้เกิดประโยชน์กับตนเอง จึงต้องศึกษาว่าสถานการณ์ หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อวิธีการ และพฤติกรรมของผู้นำเหล่านั้นมีอะไรบ้าง ซึ่งผู้นำควรจะใช้วิธีการใดในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้สูงสุดในสถานการณ์ต่าง ๆ

จากแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำเพื่อสามารถบังคับบัญชา กระตุ้น ชักชวน หรือโน้มน้าวบุคลากรในองค์กรให้เกิดการยอมรับ และเกิดศรัทธาด้วยความยินดี โดยผู้นำจะต้องนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง และปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้



## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาเป็นที่ยอมรับแล้วว่าการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษานั้นเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนั้น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการศึกษามากมาย ดังนี้

ขวัญชนก โตนาค (2556, หน้า 59) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่ใช้และความสามารถของตนเอง ในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาส และสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

เวียงวิวรรณ ทำพูล (2557, หน้า 28) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง เป็นพฤติกรรม คุณลักษณะ และบทบาทของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานของผู้นำเอง และบุคคลในหน่วยงานด้วยวิธีแปลกใหม่ ตรงใจกับผู้รับบริการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเกิดการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มมูลค่า

จวีวรรณ จันพลา (2557, หน้า 6) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารหรือผู้ประกอบการต่าง ๆ ที่แสดงถึงความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ และตั้งใจหรือใช้อิทธิพลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 28) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรม คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถของตนเองในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดความคิด และสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ภริญา สายศิริสุข (2561, หน้า 28) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่มีความฉลาดทางนวัตกรรมโดยค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ และมีคุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคมขับเคลื่อนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรม

Weiss and Legand (2011, pp. 36–37) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การแสดงออกของผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหา

หรือโอกาสที่ลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative Intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนอง และแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น รวมทั้งช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ นวัตกรรมในองค์กรมากขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรม หรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดความคิดสร้างสรรค์ ค้นพบแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ จนนำไปสู่ การสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษา และนำไปสู่ การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

### **คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม**

การศึกษาถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่สามารถขับเคลื่อน นวัตกรรมในองค์กรได้มีหลากหลายทัศนะ ดังนี้

ภิรญา สายศิริสุข (2561, หน้า 27-31) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ ส่งเสริมนวัตกรรมสำคัญ ต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และพันธกิจเกี่ยวกับนวัตกรรมอย่างชัดเจน จนนำไปใช้สร้างให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ นั้นต้องอาศัยบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการมีความคิดสร้างสรรค์ ต้องสนับสนุน และส่งเสริมนวัตกรรม มีความทุ่มเทมุ่งมั่นด้วยใจจริงในการพัฒนาโดยถ่ายทอดเรื่องราว ในการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การมีความผูกพัน และสนับสนุนนวัตกรรมซึ่งควรที่จะมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่สนับสนุนการถ่ายโอน ความรู้ใหม่ ๆ และติดตามกระบวนการทำงานของบุคลากร เพื่อให้แน่ใจว่างานนั้น จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สรุปได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ผู้นำแบบเผด็จการ เป็นผู้นำที่มีอำนาจสูงสุด จะเป็นผู้กำหนดนโยบาย และเป้าหมายขององค์กรแล้วสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ชอบความเด็ดขาด
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่ยึดความเห็นของกลุ่มเป็นหลักส่งเสริมความคิด ริเริ่ม มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่ม เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม
3. ผู้นำแบบเสรีนิยม เป็นผู้นำแบบปล่อยปละละเลย มอบอำนาจเต็มในการกำหนด นโยบาย และตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมด ขาดความเชื่อมั่นในตัวเอง ไม่กล้าแสดง ความคิดเห็นหรือตัดสินใจ ผู้นำที่ดีต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จึงจะสามารถผลักดัน

ให้องค์การเจริญก้าวหน้าไปตามกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงได้ นอกจากนั้นจะต้องมีความจริงใจและซื่อสัตย์มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเป็นมิตรต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นที่ปรึกษาและผู้ประสานงานที่ดียอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ตลอดจนกระตุ้นและสนับสนุนให้สมาชิกสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยตนเองได้

คุณภาพ คงเจือ (2554, หน้า 102) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้นำการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วยลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้

1. การรับฟังความคิดเห็น ผู้นำการสร้างนวัตกรรมจะไม่สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องหรือการเลือกแนวทางที่ดีที่สุดเสมอไป ผู้นำการสร้างนวัตกรรมต้องมีบุคลิกภาพการรับฟังความคิดเห็น โดยเฉพาะสถานการณ์การบริหารจัดการ และการตัดสินใจที่มีการซับซ้อน การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นจะทำให้ได้รับมุมมองใหม่ที่คาดการณ์ไม่ถึง ผู้นำต้องเปิดใจรับฟังความคิดเห็น การสังเกต เริ่มต้นมองหาแนวทางการบริหารรูปแบบใหม่ การมีมุมมองใหม่ ๆ เกิดขึ้น การพิจารณาจุดแตกต่าง ปัจจัยนำเข้าที่มีผลต่อสถานการณ์ การรับฟังและการยอมรับความคิดเห็นใหม่ และการทำงานอย่างรอบครอบ สิ่งเหล่านี้เป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างนวัตกรรมองค์กรที่สำคัญ

2. การตั้งศักยภาพ การสร้างนวัตกรรมนั้นถือว่าบุคลิกภาพเป็นหัวใจสำคัญของผู้นำที่จะต้องมีความสามารถในการดึงความรู้ และประสบการณ์ของทีมงานนำมาใช้ประโยชน์เพื่อให้เกิดศักยภาพสูงสุด การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดมุมมองใหม่ ๆ หรือเกิดแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ได้

3. มีจินตนาการ จินตนาการเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจถึงกระบวนการหรือความซับซ้อนของข้อมูล การรู้จักในการสร้างเรื่องราวต่าง ๆ เปรียบเทียบเพื่อให้เกิดการเข้าใจสถานการณ์ ปัญหาที่มีความยาก การพัฒนาต่อขยายทางความคิด โดยการอธิบาย การตอบคำถาม อะไร... ถ้า (What...if)

4. การให้อิสระทางความคิด การยึดถือกฎระเบียบทางความคิด กรอบความคิด โครงการและงานประจำที่เข้มงวดเป็นอุปสรรคในการสร้างนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรมจำเป็นต้องผสมผสาน และผ่อนคลายยึดหยุ่นกฎระเบียบ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ มีมุมมองใหม่ ๆ โดยไม่จำกัดกรอบความคิด เช่น เปิดโอกาสให้พนักงานได้รับข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มขึ้น เช่น กระบวนการทำงานของหน่วยงานอื่น ข้อมูลทางบัญชี การผ่อนคลาย การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สนุกสนาน และการเปิดโอกาสได้ลองหรือทดลองการทำสิ่งใหม่ ๆ

5. การประสานความร่วมมือ นวัตกรรมไม่สามารถเกิดขึ้นได้ด้วยบุคคลเพียงบุคคลเดียว การส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรวบรวมข้อคิดเห็น

จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะให้มุมมองที่เป็นประโยชน์ต่อแนวคิดใหม่ กิจกรรมที่หลายองค์การ มีการสร้างนวัตกรรม และการเปิดโอกาสได้ลองหรือทดลองการทำสิ่งใหม่ ๆ

6. มีทักษะในการรวบรวมแนวคิด ผู้นำต้องมีความสามารถในการรวบรวมแนวคิด ที่มีการระดมสมองจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย นำมาหลอมรวมเป็นความคิดใหม่ เพื่อหาข้อสรุป ความเป็นไปได้ทางการปฏิบัติเพื่อแก้ไขปรับปรุง ผู้นำต้องมีความสามารถในการ เลือกลงโทษประกอบการตัดสินใจ

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555, หน้า 122) ได้กล่าวถึง นวัตกรรมจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้ใช้ การคิดเชิงนวัตกรรม ซึ่งก็คือกระบวนการแก้ไขปัญหาโดยการค้นหา การผสมผสาน และการจัดเรียงจากข้างในเพื่อให้ได้แนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ โดยได้กล่าวถึงทักษะการคิด เชิงนวัตกรรมว่าประกอบด้วย 6 ทักษะดังนี้

1. การใส่ใจหรือการเอาใจใส่ (Paying Attention) คือ ความสามารถในการรับรู้ รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน การเกาะติดสถานการณ์ต่าง ๆ จนสังเกตเห็นความผิดปกติ สามารถ วิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างลึกซึ้ง ด้วยสายตาที่เฉียบคม การพิจารณาในมุมมอง ที่แตกต่างและใช้ข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่ง ซึ่งจะทำให้เห็นมุมมองใหม่ ๆ ได้ชัดเจนขึ้น

2. การเห็นคุณค่าของคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personalizing) การให้ความสำคัญกับ คุณค่าและทำความเข้าใจประสบการณ์ของแต่ละบุคคล โดยจำแนกคุณลักษณะส่วนบุคคล เป็นกระบวนการสองด้าน คือ ด้านการเข้าถึงความรู้และประสบการณ์ของบุคลากร ทำให้เกิด มุมมองความท้าทายใหม่ ๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และด้านความเข้าใจลูกค้า หรือผู้รับบริการอย่างลึกซึ้งในแบบฉบับของแต่ละบุคคล คือ ความสามารถที่จะเข้าถึงลูกค้า หรือผู้รับบริการโดยทำความเข้าใจว่าลูกค้าหรือผู้รับบริการคือใคร ความเป็นอยู่อย่างไร อะไรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพวกเขาในองค์กรทางการศึกษาก็คือ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ นั้นเอง ซึ่งความรู้ที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับบุคคลเหล่านี้จะนำไปสู่ ความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร

3. การถ่ายทอดจินตนาการ (Imaging) คือ เป็นความสามารถในการคิดให้เป็น รูปธรรมหรือคิดเป็นภาพ โดยการแสดงข้อมูลด้วยภาพ เรืองรวมความประทับใจ และ คำอุปมาอุปไมยให้เข้าใจได้ง่าย การคิดในลักษณะนี้เป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการอธิบายถึง สถานการณ์ การรวบรวมความคิดและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการใช้จินตนาการ ในการตอบคำถาม “จะเป็นอย่างไรถ้า...” จะนำไปสู่ภาพที่ไม่ธรรมดาและความเป็นไปได้

4. การเล่นอย่างจริงจัง (Serious Play) ในการพัฒนานวัตกรรมนั้นยังต้องการแนวคิด ที่แหกกฎบางข้อ การดำเนินการที่แตกต่าง และสร้างด้วยความสนุกสนาน ผ่านหนทาง

ที่ไม่เป็นไปตามแบบแผนทั้งจากการสำรวจอย่างอิสระ การผสมผสาน การทดลอง ความตกลง  
คະນอง และทำงานให้เหมือนเล่นแต่ผลที่ได้เป็นประโยชน์ที่จริงจัง

5. การร่วมมือในการสืบค้น (Collaborative Inquiry) นวัตกรรมส่วนมากไม่ได้สร้าง  
โดยอัจฉริยะผู้โดดเดี่ยว ความเข้าใจได้มาจากแบ่งปันความคิดที่กว้างขวางโดยไม่มีอคติ  
ความร่วมมือด้านการสืบค้น คือ กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และยั่งยืน

6. การปั้นแต่ง (Crafting) ความสามารถในการรับมือกับความคิดที่ขัดแย้งในใจ  
ในขณะที่ต้องปฏิบัติการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม เป็นการคิดและพิจารณาภาพรวม รวมถึง  
ความคิดเห็นแย้ง เพื่อที่จะเปิดโอกาสให้กับทางเลือกอื่น สำหรับความแตกต่างระหว่างการคิด  
วิเคราะห์แบบดั้งเดิมและการคิดปั้นแต่ง คือ การคิดวิเคราะห์เป็นการคิดโดยแยกปัญหา  
เป็นส่วน ๆ ทั้งข้อเท็จจริงและสมมติฐาน แต่การคิดปั้นแต่งเป็นการสังเคราะห์ การบูรณาการ  
พิจารณาความเป็นไปได้และการตัดทอนอย่างมีเหตุผล

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, หน้า 435-436) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของภาวะผู้นำ  
เชิงนวัตกรรมต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการ ดังนี้

1. ด้านการจัดการความเสี่ยง ให้ความสำคัญกับการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร  
และเมื่อความเสี่ยงเกิดขึ้นผู้นำก็สามารถจัดการลดระดับความเสี่ยงนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ด้านการแสวงหาโอกาส ซึ่งความสนใจใคร่รู้ ผู้นำมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้  
ข้อมูลใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การที่ผู้นำพยายามทำให้ตนเองมี  
ทักษะและความรู้ที่ทันสมัยอย่างต่อเนื่องช่วยให้ผู้นำสามารถนำองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ด้านการนำอย่างกล้าหาญ เน้นการทำงานเชิงรุกและนำทีมและองค์กรด้วยความ  
เชื่อมั่น ผู้นำจะเปลี่ยนสถานการณ์ที่ยากลำบากไปสู่โอกาส เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสามารถ  
ในการตัดสินใจของตน
4. ด้านการแสวงหาโอกาส ขอบริเริ่ม และต้องการสร้างความสำเร็จด้วยตนเอง  
ผู้นำจะประเมินความเป็นไปได้ของอุปสรรคที่อาจขัดขวางความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย  
ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ แต่จะหลีกเลี่ยงการวิเคราะห์ที่เกินความเป็นจริง ผู้นำสามารถปรับเปลี่ยน  
ทิศทางหรือเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วเพื่อได้มาซึ่งความได้เปรียบของโอกาสที่เข้ามาใหม่
5. ด้านการคงไว้ซึ่งมุมมองกลยุทธ์ แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจที่ถ่องแท้ต่อแนวโน้ม  
ในการแข่งขันและสามารถนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ได้

จากการศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สรุปได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ  
เชิงนวัตกรรม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใจกว้าง ผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้น  
ในสถานศึกษา พร้อมทั้งจะเสียสละเวลาในการส่งเสริมกิจกรรมด้านนวัตกรรม สร้างแรงจูงใจ

และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง กล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ แสวงหาโอกาส ใช้ประโยชน์จากโอกาสในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ใหม่อย่างเสมอ และฝึกฝนการเปลี่ยนแปลง เพื่อความก้าวหน้า

### ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูล จากการศึกษาวรรณกรรม และงานวิจัยเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการหลายท่านแสดงได้ดังต่อไปนี้

ขวัญชนก โตนาค (2556, หน้า 5-11) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ด้าน

1. ด้านบุคลิกภาพภายใน
  - 1.1 ความคิดสร้างสรรค์
  - 1.2 การคิดวิเคราะห์
  - 1.3 คิดบูรณาการ
  - 1.4 มีจินตนาการ
  - 1.5 รอบคอบ ไม่ประมาท
  - 1.6 ซื่อสัตย์ สุจริต
  - 1.7 มีจิตอาสาหรือจิตสาธารณะ
  - 1.8 มีแรงบันดาลใจ
  - 1.9 มีปฏิภาณไหวพริบ
2. ด้านบุคลิกภาพภายนอก
  - 2.1 คล่องแคล่ว ว่องไว
  - 2.2 เอาใจใส่
  - 2.3 ความกระตือรือร้น
  - 2.4 มีมนุษยสัมพันธ์
3. ด้านการปฏิบัติงาน
  - 3.1 วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง
  - 3.2 มุ่งสู่จุดหมาย
  - 3.3 การแปลงความคิดสู่การปฏิบัติ
  - 3.4 การเลือกสรรข้อมูล

- 3.5 การแก้ปัญหา
- 3.6 รายละเอียด
- 3.7 ความพร้อมในการปฏิบัติงาน
- 3.8 ความสามารถในการเรียนรู้
- 3.9 การวางแผน
- 3.10 ต่อสู้ฟันฝ่าอุปสรรค
- 3.11 พัฒนาตนเอง
- 3.12 ความกล้าเสี่ยง
- 3.13 ความกล้าเปลี่ยนแปลง
- 3.14 การยอมรับความล้มเหลวหรือผิดพลาด
- 3.15 การประเมินผลเพื่อการพัฒนา
- 4. ด้านมิตรสัมพันธ์
  - 4.1 มีจิตใจเปิดกว้าง
  - 4.2 การมีส่วนร่วม
  - 4.3 การถ่ายทอดความรู้
  - 4.4 การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้
  - 4.5 เปิดอิสระทางความคิด
  - 4.6 ความเข้าใจลักษณะของบุคคล
  - 4.7 การทำงานเป็นทีม
  - 4.8 ดูแล ติดตาม แนะนำ
  - 4.9 การให้รางวัลความสำเร็จ
  - 4.10 การพัฒนาบุคลากร
  - 4.11 การเข้าใจถึงลูกค้าหรือผู้รับบริการ
  - 4.12 การแบ่งปันภาวะผู้นำ

เวียงวิวรรณ ทำพูล (2557, หน้า 11-14) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำ  
เชิงนวัตกรรมมี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
2. การคิดสร้างสรรค์
3. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
4. ความมีจริยธรรมและตรวจสอบได้

5. การบริหารความเสี่ยง
6. บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

จूरิวรณ จันพลา (2557, หน้า 30) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มี 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ แผนงาน กิจกรรม และงบประมาณขององค์การ
2. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม
3. รูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสม
4. ผู้นำมีภาวะผู้นำและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในองค์การ
5. การจัดการความรู้ข้อมูลข่าวสาร และการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ
6. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สนับสนุนองค์การนวัตกรรม
7. วัฒนธรรมองค์การ ค่านิยม และบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
8. เครือข่ายบุคลากรทั้งภายใน และภายนอกองค์การ
9. การทำงานเป็นทีม และกระบวนการทำงาน

พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558, หน้า 35-39) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเป็นผู้มีความสามารถทางสังคม บุคลิกภาพ และทักษะ ความไว้วางใจ เกิดความร่วมมือในทุกด้านภายใต้ทักษะการบริหารส่งผลให้องค์การมีนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
2. การเป็นผู้นำทีม
3. การเป็นแบบอย่าง
4. การเป็นผู้นำความคิด
5. การส่งเสริมการพัฒนา
6. ความไว้วางใจ
7. การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้
8. การบริหาร
9. การสนับสนุน
10. การมีส่วนร่วม

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 28-29) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง
2. การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม



3. การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร
4. การคิดสร้างสรรค์
5. การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์การนวัตกรรมและเทคโนโลยี
6. การมีคุณธรรมจริยธรรม

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 17–19) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
2. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์
4. ด้านการบริหารความเสี่ยง
5. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
6. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม

ภิญญา สายศิริสุข (2561, หน้า 33–35) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
2. การคิดสร้างสรรค์
3. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
4. ความมีจริยธรรมและตรวจสอบได้
5. การบริหารความเสี่ยง
6. บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

สุรกิจ สุวรรณแกม (2561, หน้า 8) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านทักษะ
2. ด้านบุคลิกภาพ
3. ด้านทางสังคม
4. ด้านบทบาทหน้าที่

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 79–85) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม
2. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม

3. การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

4. การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม

5. การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

ศาสตราจารย์รวงทอง (2566, หน้า 315) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยง
2. การใช้เทคโนโลยี
3. การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์
4. การสร้างองค์กรนวัตกรรม
5. การมีวิสัยทัศน์
6. บทบาทหน้าที่
7. การทำงานเป็นที่

จากการศึกษาแนวความคิดและองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากนักวิชาการและนักการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้นำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบหลักสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม	ภาวะผู้นำ											
	ขวัญชนก โตนาถ (2556)	เวียงวิวรรณ ทำมูล (2557)	จตุรธรณ์ จันทผลา (2557)	พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558)	ปวีณา กัณถิ่น (2560)	จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560)	ภิญญา สายศิริสุข (2561)	สุรภิจ สุวรรณแกม (2561)	ธิตินันท์ นันทะศรี (2563)	ศาสตราจารย์รวงทอง (2566)	สรุปค่าความถี่	องค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์
1. วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	*
2. การทำงานเป็นที่	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	*
3. ความคิดสร้างสรรค์	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	*
4. การมีส่วนร่วม	✓		✓	✓	✓	✓		✓			7	*
5. การสร้างบรรยากาศสังคม แห่งการเรียนรู้	✓		✓	✓			✓	✓			5	*
6. การบริหารความเสี่ยง	✓	✓				✓	✓			✓	5	*



ตาราง 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม											องค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์
	ขวัญชนก โตนาค (2556)	เวียงวิวรรณ ท่าพล (2557)	จตุรธรณ์ จันทพล (2557)	พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558)	ปวีณา กันถิน (2560)	จิรภา ประพันธ์พัฒน์ (2560)	ภิญญา สายศิริสุข (2561)	สุรกิจ สุวรรณแกม (2561)	ฐิติวัฒน์ มั่นทะศรี (2563)	สาธิต ทรัพย์รวงทอง (2566)	
28. ความสามารถในการเรียนรู้	✓										1
29. การวางแผน	✓										1
30. ต่อสู้ พันฝ่าอุปสรรค	✓										1
31. พัฒนาตนเอง	✓										1
32. ความกล้าเปลี่ยนแปลง	✓										1
33. การยอมรับความล้มเหลว หรือผิดพลาด	✓										1
34. การประเมินผล เพื่อการพัฒนา	✓										1
35. มิตรสัมพันธ์	✓										1
36. การถ่ายทอดความรู้	✓		✓								2
37. เปิดอิสระทางความคิด	✓										1
38. ความเข้าใจลักษณะของ บุคคล	✓										1
39. ดูแล ติดตาม แนะนำ	✓										1
40. การให้รางวัลความสำเร็จ	✓										1
41. การมีคุณธรรมจริยธรรม						✓				✓	2
42. การพัฒนาบุคลากร	✓		✓								2
43. การเข้าใจถึงลูกค้า หรือผู้รับบริการ	✓										1
44. การแบ่งปันภาวะผู้นำ	✓										1
45. การเลือกใช้เทคโนโลยี									✓		
46. บทบาทหน้าที่									✓		

จากตาราง 1 สรุปได้ว่าการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จากนักวิชาการและนักการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากนักการศึกษา จำนวน 10 ท่าน ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบโดยใช้ความถี่ ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป สรุปได้จำนวน 7 ด้าน คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการมีส่วนร่วม 5) ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านการบริหารความเสี่ยง และ 7) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

### **องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม**

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์วรรณกรรม และงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ประกอบด้วย 1) ด้านวิสัยทัศน์ เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการมีส่วนร่วม 5) ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านการบริหารความเสี่ยง และ 7) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้

#### **1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง**

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยามการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

เวียงวิวรรณ ท่าพูล (2557, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่ผู้บริหารแสดงออก มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาขององค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็น แบบอย่างที่ดี

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออก ในการมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สอดคล้องกับสภาพองค์กร โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนา เปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น

และถ่ายทอดสู่แนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

ภิญญา สายศิริสุข (2561, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

จากการศึกษาความหมายของการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่าวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

## 2. ด้านการทำงานเป็นทีม

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยาม การทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้

พิทักษ์ ทิพย์วาริ (2558, หน้า 35-36) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็ง จำเป็นจะต้องมีผู้นำทีมที่สามารถปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสามารถถ่ายทอดเผยแพร่แบ่งปันความรู้ การเป็นพี่เลี้ยงผู้สอนงานแก่ผู้บริหารที่จะก้าวขึ้นมาสืบทอดตำแหน่ง การเป็นผู้สร้างทีมงานที่ร่วมกันดำเนินการภายใต้ความมีประสิทธิผลสูง ด้วยการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ การเป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็นผู้สอนและเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ทั้งจากการสอนโดยตรงและนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบเพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้ เป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำ ให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม การเป็นผู้จัดรูปแบบโครงสร้างสถาบันการพลศึกษาให้ยึดหยุ่นไปตามแผนการสร้างนวัตกรรม

จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานกับสมาชิก บุคลากรความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย สนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันความคิดที่กว้างขวาง โดยไม่มีอคติ ร่วมมือ ร่วมพลัง คิดค้น สืบค้น และมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

บุญรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ที่ยึดมั่นในทิศทาง และจุดมุ่งหมายการทำงานอย่างเป็นระบบส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ มีการฝึกอบรมประจำการในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการ

สุรศักดิ์ ปักการะโถ (2560, หน้า 31) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในทีม ตลอดจนส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร มีการพัฒนาบุคลากร และทีมงานที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

อริษรา อุ่มสิน (2560, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีสัมพันธ์ค่อนข้างจะใกล้ชิด มีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกร่วมดำเนินกิจกรรม สนับสนุนช่วยเหลือใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมมีความพอใจในการทำงานสูงสุด

เกศณี กุฐินเทศ (2562, หน้า 55) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นต้องมีเป้าหมายเดียวกันจะทำอะไรแล้วทุกคนต้องยอมรับร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในทุกองค์กรและเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี และองค์ประกอบที่จะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกในทีมต้องมีความไว้วางใจกัน ไว้วางใจกัน ซึ่งจะนำมาซึ่งการยอมรับในความรู้ ความสามารถและเห็นคุณค่าของสมาชิก การมีมนุษยสัมพันธ์ อันดีต่อกันรวมถึงการมีส่วนร่วมในการคิด การปฏิบัติ และแก้ปัญหาโดยการสื่อสารสองทางแบบเปิด ซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางโดยจะสามารถนำไปสู่เป้าหมายของทีมงานได้ อันจะส่งผลต่อความสำเร็จที่มีประสิทธิผลของงาน

อัยริน สมาแอ (2562, หน้า 48) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถ

ในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม 5 ตัว ได้แก่ 1) การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) การติดต่อสื่อสารที่ดี 4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน 5) การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

เพ็ญภา ศรีภูธร (2562, หน้า 31) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน การกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนงานร่วมกัน การติดต่อสื่อสารประสานงานกัน การตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาความหมายของการทำงานเป็นทีม สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานโดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน

### 3. ด้านความคิดสร้างสรรค์

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยามของความคิดสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้  
ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกถึงรูปแบบ หรือทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู และการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาตนเอง และเปลี่ยนแปลงระบบวิธีการทำงาน

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบ หลากแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำแนวคิด แบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุน



ให้บุคลากร คิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เช่น ให้บุคลากรเสนอความคิดแล้วนำมาปฏิบัติ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากร มีอิสระด้านความคิดในการวางแผนการทำงาน สนับสนุนให้ประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ ตามบริบทขององค์กร และสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ นำมาเป็นประโยชน์เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ภิญญา สายศิริสุข (2561, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงรูปแบบหรือทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานของครู บุคลากรทางการศึกษา

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 121) ได้ให้ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดได้หลายแบบ คิดจินตนาการ สามารถค้นพบสิ่งแปลกใหม่ โดยเชื่อมโยงกับความรู้เดิมและประสบการณ์เดิมจนได้สิ่งแปลกใหม่ ออกมา ไม่ซ้ำแบบใคร ความคิดสร้างสรรค์ มีลักษณะที่สำคัญ 5 ลักษณะ ได้แก่ 1) การมีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น 2) การมีความคิดฉับไว คิดได้หลายทิศทาง และหลายแง่มุม 3) การมีลักษณะความคิดใหม่ และมีคุณค่า 4) การมีผลงานจะเกิดในลักษณะสร้างสรรค์มีประโยชน์ และ 5) การเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมกับประสบการณ์ใหม่

อัยรินทร์ สมาแธ (2562, หน้า 46) ได้ให้ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่ มีความสามารถในการบูรณาการความรู้ ทักษะและประสบการณ์ สามารถกระตุ้น หรือจุดประกายจินตนาการให้ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ โดยการมอบหมายงานที่ทำทนาย ให้ความเป็นอิสระทางความคิด ส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ

เกศณี กฐินเทศ (2562, หน้า 49) ได้ให้ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกโดยความคิดสร้างสรรค์ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้กระตุ้นให้บุคคลอื่นมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถคิดได้หลายแง่ หลายมุม ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่สร้างสรรค์ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคน เพราะความคิดสร้างสรรค์ช่วยแก้ปัญหาเดิมด้วยวิธีการใหม่ ช่วยให้เห็นโอกาสใหม่ ความเป็นไปได้ใหม่ ทำให้ได้สิ่งที่ดีกว่าเป็นการเรียนรู้ ทักษะ และการฝึกฝนหากได้รับการพัฒนาจนเกิดนวัตกรรมที่สามารถเป็นจริงได้ นักบริหารที่มีประสิทธิภาพมีจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์เมื่อนำออกมาใช้จะกลายเป็นสิ่งที่มีประโยชน์

เพ็ญภา ศรีภูธร (2562, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดไว้ในจิตใจ มีเหตุผล มีการแสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์ มีจินตนาการ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ

จากการศึกษาความหมายของความคิดสร้างสรรค์ สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำองค์การ โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหาร และส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำแนวคิดรูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ให้มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ และสร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรม

#### 4. ด้านการมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยาม การมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558, หน้า 38-39) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การมีสังคม และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล การสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ ด้วยการเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงาน หรือการเป็นผู้เสนอผลงาน และเผยแพร่ผลงาน

วชิรวัชร งามละม่อม (2559, หน้า 1, สื่อออนไลน์) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนร่วมมือกันในการตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เสมอภาค และนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข พัฒนางานเพื่อพัฒนาหรือใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของแต่ละคนในการแก้ปัญหา และพัฒนางานในกลุ่มให้มีความโปร่งใส และให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานโดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลายหลายฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน ทำงานเป็นทีม ช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน

กำหนดบทบาท วางแผน มอบหมายงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น พูดเรื่องแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เห็นคุณค่า ของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ และเกิดความรู้สึภาคภูมิใจที่ทำให้องค์กรบรรลุ วัตถุประสงค์ รวมทั้งนำพาทีมงานในองค์กรเข้าไปมีส่วนร่วมหรือร่วมงานกับชุมชนอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ

จากการศึกษาความหมายของการมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ความสามารถในการโน้มน้าว สนับสนุนให้ บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่น รวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ช่วยกันคิด ช่วยกัน ระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ทำงานได้ สำเร็จและบรรลุเป้าหมายในกิจกรรมนวัตกรรมต่าง ๆ

### 5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยาม การสร้างบรรยากาศสังคม แห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

เวียงวิวรรณ์ ทำพูล (2557, หน้า 46) ได้ให้ความหมายของการสร้างบรรยากาศ สังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างบรรยากาศ สนับสนุนกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน เต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง

จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการสร้างบรรยากาศ สังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ในทุกฝ่าย เกิดการพูดคุย ปรัชญาหารือ ระดมสมอง สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อ การเรียนรู้ มีพื้นที่ได้พบปะ เห็นหน้า และพูดคุยสื่อสารกัน พร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ เครื่องไม้เครื่องมือที่พร้อมจะสนับสนุน ส่งเสริม ให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด จนเกิด รวบรวม เชื่อมโยง เกิดการพูดคุย ปรัชญาหารือ ระดมสมอง ความรู้ต่าง ๆ ผลักดันให้เกิด การจัดการความรู้ในองค์กรอย่างจริงจัง และมีการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) อย่างต่อเนื่อง

Hamzah, Maidin and Rahman (2011, pp. 56-62) ได้ให้ความหมายของ การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมบุคลากร และความร่วมมือระหว่างบุคคล การเสริมสร้างการเรียนรู้ในกลุ่ม การเพิ่มพูนความรู้ด้วยการ

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างเปิดเผย รวมทั้งการส่งเสริมภาวการณ์พึ่งพิงระหว่างบุคลากรและสถานศึกษา

จากการศึกษาความหมายของการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ สรุปได้ว่าการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศ และสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย เกิดการพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ มีพื้นที่พบปะ พูดคุย สื่อสารกัน พร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ ที่พร้อมจะสนับสนุนส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่องเพื่อเกิดสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

## 6. ด้านการบริหารความเสี่ยง

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยาม การบริหารความเสี่ยง ไว้ดังนี้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 18–19) ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการบริหารปัจจัยและกระบวนการ ดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด กำกับและตรวจติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ พิจารณาไตร่ตรอง ประเมินสถานการณ์ กล้าทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้ ให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ประเมินผลและรายงานผลเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน วางแผนจัดการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงานโดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา รวมทั้งวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์ นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

ภิญญา สายศิริสุข (2561, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจขององค์การ โดยควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ม.ป.ท., หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ปฏิบัติโดยผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ในสถานศึกษาช่วยกันกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงาน ด้วยการวางแผนกระบวนการ จากสถานการณ์ความเสี่ยง และสามารถตรวจสอบประเมินผลให้เกิดความมั่นใจ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง หรือเหตุการณ์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการรายงานและติดตามผล

จากการศึกษาความหมายของการบริหารความเสี่ยง สรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานท่ามกลางสถานะเสี่ยงหรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว กล้าที่จะปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

## 7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยาม บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมไว้ดังนี้

พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558, หน้า 38) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง นวัตกรรมในองค์การเกิดได้จากการเรียนรู้ของบุคลากร ดังนั้นหากมีบรรยากาศขององค์การแห่งการเรียนรู้ย่อมมีการสร้างนวัตกรรม ผู้นำจำเป็นต้องสร้างให้มีบรรยากาศขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยการมีการตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลข่าวสาร การเป็นแบบอย่างและเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ ให้โอกาสผู้ร่วมงานเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตน และลงมือปฏิบัติจนพัฒนาไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ จนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์กร และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด

ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ และมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม และให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 7) ปวีณา ได้ให้ความหมายของบรรยากาศแห่งองค์การ นวัตกรรม หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครู ภายในสถานศึกษาและต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่ องค์การนวัตกรรม

ภริญา สายศิริสุข (2561, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศแห่งองค์การ นวัตกรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครู บุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน

จากการศึกษาความหมายของการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม สรุปได้ว่า บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้ รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย สนองตอบความต้องการของบุคลากร สร้างบรรยากาศ เชิงสร้างสรรค์ เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม

สรุปได้ว่าการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่ได้จากการสังเคราะห์ แนวคิดจากงานวิจัยของนักวิชาการศึกษา และนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการมีส่วนร่วม 5) ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านการบริหารความเสี่ยง และ 7) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

## แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การบริหารภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นกระบวนการทำงานที่จะช่วยพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนให้ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ต้องการพัฒนาได้เร็วและยั่งยืน ล้วนสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอน มีระบบที่ตรวจสอบได้

### กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

กระบวนการดำเนินงานที่ช่วยให้ประสบผลสำเร็จมีหลากหลายรูปแบบ ดังเช่นกระบวนการ POSDCoRB กระบวนการ POSDC และกระบวนการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA)

#### 1. กระบวนการ “POSDCoRB”

Gulick and Urwick (1937, p. 195) ได้กำหนดขั้นตอนหรือหลักการบริหารไว้ 7 ประการ เรียกว่า “POSDCoRB” มีรายละเอียดดังนี้

1. P การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางโครงการแผนปฏิบัติการ รวมทั้งวิธีปฏิบัติการไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

2. O การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และการจัดสายงานเพื่อปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

3. S การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากรอัน ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาและการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. D การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุมบุคลากรให้ปฏิบัติงาน

5. Co การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ และประสานงานที่ตีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่จุดหมายเดียวกัน

6. R การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ

7. B การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การควบคุม กำกับติดตาม และการตรวจสอบด้านการเงินและการบริหารสินทรัพย์ขององค์การ

การนำแนวคิดของกระบวนการ “POSDCoRB” ไปใช้ประโยชน์ ได้มีการกำหนดหลักการสำคัญ 7 ประการ ดังนี้ (ฐาณิศรา กาบบัวศรี, 2562, หน้า 21)

1. หลักสกาลาร์ หรือสายการบังคับบัญชา คือ การกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และแบ่งระดับของสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมาจากบนสู่ล่าง โดยผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่าจะมีอำนาจและความรับผิดชอบมากกว่าผู้ที่ตำแหน่งต่ำกว่า
2. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา คือ หลักการปฏิบัติงานในหน้าที่หนึ่งหน้าที่ใดของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา 2 คน ในเวลาเดียวกัน เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงการสั่งการ หรือการปฏิบัติงานที่ซับซ้อน
3. หลักช่วงการบังคับบัญชา คือ การบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งควรจะมีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนจำกัด เนื่องจากเวลา และขอบเขตความสามารถในการควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชามีอยู่อย่างจำกัด
4. หลักการเน้นที่จุดสำคัญ คือ การที่ผู้บริหารมีเวลา และสมรรถภาพส่วนบุคคลอย่างจำกัดนั้น ควรละเว้นการตัดสินใจในปัญหาประจำวันแต่ควรเน้นการตัดสินใจเฉพาะปัญหาที่สำคัญๆ โดยปล่อยให้การแก้ปัญหาประจำวันเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับล่างแทน
5. หลักการจัดแบ่งแผนกงาน คือ กิจกรรมที่ต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ควรได้รับการรวมกลุ่มกิจกรรมเข้าด้วยกัน เรียกว่าแผนกงาน เพื่อให้การปฏิบัติและการประสานงานเกิดประสิทธิภาพ
6. หลักการเกี่ยวกับหน่วยงานและหน่วยอำนาจการ คือ โครงสร้างขององค์การ ควรจัดให้มี 2 หน่วยงาน ได้แก่ 1) หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบโดยตรงต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ และ 2) หน่วยงานอำนาจการจะทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำต่อหน่วยงานหลัก
7. หลักการเกี่ยวกับศูนย์กำไร คือ ในโครงสร้างองค์การควรให้แต่ละหน่วยงานได้มีนโยบาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และบุคลากรเป็นของตนเอง รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อผลกำไร และขาดทุนด้วย จะทำให้หน่วยงานเกิดความรู้สึกในการแข่งขัน และมีผลกำไรขององค์การดีขึ้นตามลำดับ

## 2. กระบวนการ POSDC

หลักการ POSDC นี้ถูกพัฒนามาจากรากฐานเดียวกันกับกระบวนการบริหารจัดการยุคคลาสสิกอื่น ๆ โดยผู้ให้กำเนิดกระบวนการบริหารจัดการในรูปแบบนี้ คือ Harold D. Koontz โดยหลักการนี้ประกอบไปด้วยกระบวนการบริหาร 5 ประการ ดังนี้

- 2.1 P-Planning หรือ การวางแผน
- 2.2 O-Organizing หรือ การจัดการองค์การ
- 2.3 S-Staffing หรือ การจัดสรรและบริหารบุคลากร
- 2.4 D-Directing หรือ การอำนวยการ



## 2.5 C-Controlling หรือ การควบคุม

P-Planning หรือ การวางแผน การวางแผนนั้นเริ่มตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายขององค์กร โครงสร้าง นโยบาย ลำดับกระบวนการปฏิบัติการในส่วนต่าง ๆ ตั้งแต่ต้นจนจบไปจนถึงวิธีการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ให้บรรลุผล การวางแผนนี้ยังต้องสามารถรับรู้ ติดตาม เข้าใจ ตลอดจนวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทั้งในและนอกองค์กรที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรอีกด้วย

O-Organizing หรือ การจัดการองค์กร การจัดการองค์กรนี้เริ่มตั้งแต่การกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดตำแหน่งงาน จัดสรรทรัพยากรบุคคลเพื่อลงในตำแหน่งงานต่าง ๆ รวมถึงจัดระบบระเบียบในการทำงานทั้งหมดด้วย สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการจัดโครงสร้างองค์กรนั้นก็คือการแบ่งหน้าที่แต่ละส่วนให้ชัดเจน ไม่ทำงานทับซ้อนกัน และต้องทำงานประสานกันให้ราบรื่นได้ด้วย ครอบคลุมการทำงานทั้งหมดไม่ให้เกิดปัญหา ประเมินจำนวนพนักงานให้พอดี ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป และต้องลำดับความสำคัญของตำแหน่ง เคลียร์บทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน ตลอดจนให้อำนาจในการสั่งการที่เหมาะสมด้วย

S-Staffing หรือการจัดสรรและบริหารบุคลากร เป็นการบริหารจัดการบุคลากรนั้นเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมเพื่อจัดสรรให้ทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร จากนั้นก็ต้องดูแลบุคลากรตลอดระยะเวลาจนกว่าบุคลากรจะออกจากองค์กร ตั้งแต่การบริหารงานบุคคล งานสวัสดิการ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การเลื่อนตำแหน่งโยกย้าย เป็นต้น

D-Directing หรือ การอำนวยการ เป็นบริหารจัดการตลอดจนดำเนินการทุกอย่างให้ปฏิบัติการได้อย่างราบรื่น จนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การอำนวยการนี้เกี่ยวเนื่องทั้งเรื่องของทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรอื่น ๆ ไปพร้อมกันด้วย ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ ตลอดจนอำนวยการความสะดวกในการทำงาน การอำนวยการยังหมายถึงการสั่งการ อำนาจหน้าที่ และการปฏิบัติการให้สามารถทำงานได้ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นด้วย ซึ่งหนึ่งในหัวใจสำคัญของการอำนวยการก็คือ การสื่อสารให้มีประสิทธิภาพด้วยนั่นเอง

C-Controlling หรือ การควบคุม เป็นการบริหารจัดการทุกอย่างให้ตรงตามแผน และระยะเวลาที่วางไว้ การควบคุมนี้ตั้งแต่การควบคุมทรัพยากร เครื่องจักร ไปจนถึงบุคลากร ให้การปฏิบัติงานอย่างมีความราบรื่น และดำเนินการตามแผนการได้สำเร็จ ทั้งยังตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ด้วย การควบคุมนี้นอกจากการสั่งการ กำหนดการ บังคับการแล้ว

ก็ยังคงรวมถึงการแนะนำ ช่วยเหลือ รายงานผล ตลอดจนประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อติดตามการทำงานทุกกระบวนการไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดใด ๆ ด้วย

ประโยชน์ของการนำเอากระบวนการ POSDC มาใช้บริหารจัดการองค์กร

1. มีการวางแผนเป้าหมายองค์กรที่ชัดเจน ส่งผลให้มีทิศทางในการปฏิบัติงาน และสามารถบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น
2. องค์กรมีการวางแผนที่ชัดเจน ครอบคลุมการทำงาน ทำให้การทำงานราบรื่น ดำเนินการไปด้วยดี
3. องค์กรมีการใส่ใจเรื่องบุคลากรและกำลังคน ตลอดจนบริหารจัดการแรงงาน ให้สามารถทำงานได้ราบรื่น ไม่ติดขัด
4. กระบวนการนี้มีการใส่ใจเรื่องการอำนวยความสะดวกงานบุคลากร ตั้งแต่การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครอบคลุม ไปจนถึงลำดับอำนาจการสั่งการ และให้อำนาจการสั่งการที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีการใส่ใจบุคลากรตั้งแต่การคัดสรร การทำงาน สวัสดิการต่าง ๆ ไปจนถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่บุคลากรเข้ามาในองค์กร จนถึงออกนอกองค์กรไป ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรเลยทีเดียว
6. กระบวนการนี้มีการควบคุมตลอดทุกขั้นตอน มีการติดตาม แก้ไข และประเมินผล เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ
7. กระบวนการนี้ให้ความสำคัญกับการควบคุมและอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวข้องกับแผนการทำงาน ไปจนถึงระยะเวลาที่กำหนด ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติตาม ตลอดจนผลิตผลผลิตได้ทันตามกำหนดเวลา ไม่เกิดความเสียหายในเรื่องความล่าช้า
8. การใส่ใจทุกขั้นตอน ทุกกระบวนการ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตั้งแต่ระดับย่อยไปจนถึงระดับองค์กร ทำให้ภาพรวมนั้นส่งเสริมให้องค์กรมีศักยภาพเพิ่มขึ้นได้อย่างยอดเยี่ยม

### 3. กระบวนการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA)

กระบวนการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นกระบวนการดำเนินงานเชิงระบบรูปแบบหนึ่งใช้กันอย่างแพร่หลาย ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงาน สรุปได้ดังนี้ Deming (2009, p. 1, Online) ได้กล่าวถึง วงจรเดมมิง ประกอบด้วย ดังนี้

ขั้นวางแผน (Plan: P) เป็นการกำหนดกรอบงานที่ต้องการแก้ปัญหา/ต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ โดยพิจารณาว่าต้องการนำข้อมูลอะไรบ้างที่เกี่ยวข้อง

มาวิเคราะห์ แล้วกำหนดทางเลือกในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง การวางแผน จะช่วยให้สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียด่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้

ขั้นปฏิบัติ (DO: D) เป็นการลงมือปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาตามทางเลือกที่กำหนดไว้ในแผน ขณะเดียวกันมีการตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าดำเนินไปในทิศทางที่กำหนดไว้หรือไม่

ขั้นตรวจสอบ (Check: C) เป็นการประเมินผลที่ได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ซึ่งทำให้ทราบว่าปฏิบัติบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยกำหนดความถี่ของการตรวจสอบตามความเหมาะสม

ขั้นปรับปรุงและพัฒนา (Act: A) เป็นการพิจารณาผลการตรวจสอบและอาจจะนำผลการตรวจสอบมาดำเนินการ 2 กรณี คือ กรณีที่ 1 ถ้ามีผลการปฏิบัติงานที่ดีให้นำกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และกรณีที่ 2 ถ้าผลงานยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ต้องนำผลการประเมินมาพิจารณาว่าควรดำเนินการอย่างไรต่อไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม การทำกิจกรรมปรับปรุงงานเพื่อยกระดับคุณภาพงานภายในสถานศึกษานั้น ปัญหาส่วนใหญ่ คือ การขาดการมีส่วนร่วมของคนในสถานศึกษา หรือเป็นการปฏิบัติงานที่ยังไม่ถึงระดับปฏิบัติการ ในหลายสถานศึกษามักพบว่า การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางการแก้ปัญหา คือ การวางระบบบริหารกิจกรรมอย่างเหมาะสม ด้วยการดำเนินงานตามแนวทางของ PDCA ให้ครบวงจร เพราะจะทำให้การดำเนินงานตอบโจทย์ของสถานศึกษาได้ตรงจุด ส่งผลทำให้การดำเนินงานสอดคล้องกับธรรมชาติของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นผลมาจากการวางแผนอย่างเหมาะสมด้วยการใช้ข้อมูลจากสถานการณ์จริง และที่สำคัญ การดำเนินการได้รับการเฝ้าติดตามอย่างเป็นระยะ จะทำให้สามารถปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ รวมถึงการสรุปบทเรียนที่ได้หลังจากการจบโครงการ ทำให้สามารถเรียนรู้รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษา และนำมาเป็นแนวทางการดำเนินงานรอบใหม่ ทำให้กิจกรรมปรับปรุงงานได้รับการพัฒนาและยกระดับได้อย่างต่อเนื่อง จึงกล่าวได้ว่า การดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงคุณภาพ หรือการบริหารกิจกรรมภายในสถานศึกษา การวางแผนงานอย่างเหมาะสมด้วยการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี และการดำเนินการที่สอดคล้องกับแผนจะเป็นเส้นทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ แต่ต้องมีการตรวจสอบความก้าวหน้า หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นระยะ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ และเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นแต่ละครั้ง บทเรียนต่างๆ ที่ได้รับก็ถือเป็นสิ่งสำคัญ

หากมีการนำมาทบทวน และสรุปข้อดี-ข้อเสีย หรือหาจุดปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานในรอบต่อไปทำได้ดีขึ้น (สุชาลินี โพธิจันทร์, 2558, หน้า 1, สืบออนไลน์)

สรุปได้ว่า กระบวนการดำเนินงานที่ช่วยให้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นมีหลากหลายรูปแบบ เช่น กระบวนการ POSDCoRB กระบวนการ POSDC และกระบวนการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA) สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำกระบวนการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้วยเหตุที่เป็นกระบวนการที่ทำซ้ำได้ในระยะยาวจึงเกิดประสิทธิภาพสูงสุดหากนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

### วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

วิธีการที่จะใช้เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ถูกกล่าวถึงในแวดวงวิชาการเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นเครื่องมือสำหรับขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ ดังเช่น

กฤษณ์ อุทัยรัตน์ (2545, หน้า 25) ได้กล่าวถึง รูปแบบกิจกรรมในการสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรมให้กับบุคลากรขององค์การตามหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น สามารถจำแนกกิจกรรมในการพัฒนาได้อย่างกว้าง ๆ 3 รูปแบบ ซึ่งในการพัฒนานวัตกรรมการจะเลือกให้กิจกรรมใด ย่อมขึ้นอยู่กับบริบทขององค์การและคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ที่ได้รับการพัฒนา อันได้แก่

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมเป็นการคาดหวังว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว จะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือมีพฤติกรรมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์การ รวมถึงออกไปจนถึงกิจกรรมที่บุคคลได้มีโอกาสที่จะเลื่อนระดับไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าในสายงานเดียวกันขององค์การนั้น ๆ

2. การศึกษา (Education) หรือการศึกษาต่อเนื่อง หรือการศึกษาต่อหลังจากที่พนักงานได้เข้ามาทำงานกับองค์การแล้ว ในที่นี้ การศึกษามีจุดเน้นที่บุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์มากกว่างานวัตถุประสงค์ของการศึกษา ก็เพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มงานบางอย่างตามความต้องการขององค์การในอนาคต การให้การศึกษาจึงเป็นเรื่องจำเป็นเพื่อให้สามารถปรับตัว และทำหน้าที่สิ่งแวดล้อมใหม่ได้

3. การพัฒนา (Development) ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาตนเอง (Self Development) การพัฒนาพนักงาน (Employee Development) ล้วนแล้วแต่เป็นการเตรียมตัวบุคคล หรือทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถก้าวไปทันกับการพัฒนาองค์กร เปลี่ยนแปลง หรือเติบโตขึ้น องค์กรจะมีส่วนส่งเสริม สนับสนุนในการจัดหาโครงการหรือก่อให้เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์โดยจัดเป็นประสบการณ์พิเศษต่าง ๆ ขึ้นมา โดยรูปแบบของกิจกรรม แตกต่างกันไป อาจคล้ายคลึงกับการอบรม หรือรูปแบบของการให้การศึกษาก็ได้ ทั้งนี้ ตัวบุคคลควรเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบการพัฒนาจึงเป็นการรวมหรือบูรณาการ ความต้องการของบุคคลเข้ากับความต้องการขององค์กร

พัชรา วาณิชวดี (2560, หน้า 80-83) ได้กล่าวถึง การพัฒนาภาวะผู้นำที่แบ่งเป็น 3 รูปแบบหลัก ประกอบด้วยวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำหลากหลายรูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการศึกษาและการจัดการฝึกอบรม (Education and Training) สามารถจัดขึ้นโดยสถานศึกษา หรือองค์กรต่าง ๆ ที่รับจัดฝึกอบรม การพัฒนาในรูปแบบนี้มักใช้วิธีการสอดแทรกและการส่งเสริมความเป็นผู้นำผ่านกิจกรรม โครงการ หรือหลักสูตรต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการศึกษาจะมุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อสร้างความพร้อมให้ผู้เรียนมีกรอบแนวคิด ทักษะ และประสบการณ์ภายในชั้นเรียนก่อนสำเร็จ การศึกษาไปรับบทบาทเป็นผู้นำในอนาคต ส่วนการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการจัดการฝึกอบรม จะมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม บางกรณีการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการบริหารจะดีกว่า การพัฒนาการศึกษาที่จัดการพัฒนาภาวะผู้นำในสภาพแวดล้อมที่เป็นวิชาการ ที่สามารถปรับเปลี่ยนหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรหรือผู้เรียน จุดเด่นของรูปแบบนี้ คือ 1) เป็นการปูพื้นฐานสำคัญทางทฤษฎีภายในห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรม 2) เป็นการช่วยให้ทราบแนวทางการเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีสู่การปฏิบัติจริง และ 3) เป็นการฝึกทักษะ ในห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรม และจุดอ่อนของรูปแบบนี้ คือ 1) ความคงทนของสิ่งที่เรียนรู้ จะอยู่ได้ไม่นาน หากไม่มีโอกาสให้ประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้เรียนรู้นอกห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรม เพราะเมื่อไม่เกิดการประยุกต์ใช้ก็มีแนวโน้มว่าสิ่งที่ได้เรียนรู้ออกห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรม การเรียนรู้ออกไปงานที่รับผิดชอบอาจต่ำลง หากเรียนรู้ออกไปแล้วแต่มีการทดลองปฏิบัติภายใน ห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรม แต่ไม่มีการนำกลับไปประยุกต์ใช้ในบริบทงานจริง

รูปแบบที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำผ่านผู้อื่น (Exposure) การพัฒนารูปแบบนี้ทำได้ หลากหลายวิธีไม่ว่าจะเป็นการพบปะพูดคุย การให้ข้อมูลย้อนกลับ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันโอกาส การสร้างเครือข่าย หรือการช่วยเหลือกันในวงสังคม ล้วนเป็นการเรียนรู้

ผ่านผู้อื่นโดยไม่ต้องลองผิดลองถูก หรือมีประสบการณ์ด้วยตนเองเสมอไป การพัฒนาภาวะผู้นำรูปแบบนี้จึงเน้นที่การสร้างสายสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นเพื่อประโยชน์ร่วมกันในหลาย ๆ ด้าน ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จุดเด่นของรูปแบบนี้ คือ ไม่ต้องลองผิดลองถูกด้วยตนเอง สามารถต่อยอดจากประสบการณ์ของผู้อื่น เพื่อประหยัดเวลาและใช้เวลาทำสิ่งที่สำคัญ และจำเป็นจริงๆได้ และจุดอ่อนของรูปแบบนี้ คือ 1) โครงสร้างการพัฒนาภาวะผู้นำไม่ชัดเจน 2) การวัดผลการพัฒนาเป็นไปได้ยาก และ 3) การเรียนรู้จากผู้อื่นจำเป็นต้องมีสายสัมพันธ์อันดีก่อนจึงจะได้รับความไว้วางใจให้ข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ที่จะช่วยพัฒนาหรือยกระดับความเป็นผู้นำให้สูงขึ้นได้

รูปแบบที่ 3 การพัฒนาภาวะผู้นำผ่านประสบการณ์การทำงาน (Experience) เป็นการทำให้ผู้นำได้มีประสบการณ์เป็นผู้นำผ่านการมอบหมายงานความรับผิดชอบใหม่ ๆ หรือความรับผิดชอบในสิ่งที่ไม่คุ้นเคย เพื่อฝึกให้บริหารสถานการณ์นั้นได้ หรือลองจัดการกับปัญหาที่มีความซับซ้อน และสะท้อนการเรียนรู้ที่ได้จากประสบการณ์นั้น ๆ ซึ่งจะทำให้ผู้นำได้รับประสบการณ์ที่แปลกใหม่ไปจากเดิม การพัฒนาในรูปแบบนี้เน้นการพัฒนาผ่านการทำงานจริงด้วยการสร้างประสบการณ์จริง และประสบการณ์ตรง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้นำได้พิสูจน์ความสามารถของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ และช่วยให้เกิดการสั่งสมประสบการณ์หล่อหลอมให้มีความเป็นผู้นำมากขึ้น จุดเด่นของรูปแบบนี้ คือ เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงซึ่งเป็นกระบวนการที่เน้นการลงมือปฏิบัติอย่างกระตือรือร้น ทำให้เกิดการหล่อหลอมระบบความคิด ความเชื่อของผู้เรียนผ่านประสบการณ์ในสถานการณ์เฉพาะเจาะจงที่ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงจนเกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ได้ทำลงไป และจุดอ่อนของรูปแบบนี้ คือ บทเรียนการเป็นผู้นำอาจไม่ชัดเจน เพราะมุ่งเน้นผลงานมากกว่าการพัฒนาภาวะผู้นำ อีกทั้งการเรียนรู้จากการทำงานจริง หากผู้นำประสบความล้มเหลว ความเสียหายก็อาจเกิดขึ้นกับงานถ้าขาดการควบคุมระดับความเสียหายที่ยอมรับได้เอาไว้ก่อน ยิ่งถ้าระดับความเสียหายสูงองค์กรก็จะมีความเสี่ยงที่เกิดการสูญเสียทรัพยากรสูงไปด้วย เช่นเดียวกับตัวผู้นำเองก็อาจสูญเสียความมั่นใจในการทำงานของตนเองไปด้วย

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, หน้า 198–209) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาผู้นำ และภาวะผู้นำโดยทั่วไปสามารถดำเนินการผ่าน 3 วิธีการหลัก ได้แก่ การฝึกอบรมที่เป็นทางการ กิจกรรมการพัฒนา และกิจกรรมการพัฒนาตนเอง

วิธีที่ 1 การฝึกอบรม สามารถจัดได้ทั้งภายในองค์กรหรือนอกองค์กร เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการจัดขึ้นในองค์กร โดยการเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ หรือการอบรมด้านการบริหารจัดการโดยมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

วิธีที่ 2 กิจกรรมการพัฒนาส่วนใหญ่จะผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจที่ได้รับมอบหมายในการทำงานหรือดำเนินการควบคู่กับการมอบหมายงานเหล่านั้น เช่น การสอนงานโดยหัวหน้างานหรือที่ปรึกษาจากภายนอก การเป็นพี่เลี้ยงโดยบุคคลภายในองค์กรที่มีตำแหน่งในระดับที่สูงกว่า

วิธีที่ 3 กิจกรรมการพัฒนาตนเองเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการโดยตัวบุคคลผ่านการอ่านหนังสือ การชมวีดิทัศน์ รับประทานอาหารจากช่องทางต่าง ๆ

วิธีการและกิจกรรมเพื่อใช้สำหรับการพัฒนาผู้นำและภาวะผู้นำให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมให้ดียิ่งขึ้นสามารถดำเนินการผ่านแนวทาง และวิธีการที่หลากหลายตั้งแต่วิธีที่เป็นทางการจนถึงวิธีการที่ไม่เป็นทางการ โดยการใช้วิธีการที่หลากหลายถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำและภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล สรุปได้ดังนี้

1. การสร้างความตระหนักรู้ต่อตนเอง (Self-awareness) เป็นหลักสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำและถือเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาภาวะผู้นำ และถือเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาภาวะผู้นำและถือเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาภาวะผู้นำ เนื่องจากผู้นำไม่สามารถเป็นผู้นำที่ตัดยปราศจากความตระหนักรู้ในตนเอง เพราะสิ่งที่ผู้นำควรมีประสิทธิผลในการทำงานคือการตระหนักรู้ว่าอะไรที่จูงใจตน และสนับสนุนการตัดสินใจของตนให้ทำบางสิ่งบางอย่าง จุดเริ่มต้นของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำมาจากการทำความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง เพราะถ้าผู้นำไม่เข้าใจตนเองก็ไม่สามารถจัดการกับตนเองได้อย่างเหมาะสม การที่ผู้นำจะเข้าใจบุคคลอื่นและสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันก็เป็นเรื่องยาก

2. การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Learning from Experience) การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์เป็นแก่นสำคัญต่อการพัฒนาความเป็นผู้นำ เพราะบุคคลไม่ได้เรียนรู้การเป็นผู้นำจากการรู้ทฤษฎี และค่านิยมของตนเองเป็นอย่างไรแต่เพียงเท่านั้น หรือเพียงแค่การนั่งเรียนในชั้นเรียน หรือจากการอ่านหนังสือเกี่ยวกับผู้นำ หรือจากการสังเกตผู้นำคนอื่น ๆ เท่านั้น ถึงว่าการเรียนรู้จากช่องทางต่าง ๆ เหล่านี้มีความสำคัญ ทั้งนี้เป็นเพราะการได้เรียนรู้ข้อมูลจากการอ่านหรือสังเกตช่วยเพิ่มความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการเป็นผู้นำ แต่สิ่งเหล่านี้ไม่ได้ช่วยพัฒนาผู้นำ เพราะการก้าวเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยการฝึกฝนผ่านประสบการณ์จริงในสถานการณ์และบริบทที่แตกต่างกัน

3. การสอนงาน (Coaching) การสอนงาน คือ กระบวนการจัดหาเครื่องมือ ความรู้ และโอกาสให้แก่บุคลากรในองค์กรต่อการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งรูปแบบการสอนงานโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การสอนงานแบบเป็นทางการ (Formal Coaching) และการสอนงานแบบไม่เป็นทางการ (Informal Coaching) โดยการสอนงานแบบไม่เป็นทางการนั้น

เกิดขึ้นเมื่อผู้นำหรือผู้บริหารช่วยพนักงานในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตน ซึ่งการสอนงาน อาจมีการนำเรื่องการแสดงบทบาทสมมติ และการใช้วีดิทัศน์มาประกอบการฝึกสอน ในสถานการณ์การทำงานจริง การนำเรื่องของการสอนงานไปประยุกต์ เพื่อการพัฒนาผู้นำ และความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้นำเป็นสำคัญ เนื่องจากผู้นำที่ประสบความสำเร็จ หลายคนมักต่อต้านการสอนงาน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ความสำเร็จในอดีตที่ผ่านมา รวมถึง การได้รับข้อมูลย้อนกลับในด้านบวกอย่างสม่ำเสมอทำให้ผู้นำเชื่อว่าตนไม่จำเป็นต้องให้ บุคคลอื่นมาทำหน้าที่สอนงานให้กับตนอีกแล้ว ซึ่งการคิดหรือเชื่อในลักษณะนี้ถือเป็นกีดกัน ต่อการพัฒนาตนเองของผู้นำเป็นอย่างมาก

4. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring พนักงานภายในองค์กรสามารถได้รับมุมมอง หรือแนวคิดที่เป็นประโยชน์ผ่านความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับบุคคลที่มีประสบการณ์ที่พร้อมจะให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานเท่านั้น บุคคลในลักษณะนี้เรียกว่า “พี่เลี้ยง” (Mento) โดยบุคคล ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง คือ บุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานหรือมีวิสัยทัศน์ หรือความอาวุโส ในการทำงานที่พร้อมช่วยขัดเกลาและจูงใจพนักงานใหม่ขององค์กร โดยสรุป การเป็นพี่เลี้ยง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยบุคคลที่มีประสบการณ์มากกว่าทำหน้าที่ในการ ให้ข้อเสนอแนะ เป็นแบบอย่างให้การสนับสนุนผู้ที่อยู่ในความดูแลที่มีประสบการณ์น้อย โดยที่พี่เลี้ยงทำหน้าที่ในการให้ความรู้ ข้อเสนอแนะ ความท้าทาย คำปรึกษา และการสนับสนุน เกี่ยวกับโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน กลยุทธ์และนโยบายขององค์กร และเรื่องอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน การพัฒนาผู้นำ และภาวะผู้นำโดยวิธีการเป็นพี่เลี้ยงช่วยให้ ประสบการณ์ของบุคคลที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำ หรือถูกเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้นำ องค์กรต่อไปเพิ่มมากยิ่งขึ้น ผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและมุมมองที่หลากหลาย ของพี่เลี้ยง ซึ่งช่วยให้ลดเวลาในการลองผิดลองถูกในการทำงานและช่วยเพิ่มโอกาสในการเป็นผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี

5. การใช้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเข้มข้น (Feedback Intensive Programs) วิธีการสำหรับการ พัฒนาผู้นำในทุกระดับที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในปัจจุบัน คือ วิธีการให้ข้อมูล ย้อนกลับอย่างเข้มข้น เช่น การให้ข้อมูลย้อนกลับแบบ 360 องศา ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อประเมิน จุดแข็งและจุดอ่อนของผู้นำ และระบุถึงการพัฒนาที่จำเป็นสำหรับผู้นำได้การประเมินผู้นำ โดยใช้วิธีการแบบ 360 องศา นั้น จะครอบคลุมผลการประเมินตนเองของผู้นำ รายงานโดยตรง และจากบุคคลที่อยู่รอบตัวของผู้นำ เช่น ผู้บังคับบัญชาโดยตรง เพื่อนร่วมงาน รวมถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคนอื่น ๆ เช่น ลูกค้า เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับที่เกี่ยวกับรูปแบบ พฤติกรรม ผลการปฏิบัติงาน จุดแข็ง และจุดอ่อนของผู้นำ อย่างไรก็ตามความมีประสิทธิภาพของการนำ



วิธีการประเมินแบบ 360 องศาใช้ในการพัฒนาผู้นำ และภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์กร และสมาชิกในองค์กรต่อการรับมือกับข้อมูลย้อนกลับอย่างเปิดเผยและซื่อสัตย์

6. การศึกษาในห้องเรียน (Classroom Education) การศึกษาในห้องเรียนเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลสำหรับการนำเสนอข้อมูล และความรู้ต่อกลุ่มบุคคลเป็นอย่างมาก โดยวิธีการนี้ถือว่าเป็นวิธีการพื้นฐานที่นิยมนำมาใช้สำหรับการพัฒนาผู้นำและภาวะผู้นำมากที่สุดโดยมีการประมาณการว่าร้อยละ 85 ขององค์กรธุรกิจโดยทั่วไปได้มีการนำวิธีการนี้มาใช้สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ วิธีการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการส่งต่อความรู้ไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อการนำความรู้นั้นไปใช้ เพื่อการพัฒนาตนเองและการทำงาน เป็นวิธีการส่งเสริมให้เกิดการสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับตนเอง และการตระหนักรู้ในตนเองผ่านการประยุกต์หลักการทางภาวะผู้นำไปสู่การปฏิบัติจริง การศึกษาในห้องเรียนสามารถนำเอา กรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมติ แบบฝึกหัด เกม และการสร้างสถานการณ์จำลองมาประกอบประกอบ การเรียน เพื่อเพิ่มพูนการพัฒนาประสบการณ์ของบุคลากรและผู้นำอีกด้วย

7. กิจกรรมนอกสถานที่ (Outdoor Challenges) วิธีการที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากสำหรับการพัฒนาผู้นำและภาวะผู้นำ คือ การจัดกิจกรรมนอกสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางกายภาพเพื่อช่วยเพิ่มพูนทักษะด้านต่าง ๆ ของผู้นำโดยการร่วมทำกิจกรรมในรูปแบบกลุ่มในพื้นที่เปิดโล่งซึ่งกิจกรรมนอกสถานที่จะมีการเพิ่มความท้าทาย และความยากในการทำกิจกรรมที่ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ และความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มที่ร่วมกันทำกิจกรรม

8. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) วิธีการหมุนเวียนงานถูกนำมาใช้เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานที่หลากหลายของผู้บริหาร ซึ่งการหมุนเวียนงานจะช่วยให้นักงานเกิดความกระตือรือร้นเนื่องจากได้มีโอกาสทำงานใหม่ ๆ ที่ต่างไปจากเดิม การหมุนเวียนงานโดยทั่วไปผู้บริหาร หรือบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่อาจมีความคล้ายคลึงกัน โดยไม่ได้มีการวิเคราะห์ถึงทักษะหรือความสามารถที่มีอยู่ในปัจจุบันของแต่ละบุคคล การหมุนเวียนงานจะช่วยเพิ่มทักษะ และความรู้เกี่ยวกับการบริหาร การทำงาน และธุรกิจ ในภาพกว้าง ยิ่งผู้บริหารได้เข้าร่วมโปรแกรมการหมุนเวียนงานมากขึ้นโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในการทำงานก็จะยิ่งเพิ่มขึ้น เนื่องจากผู้บริหารได้เรียนรู้ทักษะในการทำงานที่หลากหลายและเข้าใจภาพรวมของการทำงานในองค์กรมากยิ่งขึ้น

9. การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) เป็นวิธีการเรียนรู้ที่นำมาใช้ที่ผสมผสานระหว่างการฝึกอบรมที่เป็นทางการ และการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยบุคคล หรือทีมได้รับมอบหมายให้ทำโครงการที่มีความซับซ้อนของปัญหา เพื่อนำไปสู่การหาแนวทาง

ในการแก้ปัญหาเหล่านั้น ซึ่งโครงการที่มองหมายให้ทำช่วยเสริมสร้างการพัฒนาทักษะทางด้านความคิด และทักษะการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นมากกว่าเพียงแค่เรื่องความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำงานเพียงด้านเดียวเท่านั้น การดำเนินงานตามโครงการที่ได้รับมอบหมายอาจใช้เวลานานเป็นสัปดาห์หรือเป็นเดือน โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการต้องพบกันตามรอบเวลาที่กำหนดเพื่ออภิปราย วิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า วิธีการและกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำมีหลากหลายวิธี เช่น การสร้างความตระหนักรู้ต่อตนเอง การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การใช้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเข้มข้น การศึกษาในห้องเรียน กิจกรรมนอกสถานที่ การหมุนเวียนงาน และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ ทั้งนี้ การจะเลือกรูปแบบหรือวิธีการใดต้องพิจารณาถึงทิศทางความต้องการขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต เพราะไม่มีสูตรสำเร็จตายตัวว่าวิธีไหนดีที่สุด ดังนั้น การออกแบบวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้ออกแบบต้องแน่ใจว่า การพัฒนานั้นจะประสบความสำเร็จ ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีคุณภาพ และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นได้

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### ความหมายของรูปแบบ

คำว่า รูปแบบ หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปแล้วรูปแบบมักหมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นรูปแบบของอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Nadler (1984, pp. 72–90) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การนำทฤษฎี แนวทาง และกรอบแนวคิดมาพัฒนาเพื่อให้ง่ายต่อการแปลความหมายของปรากฏการณ์ต่าง ๆ

Robbins (1996, p. 54) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่เป็นนามธรรมที่ทำให้เข้าใจปรากฏการณ์หรือความจริงได้ง่ายขึ้น โดยทั่วไปจะประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ตัวแปร องค์ประกอบหรือสาระเนื้อหา และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร องค์ประกอบหรือเนื้อหา

พิสนุ พงศ์ศรี (2551, หน้า 29) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่คนสร้างหรือพัฒนาขึ้นมาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี ประสบการณ์ จินตนาการเพื่อถ่ายทอดออกมาแทนปรากฏการณ์ด้วยการเสนอให้เข้าใจง่าย กระชับ ถูกต้อง และสามารถนำไปเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์ ตัวแปรหรือสาระสำคัญ และความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างตัวแปรอย่างเป็นระบบ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง การนำทฤษฎี แนวทาง และ กรอบแนวคิดมาพัฒนาเพื่อให้ง่ายต่อการแปลความหมายพฤติกรรมหรือคุณลักษณะ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

### ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการต่าง ๆ ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะซึ่งแตกต่างกันไป เช่น Keeves (1988, pp. 561-565 อ้างอิงใน บรรจง เจริญสุข, 2552, หน้า 67) ได้แบ่ง ประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์เอาไว้ 4 ประเภท ได้แก่

Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมย เทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็น รูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนาย จำนวนผู้ที่เรียนจะเข้าสู่ระบบสถานศึกษา ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้า และ ปล่อยน้ำออก จากตึกผู้เรียนที่จะเข้าสู่ระบบ เปรียบเทียบได้กับเหมือนน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้น ผู้เรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับ ผู้เรียนที่เข้าสู่ระบบ ลบด้วยผู้เรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เป็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

Mathematical Modes เป็นรูปแบบประเภทที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการ แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยา และศึกษาศาสตร์รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่ เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผล ที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง สภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดามารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับ สติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

Smith and others (1980, p. 461 อ้างอิงใน วาโร เฟ็งสวัสต์, 2553, หน้า 3-4) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ประกอบด้วย 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบ คล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หรือหุ่น ตามร้านเสื้อผ้า เป็นต้น และ 2) รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้าย ปรากฏการณ์จริง โดยรูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่ารูปแบบคล้ายจริง เช่น

การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้จริง หรือเครื่องฝึกหัดการบิน เป็นต้น

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ประกอบด้วย 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยสังเขป เช่น การพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น และ 2) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทของรูปแบบมีหลายลักษณะโดยผู้ใช้รูปแบบต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงาน สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ประเภทรูปแบบข้อความ (Verbal Model) ที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาผ่านข้อความ แผนภาพ เพื่อให้เห็นกรอบโครงสร้างความคิดขององค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

#### คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

ในการวิจัยในครั้งนี้ คุณลักษณะที่เหมาะสมของรูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ใหม่ โดยการสร้างมโนทัศน์ของผู้นำเชิงนวัตกรรมมาใช้กับขอบข่ายในการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษา

Keeves (1988, p. 565 อ้างอิงใน บรรจง เจริญสุข, 2552, หน้า 67-68) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้ โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่

วารุ เฟ็งส์วัสดี (2553, หน้า 6) ได้กล่าวถึง ลักษณะของรูปแบบที่ดีควรประกอบด้วย 5 ลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา แต่อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็ยังมีประโยชน์ในช่วงเริ่มต้นของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ที่ตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการทดสอบรูปแบบ หากทดสอบแล้วปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นก็ควรถูกยกเลิก
3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ทำการศึกษาได้อย่างชัดเจน
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งช่วยเพิ่มองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษาอยู่ได้
5. รูปแบบในเรื่องใดจะมีลักษณะเป็นเช่นไรต้องขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ ด้วย จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบที่ดีต้องสามารถพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการทดสอบรูปแบบ หากทดสอบแล้วพบว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นก็ควรถูกยกเลิก

### การพัฒนารูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ พบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นตอน ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนจะมีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะ และกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้สรุปรูปแบบของการบริหารโดยให้โรงเรียนเป็นฐานได้ 4 รูปแบบ (บรรจง เจริญสุข, 2552, หน้า 68) คือ

รูปแบบที่ 1 บริหารแบบเพื่อนร่วมวิชาชีพ โดยครูเป็นหลักมีส่วนร่วมและเป็นประชาธิปไตย มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้ครูมาก โดยในโรงเรียนขนาดใหญ่ ใช้การเลือกตัวแทนครู ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กอาจใช้ครูทั้งโรงเรียนในการตัดสินใจ

รูปแบบที่ 2 บริหารโดยการนำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารเป็นหลักอาจมีการปรึกษากับครูและผู้เชี่ยวชาญบ้าง

รูปแบบที่ 3 บริหารโดยคณะกรรมการผู้ปกครอง โดยชุมชนเป็นหลัก คณะกรรมการดังกล่าวจะทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหาร และมีอำนาจในการตัดสินใจมากที่สุด

รูปแบบที่ 4 บริหารโดยคณะกรรมการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยครูและมีชุมชนเป็นหลัก แต่จะรับผิดชอบเฉพาะด้าน มีอำนาจในการตัดสินใจเฉพาะเรื่อง เช่น

คณะกรรมการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับดูแลเรื่องเด็กพิการ เด็กพิเศษ  
คณะกรรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับดูแลเรื่องการบริหารงานบุคคล เป็นต้น

สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล (2550, หน้า 8-12) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียน  
เป็นฐานเป็นรูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการเพื่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ  
ซึ่งได้แบ่งเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control: SBM) ผู้บริหารโรงเรียน  
จะเป็นประธาน กรรมการจะเลือกตั้งจากกลุ่มของผู้ปกครอง ครูอาจารย์ และชุมชน  
คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control: SBM) โดยครูในฐานะเป็นผู้ใกล้ชิด  
เด็กมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจะเป็น  
กรรมการโรงเรียนมากที่สุด และร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control: SBM) รูปแบบนี้จะตอบสนอง  
ความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด โดยตัวแทนชุมชนจะเป็นประธาน ผู้บริหาร  
โรงเรียน คณะกรรมการและเลขานุการ

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional/Community Control: SBM)  
เป็นรูปแบบที่ กรรมการจะมีสัดส่วนของครูและผู้ปกครองมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ โดยผู้บริหาร  
โรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการและคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้รูปแบบที่เน้นผู้บริหารเป็นหลักเพราะเป็นการดูการพัฒนา  
ของผู้บริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นผู้นำทางนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ  
งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

Kearsley and Lynch (1984, p. 102 อ้างอิงใน ชวลิต เกิดทิพย์, 2550, หน้า 53)  
ได้ระบุถึงเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า เป็นการพัฒนาปรับปรุง  
ความสามารถบุคคลในการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการศึกษาในด้านการใช้เทคโนโลยี  
เพื่อการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. ให้เกิดความคิดรวบยอดและเป็นระบบทางการศึกษา
2. รู้และใช้กลยุทธ์ เพื่อหาทางออกในระบบการจัดการศึกษา
3. อธิบายและทำนายความเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อให้แนวทางก้าวต่อไป
4. เข้าใจจุดแข็งและจุดด้อยของกระแสการพัฒนาทางนวัตกรรม
5. เข้าใจแนวคิดและทฤษฎีในการนำนวัตกรรมไปใช้เพื่อการบริหาร

Gilley and Egglund (2002, p. 9) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การทำกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถและปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วนคือ การพัฒนาบุคคล (Individual Development) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์การ (Organization Development) เพื่อปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น ดังนั้น การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีนวัตกรรมในตัวเอง จะต้องได้รับการช่วยเหลือ หรือได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับความต้องการขององค์การด้วย จึงจะทำให้เกิดนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การได้อย่างมีคุณค่า และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์การได้

กฤษณ์ อุทัยรัตน์ (2545, หน้า 25) ได้กล่าวว่า ในความเชื่อของการบริหารจัดการทรัพยากรคนนั้น การออกแบบพัฒนาต้องคิด และทำอย่างมีนวัตกรรม หรือ Innovation คนเรานั้นจะมีนวัตกรรมได้ต้องรู้จักสร้างสรรค์ มีความพร้อมจะก้าวไปข้างหน้า ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกให้สอดคล้องกับความเป็นอยู่ หรือความพึงพอใจ และความสุขสบายของตัวเอง อีกทั้งยังต้องพัฒนาให้สามารถแก้ปัญหาด้วยความคิดที่ลื่นไหล เป็นระบบระเบียบพอทางหนึ่งต้นตอหาทางใหม่อยู่เสมอช่วยกันหาทางฝ่าทางตันให้ได้ ด้วยการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ควบคู่กันไปกับการพัฒนาคนขององค์การ ดังนั้น ในแง่การบริหารทรัพยากรมนุษย์แล้ว การพิจารณาถึงหลักการด้านนวัตกรรมจึงเป็นเรื่องที่ต้องทำให้ชัดเจน แม้ต้องเปลี่ยนอะไร ๆ หลายอย่างก็ตาม เพราะจะเป็นนวัตกรรมไปไม่ได้ถ้าไม่รักการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี นอกจากนี้นวัตกรรมจะสำเร็จได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง บวกกับการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำจะเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่เราหวังไว้ได้ ดังนั้น แนวทางหรือกิจกรรมทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการพัฒนานวัตกรรม จึงต้องมีวิธีการหรือกระบวนการที่สอดคล้องกับความเป็นนวัตกรรม ซึ่งแต่เดิมอาจเป็นเพียงการให้ความรู้ หรือการเข้าโปรแกรมการฝึกอบรมเกี่ยวกับนวัตกรรม ก็อาจเปลี่ยนวิธีการแบบใหม่ ที่น่าสนใจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดในเชิงนวัตกรรมให้มากขึ้น อีกทั้งกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นนั้นออกมา ซึ่งความคิดเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิผล จะต้องเป็นความคิดใหม่ไม่ซ้ำใครและสร้างคุณประโยชน์ให้กับองค์การ ด้วยเหตุนี้ องค์การชั้นนำทั้งหลายจึงได้จัดตั้งโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อที่จะพัฒนาความเป็นนวัตกรรมให้กับบุคลากร เช่น จัดตั้งเป็นปีแห่งนวัตกรรม จัดโครงการประกวดสิ่งประดิษฐ์เชิงนวัตกรรม มีการมอบประกาศเกียรติบุคลากร ดีเด่นด้านผู้นำนวัตกรรม เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมสามารถพัฒนาบุคลากรทางด้านนวัตกรรมได้เป็นอย่างดี

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, หน้า 9-10) ได้กล่าวว่า แนวคิดในการพัฒนารูปแบบแบ่งได้เป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ผู้สร้างรูปแบบจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนดองค์ประกอบ หรือตัวแปรต่าง ๆ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อน-หลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักเหตุผลเป็นรากฐานที่สำคัญ

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่พัฒนารูปแบบแล้ว จำเป็นต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบด้วย เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน จึงจำเป็นต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือการทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพล หรือความสำคัญ ขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ โดยผู้สร้างรูปแบบอาจปรับปรุงรูปแบบใหม่ ด้วยการตัดองค์ประกอบย่อย หรือตัวแปรที่พบว่า ไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ จะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ ขั้นตอนการสร้าง หรือพัฒนารูปแบบ และขั้นตอนการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ

### การตรวจสอบรูปแบบ

การตรวจสอบรูปแบบทำได้หลากหลายวิธี ซึ่งนักวิชาการและนักการศึกษา ได้กล่าวถึงการตรวจสอบรูปแบบไว้ ดังนี้

Eisner (1976, pp. 192-193) ได้เสนอแนวคิดการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ในการดำเนินการวิจัยทางการศึกษาส่วนใหญ่ จะดำเนินการตามหลักการทางวิทยาศาสตร์หรือเชิงปริมาณมากเกินไป ซึ่งในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญจะเน้นการวิเคราะห์ วิจัยอย่างลึกซึ้งซึ่งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือกับผู้เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจรณ์ญาณประสบการณ์และความชำนาญของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน



2. รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องประเมินโดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อน และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าของงานที่ไม่สามารถใช้เครื่องวัดใด ๆ มาประเมิน จึงต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ซึ่งแนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมาก เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการศึกษาก็จึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

3. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีคุณพินิจที่ดี โดยมาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณาต่าง ๆ จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญ การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล รวมถึงวิธีการนำเสนอ

Madaus, Scriven and Stufflebeam (1983, pp. 399-402) ได้เสนอแนวคิดการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบมีเป้าหมายเพื่อการประเมิน 4 มาตรฐาน คือ

1. มาตรฐานความเป็นประโยชน์ ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ต้องการยืนยันถึงความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่สนองต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

2. มาตรฐานความเป็นไปได้ เป็นมาตรฐานที่ต้องการยืนยันถึงความสอดคล้องของรูปแบบกับความจริง ปฏิบัติได้ ยอมรับได้ ประหยัดและคุ้มค่า

3. มาตรฐานความเหมาะสม เป็นมาตรฐานที่ต้องการยืนยันรูปแบบได้ทำอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบ จรรยาบรรณ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้เกี่ยวข้อง

4. มาตรฐานความถูกต้อง เป็นมาตรฐานที่ยืนยันว่ารูปแบบได้มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสมเพียงพอต่อการดำเนินการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การตรวจสอบรูปแบบ เป็นการวิเคราะห์ความตรงของรูปแบบการพัฒนาระดับสูง นำเชิงนวัตกรรมครอบคลุม 4 มาตรฐาน ได้แก่ 1) มาตรฐานความเหมาะสม 2) มาตรฐานความเป็นไปได้ 3) มาตรฐานความเป็นประโยชน์ และ 4) มาตรฐานความถูกต้อง

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยภายในประเทศ

อรอนงค์ โรจน์วัฒน์บุญ (2553, หน้า 219-232) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม ผลการศึกษา พบว่า บริบทภายนอกองค์กรการที่มีความเปลี่ยนแปลงมากขึ้นส่งผลกระทบต่อการปรับทิศทางและกลยุทธ์ในการนำองค์กร กัดดันให้ผู้นำมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมมากขึ้นเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน บริบทภายในองค์กรด้านนวัตกรรมองค์กรและบรรยากาศในองค์กรมีผลกระทบต่อบทบาทของภาวะผู้นำ รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้และระบบการจัดการความรู้ที่มีกระบวนการชัดเจนและใช้เทคโนโลยีในการสร้างคลังความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกต่อการพัฒนานวัตกรรม โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม คือ โครงสร้างองค์กรแบบที่ทีมงานข้ามสายงาน ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการบริหารคนเก่งและมีระบบที่เลี้ยง มีการสอนงาน การมอบหมายงานโครงการ การมอบอำนาจ เป็นระบบที่ส่งผลเชิงบวกต่อแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมผลจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบกรณีศึกษาทั้งหมด ผู้วิจัยนำเสนอ ตัวแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมและแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย บริบทภายนอกและภายในองค์กรที่มีผลต่อผู้นำเชิงนวัตกรรม และองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สำคัญมี 4 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านสมรรถนะ 3) ด้านบทบาทหน้าที่ 4) ด้านลักษณะทางสังคม เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะหลักของผู้นำเชิงนวัตกรรม

จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559, หน้า 75-76) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2 ในภาพรวม 4 องค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด และ 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 83) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชัฐเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชัฐ ภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก โดยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์การนวัตกรรม และการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 70) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในสถานศึกษา ขนาดกลางกับขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรพิน อิมรัตน์ (2561, หน้า 85-88) ได้ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ภาพรวมมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงตามลำดับของค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารความเสี่ยง การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม การมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง และการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ตามลำดับ

ณิชาภา สุนทรไชย (2561, หน้า 76) ได้ศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI Modified) และใช้การสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษา พบว่า 1) สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน มีค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงเป็นรายด้านอยู่ในระดับ “มาก” อยู่ 2 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และรองลงมาคือ ด้านการมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม และเมื่อจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI modified) พบว่า มีความต้องการจำเป็น ดังนี้ 1.1) ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 1.2) การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 1.3) การมีกลยุทธ์นวัตกรรม 1.4) การมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม และ

1.5) การเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้บริหารต้องมีการประชุมและวางแผนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้และเข้าใจมองเห็นภาพที่ชัดเจน โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้งานออกมามีศักยภาพ โดยมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการทำงานเพื่อความเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ภริญา สายศิริสุข (2561, หน้า 96) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตปัญจภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตปัญจภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเป็นอันดับแรก คือ ด้านการมีจริยธรรม และตรวจสอบได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่า ข้อค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมตามหลักวิชาชีพและจรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และข้อมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลงองค์กรในการพัฒนานวัตกรรม อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับสอง คือ บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่า ข้อค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในการศึกษาหาความรู้ที่หลากหลาย อยู่ในระดับมาก และข้อมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ส่วนผู้บริหารจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้เพียงพอต่อการใช้งาน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่า ข้อค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารศึกษาสภาพการดำเนินงานในสถานศึกษาก่อนระบุความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก และข้อมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารดำเนินการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมากตามลำดับ

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 324-325) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย 96 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็นการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ และการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบหลักที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงสุด คือ องค์ประกอบหลักด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ยังพบว่าคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ภาคิน เกษณา (2563, หน้า 119) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 ด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ รองลงมา คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วม 2) จากผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งภาพรวมและรายด้าน ส่วนการจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ ระดับ .05

วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563, หน้า 114) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การสร้างบรรยากาศในองค์กร การบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่าย และการสร้างองค์การนวัตกรรม ตามลำดับ 2) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การสอนคุณธรรมในโรงเรียน การพัฒนาตนเองของครู การจัดการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ความสามารถในการสอนตามแนวทางสะเต็มศึกษา ความสามารถ

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและภาษาอังกฤษ ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย การสร้างบรรยากาศในการองค์กร ( $X_5$ ) และการสร้างองค์กรนวัตกรรม ( $X_2$ ) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ ( $Y_{tot}$ ) โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 63.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมการวิเคราะห์การถดถอย คือ  $Y_{tot} = 1.14 + 0.57 (X_5) + 0.14 (X_2)$

สุริยา สรรวงศิริ (2564, หน้า 912) ได้ศึกษา เรื่อง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 มี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม มี 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและการนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ 2) การสร้างเครือข่ายเชิงนวัตกรรม มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) การสร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรม มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ การมีนวัตกรรมการสอน การมีระบบพี่เลี้ยง และการจัดสภาพแวดล้อม 4) การคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ การคิดริเริ่ม การคิดยืดหยุ่น และการคิดแบบบูรณาการ

รัตนภรณ์ กัญญาคำ, สมใจ ภูมิพันธ์ และโกวิวัฒน์ เทตบุตร (2565, หน้า 531) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ผลการศึกษา พบว่า 1) โปรแกรมที่ผ่านการยกย่องมี 5 ส่วน คือ 1.1) หลักการและวัตถุประสงค์ 1.2) เนื้อหากิจกรรมการพัฒนา 1.3) กระบวนการพัฒนา 1.4) การวัดและประเมินผล และ 1.5) ความสำเร็จของการนำโปรแกรมไปใช้ ซึ่งประกอบด้วย ชุดการเรียนรู้ 5 ชุด ได้แก่ ชุดวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ชุดการคิดสร้างสรรค์ ชุดการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม ชุดการทำงานเป็นทีม และชุดความกล้า และ 2) โปรแกรมมีผลการประเมินภาพรวมด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการประเมินรายฉบับ ปรากฏว่า โปรแกรมและชุดการเรียนรู้แต่ละฉบับมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในระดับมากที่สุดทุกฉบับ โดยชุดการเรียนรู้ที่ 4 ด้านการทำงานเป็นทีม มีความเหมาะสมมากที่สุด รองลงมาเป็นชุดการเรียนรู้ที่ 1 วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ส่วนชุดการเรียนรู้ที่ 3 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นชุดการเรียนรู้ที่มีผลการประเมินต่ำสุด

### งานวิจัยในต่างประเทศ

Mat Nashir, et al. (2020, pp. 24–37, Online) ได้ศึกษา เรื่อง เทคนิคเดลฟาย: การพัฒนาแบบจำลองการวัดสำหรับความเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนเชิงนวัตกรรมในระบบเทคนิคและอาชีวศึกษา (Modified Delphi Technique: The Development of Measurement Model for Innovative Instructional Leadership in Technical and Vocational Education Systems) มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดโครงสร้างและพัฒนาแบบจำลองการวัดความเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนเชิงนวัตกรรมสำหรับระบบโพลีเทคนิคในประเทศมาเลเซีย การศึกษานี้ใช้แบบจำลอง Hallinger และ Murphy เป็นกรอบทฤษฎีที่สนับสนุน และใช้แนวทางการพัฒนาแบบจำลองในการออกแบบการวิจัย ในระยะเริ่มต้นเทคนิค Modified Delphi ถูกนำมาใช้เพื่อรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับความเป็นผู้นำด้านการสอนเชิงนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ที่โพลีเทคนิคไม่เห็นด้วยว่าผู้บริหารของตนมีความเป็นผู้นำด้านการสอนเชิงนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องกับการคิดเชิงกลยุทธ์ การคิดเชิงนวัตกรรม และการจัดการเครือข่าย นอกจากนี้ การศึกษายังพบว่าผู้บริหารโพลีเทคนิคมีความเป็นผู้นำด้านการสอนเชิงนวัตกรรมในระดับปานกลาง สรุปจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปปรับปรุงความสามารถทางเทคนิคขององค์กร โดยเฉพาะโพลีเทคนิคเพื่อให้บรรลุแรงบันดาลใจในการเปลี่ยนแปลง

Osman and Kamis (2019, pp. 57–64) ได้ศึกษา เรื่อง ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมเพื่อบรรยากาศองค์กรที่ยั่งยืนในสถาบันการศึกษาและการฝึกอบรมด้านเทคนิคและอาชีวศึกษา (TVET) ในประเทศมาเลเซีย (Innovation Leadership For Sustainable Organizational Climate in Institution of Technical and Vocational Education and Training (TVET) in Malaysia) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นอยู่ที่ดีและผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่มักเกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำที่กล้าแสดงออกและมีนวัตกรรม นอกจากนี้ ความเป็นอยู่ที่ดีของบรรยากาศองค์กรเชิงนวัตกรรมยังเกี่ยวข้องกับภารกิจที่มีผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นผู้นำที่มออีกด้วย และความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างนวัตกรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะสร้างความสมดุลภายในองค์กร ผลจากการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้น การพัฒนาความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมจึงจำเป็นต้องพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในหมู่สมาชิกในทีมเพื่อให้แน่ใจว่าสมาชิกจะประสบความสำเร็จและยังคงแข่งขันได้เมื่อเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเทคโนโลยีล่าสุด

Paxton and Stralen (2015, pp. 11–25, Online) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาความเป็นผู้นำเชิงความร่วมมือและนวัตกรรม: การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมกรอบความคิดใหม่ (Developing

Collaborative and Innovative Leadership: Practices for Fostering a New Mindset) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเรียนรู้และเสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม การปฏิบัติ และความเป็นผู้นำความท้าทายในการพัฒนากรอบความคิดใหม่ เพื่อจัดการกับความซับซ้อนในพลวัตของศตวรรษที่ 21 โดยนำเสนอกรอบความคิดความเป็นผู้นำที่เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงความร่วมมือและนวัตกรรม (Collaborative and Innovative Leadership หรือ CIL) ที่ผู้นำ CIL ประกอบไปด้วยลักษณะ 11 ประการ ได้แก่ 1) ความต้องการนวัตกรรม 2) ความสามารถในการสร้างความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน 3) ความเต็มใจที่จะเรียนรู้และเปลี่ยนแปลง 4) ความมุ่งมั่นที่จะนำทางเมื่อประสบปัญหา 5) การจัดการความหลากหลาย 6) การเป็นอาสาสมัคร 7) การเจรจาแบบมีส่วนร่วมและการปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย 8) การเปิดกว้างเพื่อเข้าถึงวิธีการอื่น ๆ 9) การมีความเห็นตรงเห็นชอบ 10) ความเชื่อมั่นในความสัมพันธ์ และ 11) การคิดบวกและมีเจตนาที่ดี

Yousif Alsuwaidi and Omar (2020, pp. 150–156, Online) ได้ศึกษา เรื่อง แบบจำลองโครงสร้างของคุณลักษณะความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ (Structural Model of Principals' Innovative Leadership Attributes on Managerial Creativity) มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารต่อความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการในสหรัฐอเมริกาสำหรับเอมิเรตส์ ข้อมูลที่รวบรวมได้แก่ การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างโมเมนต์ (AMOS-SEM) แบบจำลองโครงสร้างได้รับการพัฒนาโดยอาศัยปัจจัย 8 กลุ่มที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษา ได้แก่ คุณลักษณะความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม การยอมรับความเสี่ยง; ความเชี่ยวชาญด้านโดเมน ความเปิดกว้าง; ความมั่นคงทางอารมณ์; ความมั่นใจ; มุ่งเน้นการดำเนินการและการพัฒนาวิชาชีพ แบบจำลองที่พัฒนาขึ้นได้รับการตรวจสอบความถูกต้องทางสถิติเมื่อบรรลุเกณฑ์ความพอดีทั้งหมด นอกจากนี้สมมติฐานทั้งหมดยังมีความหมายสำคัญว่าทั้ง 8 กลุ่มมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ หากมีการนำแบบจำลองนี้ไปใช้อีกต่อไปจะจะสามารถปรับปรุงความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการในสหรัฐอเมริกาสำหรับเอมิเรตส์ และพัฒนาวิชาชีพเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติความเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ของผู้บริหารและนวัตกรรมการบริหารจัดการในสหรัฐอเมริกาสำหรับเอมิเรตส์

Zidonis (2019, pp. 136–151, Online) ได้ศึกษา เรื่อง นวัตกรรมเชิงสถาบันนำไปสู่นวัตกรรมจัดการหรือไม่? ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเสริมพลังพนักงานในด้านอาชีวศึกษา (Whether Institutional Innovation Leads to Management Innovations?)

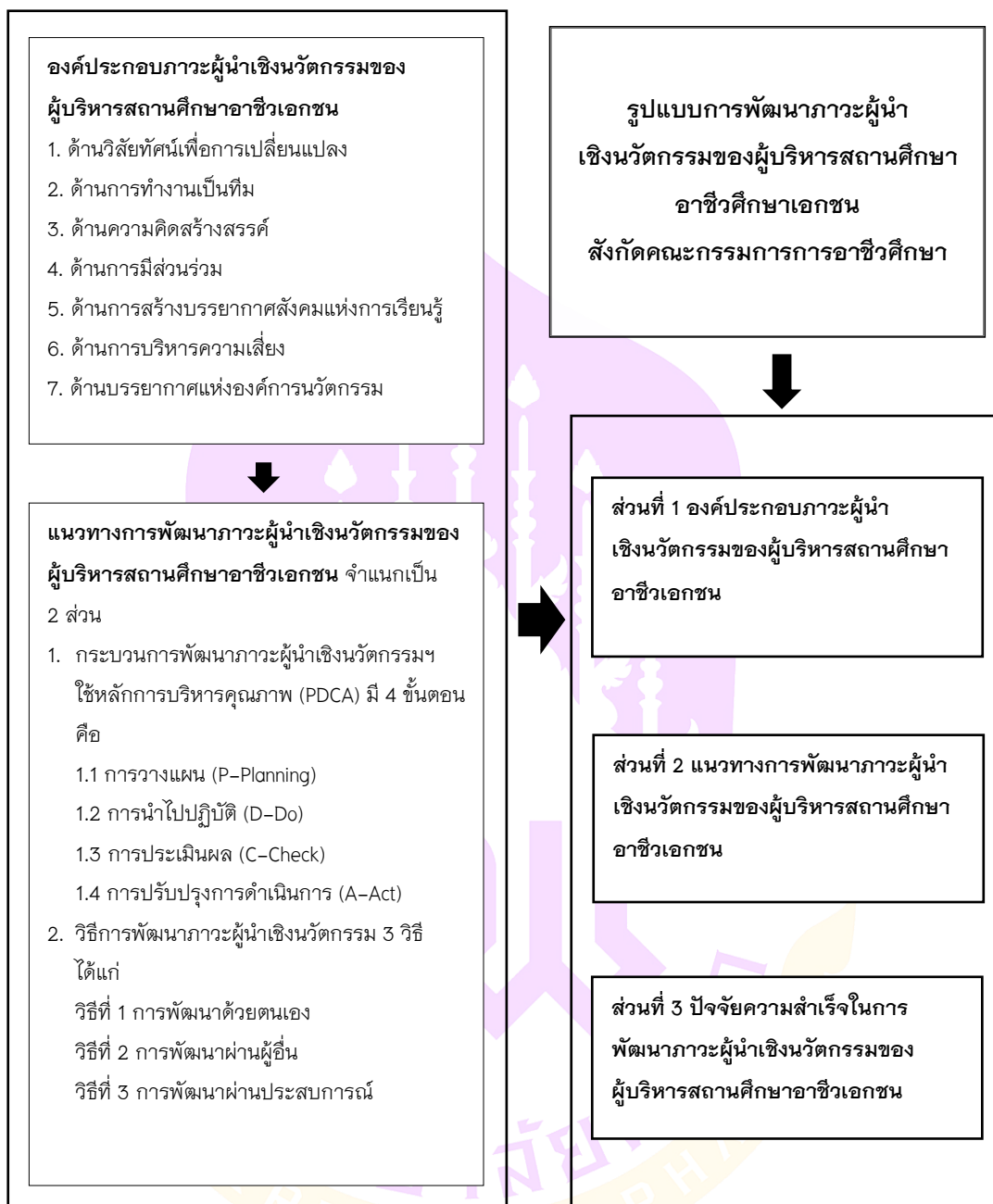


Transformational Leadership and Employee Empowerment in Vocational Education) มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายเหตุผลโครงการด้านการศึกษาสาธารณะสมัยใหม่ในลิทัวเนียที่ไม่ได้ก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง โดยมุ่งเน้นที่นวัตกรรมของสถาบันในด้านอาชีวศึกษา การสร้างและการจัดการศูนย์ฝึกอบรมภาคปฏิบัติ ศูนย์ฝึกอบรมภาคปฏิบัติเป็นเครื่องมือหลักในนโยบายอาชีวศึกษาเบื้องต้น ภายใต้วัตถุประสงค์ของการมุ่งพัฒนาและปรับทักษะของบุคลากรทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้ตรงกับความต้องการของภาคเศรษฐกิจภาคเอกชนและภาครัฐ บทความนี้มีข้อเสนอเพิ่มเติมเกี่ยวกับศูนย์ที่สร้างขึ้นใหม่ที่ควรลดขั้นตอนการบริหารและควรใช้แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ เช่น ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร รวมถึงเรื่องการขาดภาวะความเป็นผู้นำ และผู้จัดการบริหารงานโดยวิธีการบริหารจัดการแบบเก่า บุคลากรไม่ได้รับการสนับสนุนและข้อเสนอแนะจากฝ่ายบริหาร บุคลากรไม่เห็นโอกาสในการตระหนักรู้ในตนเองตลอดจนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ในขณะที่เดียวกันบุคลากรก็กระตือรือร้นที่จะรับผิดชอบมากขึ้นและมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจมากขึ้น บทความสรุปว่าหนึ่งในอุปสรรคที่ใหญ่ที่สุดสำหรับการพัฒนาองค์กรในอนาคต คือ ความไม่ตรงกันระหว่างแนวทางปฏิบัติของฝ่ายบริหารในปัจจุบันและความคาดหวังของบุคลากร

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อระบุโมทัศน์และความสัมพันธ์ระหว่างโมทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และอธิบายปรากฏการณ์ของกระบวนการสร้างหรือพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) หลักการบริหารที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และ 3) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างเป็นกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) เพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้แบ่งขอบเขตขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

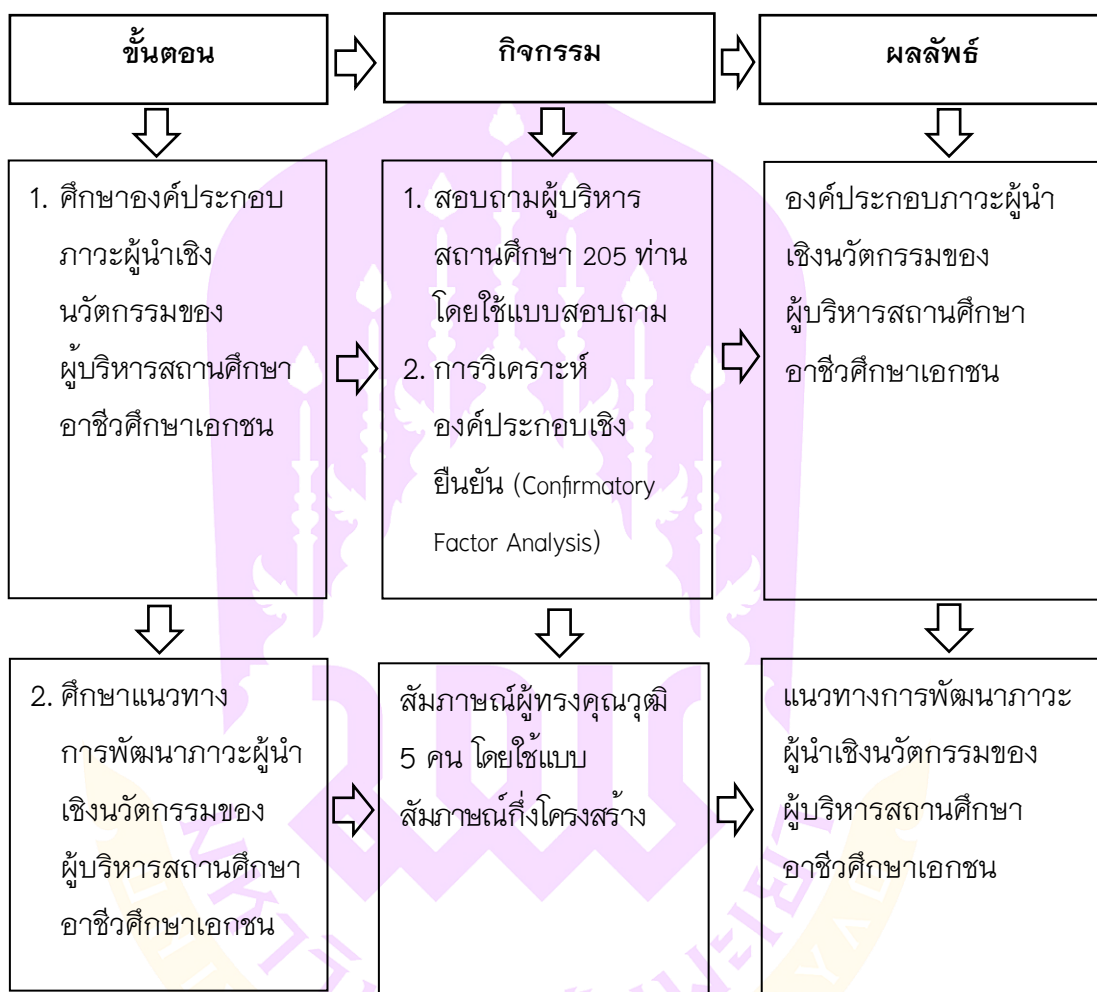
ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

แต่ละขั้นตอนสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

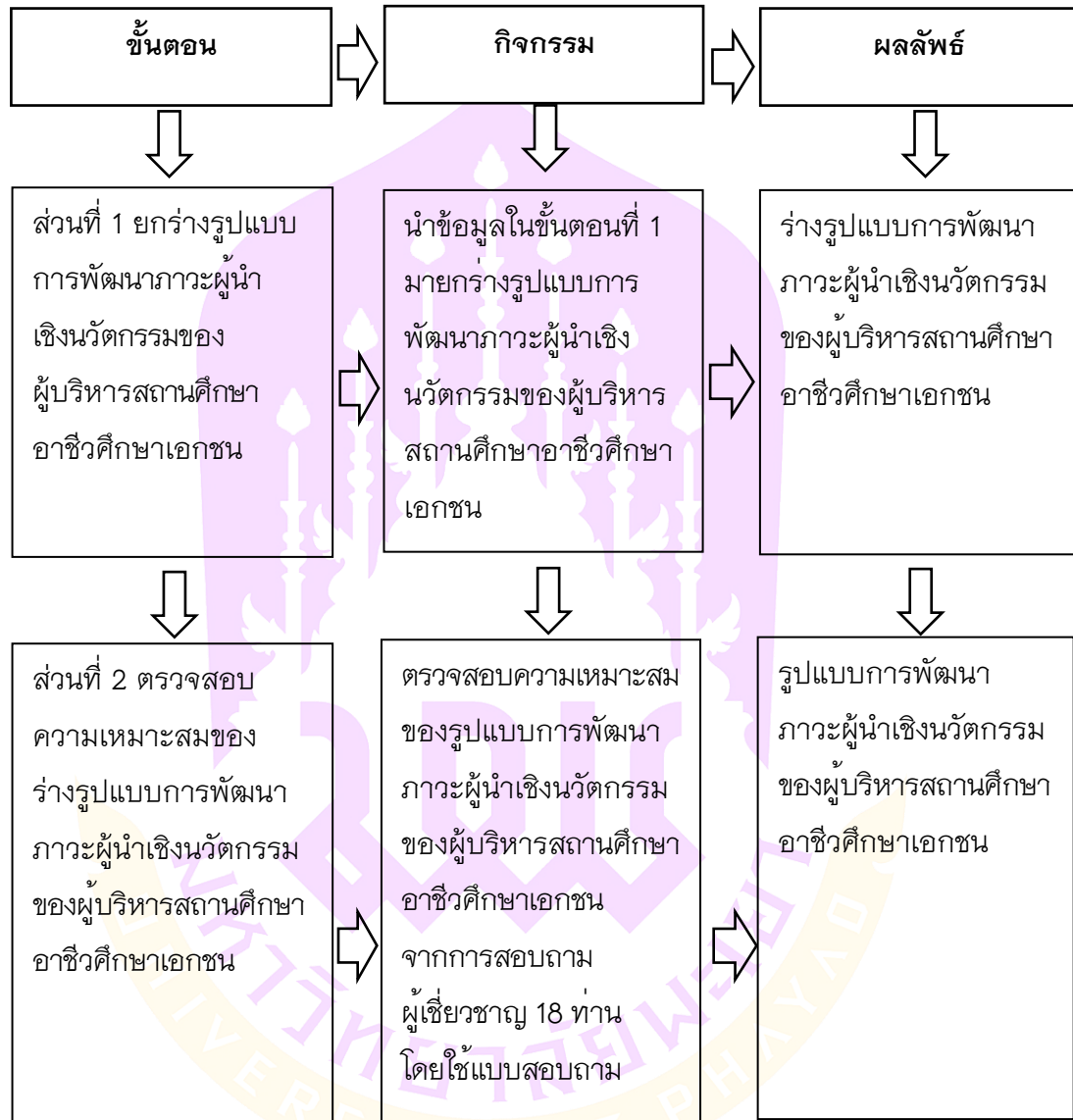


ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การอาชีวศึกษา



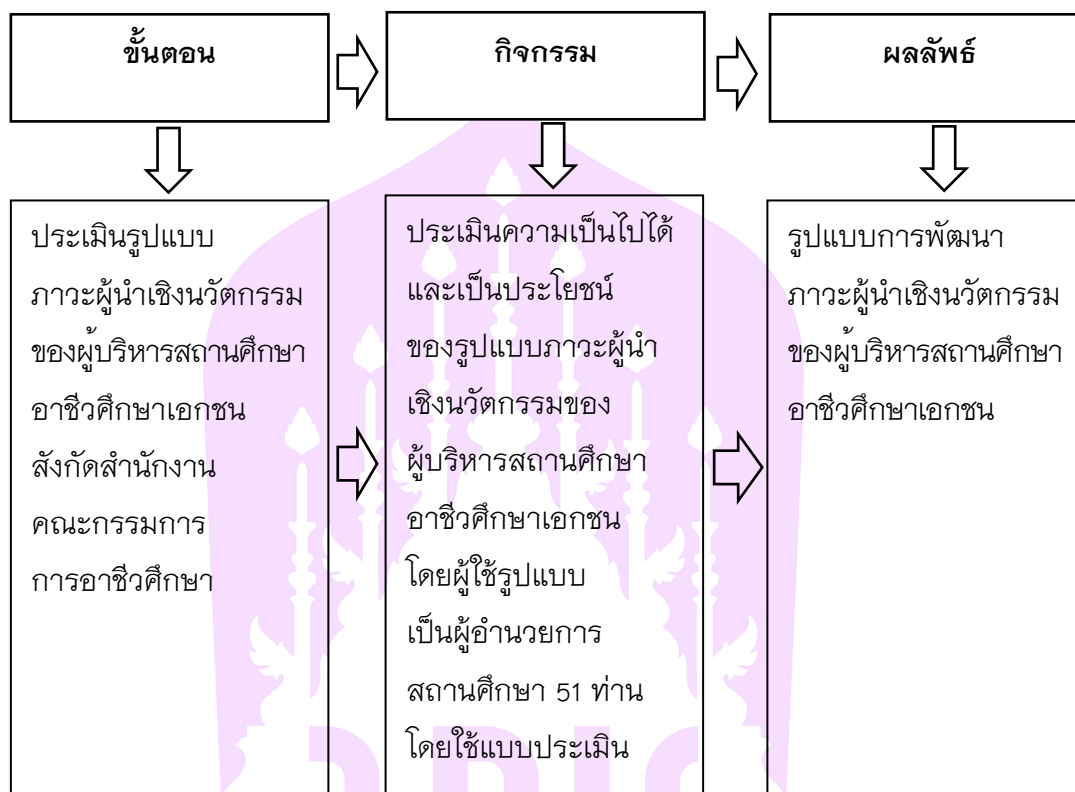
ภาพ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



ภาพ 3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



ภาพ 4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 3

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์เอกสาร ตำรา และงานวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วกำหนดเป็นขอบเขตด้านเนื้อหาและยกร่างรูปแบบ แสดงรายละเอียดได้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1. ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จากการสอบถาม

## 1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 5 กลุ่ม ตามเกณฑ์การจำแนกสถาบัน การอาชีวศึกษาแบบกลุ่มจังหวัด (Area Based) ประกอบด้วย กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มภาคกลาง กลุ่มภาคเหนือ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และกลุ่มภาคใต้ จำนวน 440 คน

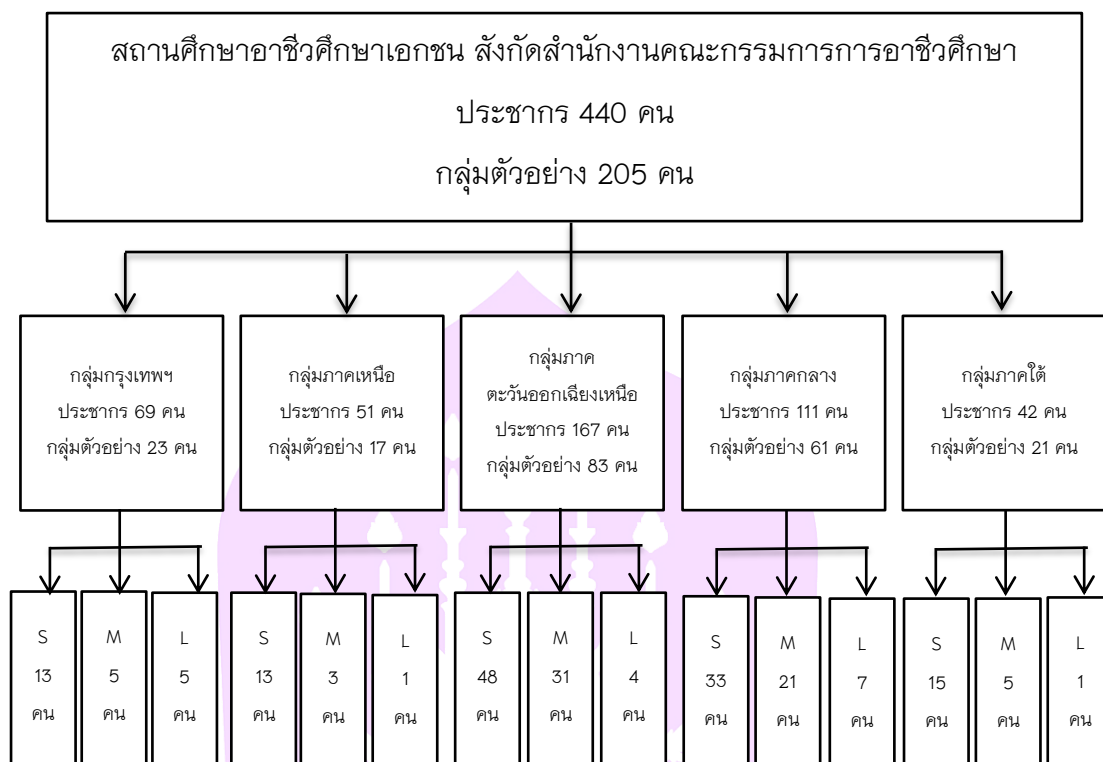
กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการ เปิดตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน เมื่อประชากรเท่ากับ 0.5 และระดับความคลาดเคลื่อน ที่ยอมรับได้ 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 205 คน แล้วทำการ สุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) มีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

1.1.1 แบ่งวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษาเป็นชั้นภูมิ โดยใช้เกณฑ์การจำแนกสถาบันการอาชีวศึกษาแบบกลุ่มจังหวัด (Area Based) ออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มภาคกลาง กลุ่มภาคเหนือ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และกลุ่มภาคใต้

1.1.2 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละชั้นภูมิในแต่ละภาคตามสัดส่วน เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามขนาดวิทยาลัย จำแนกตามขนาดของวิทยาลัย ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

1.1.3 ทำการสุ่มวิทยาลัยในแต่ละขนาดด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

1.1.4 ทำการสุ่มผู้บริหารสถานศึกษาของแต่ละวิทยาลัยในแต่ละชั้นภูมิ เป็นกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่กำหนดไว้ ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)



ภาพ 5 การกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ

**หมายเหตุ:** จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เล็ก กลาง ใหญ่

S แทน สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนขนาดเล็ก

M แทน สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนขนาดกลาง

L แทน สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนขนาดใหญ่

#### 1.2 เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในชั้นตอนนี้ เป็นแบบสอบถามถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน 1 ฉบับ มี 2 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งกำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้



- 5 หมายถึง เป็นองค์ประกอบที่เห็นด้วยระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เป็นองค์ประกอบที่เห็นด้วยระดับมาก
- 3 หมายถึง เป็นองค์ประกอบที่เห็นด้วยระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เป็นองค์ประกอบที่เห็นด้วยระดับน้อย
- 1 หมายถึง เป็นองค์ประกอบที่เห็นด้วยระดับน้อยที่สุด

### 1.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.1 สรุปลักษณะและวิเคราะห์วรรณกรรม และงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มากำหนดขอบเขตประเด็นคำถาม

1.3.2 สร้างแบบสอบถามองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

1.3.3 นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสมของสำนวนภาษาในแบบสอบถาม

1.3.4 ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

1.3.5 ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามให้ตรวจสอบคุณภาพขั้นต้นของแบบสอบถาม โดยพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเป็นปรนัย (Objectivity) ของข้อคำถามว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามหรือไม่ และปรับปรุงภาษาให้เหมาะสม โดยมีรายชื่อนามผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1) ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญนันท์ นิลสุข อาจารย์ประจำสาขาครุศาสตร์ สังกัดคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2) ดร.ปฐมพรณ์ อินทรางกูร ณ อยุธยา คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี

3) ศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

4) ดร.รัญญา ชูปวา ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีมหาชนะชัย

5) ดร.พรพิรุณ วงศ์สมุด รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าศรีจันทร์

1.3.6 ปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามในแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ โดยนำผลการพิจารณาแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พิจารณาได้จากค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) คัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC

ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00 ข้อส่วนข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมข้อความตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

1.3.7 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องภายในของผลการตอบแบบสอบถามฉบับเดียวจากการทดลองใช้เพียงครั้งเดียว ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.97

1.3.8 นำผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อทำการปรับแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์

#### 1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1.4.1 ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์การเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.4.2 จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และทางออนไลน์ (Google Form) พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมแนบซองเปล่าติดแสตมป์ไปกับแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ หรือทาง Google Form ทั้งนี้ผู้วิจัยได้แนบ QR Code ไปในแบบสอบถามเพื่ออำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาผ่านระบบออนไลน์โดยใช้ระยะเวลาตอบกลับภายใน 1 เดือน

1.4.3 ตรวจสอบความสมบูรณ์ ครบถ้วนของแบบสอบถาม พร้อมทั้งติดตามแบบสอบถามที่ไม่ได้รับคืน ซึ่งผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง 205 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามตอบกลับ 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

#### 1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

1.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษา สูงสุด อายุ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง สังกัด และขนาดสถานศึกษา ใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ (f) และร้อยละ (%)

1.5.2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมีรายละเอียด ดังนี้

1) วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวม รายด้าน และรายข้อ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (f) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 102) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง เห็นด้วยกับองค์ประกอบระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง เห็นด้วยกับองค์ประกอบระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง เห็นด้วยกับองค์ประกอบระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง เห็นด้วยกับองค์ประกอบระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง เห็นด้วยกับองค์ประกอบระดับน้อยที่สุด

2) วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวแปร สังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน 7 ด้าน ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ใช้การประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลองด้วยวิธี Maximum Likelihood โดยใช้สถิติ การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล (Goodness of Fit Index) ตามเกณฑ์ในทางปฏิบัติ (The Rule of Trump) ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (สุภมาส อังคุโชติ, 2551, หน้า 21–27) ได้แก่

2.1) ค่าสถิติไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) ต้องมีค่า  $p > .05$  ไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่า โมเดลมีความเหมาะสม และสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) ต้องมีค่า  $GFI > .90$  แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.3) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ต้องมีค่า  $AGFI > .90$  แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.4) ดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) ต้องมีค่า  $CFI > .90$  แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.5) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2 / df$ ) ต้องมีค่า  $CMIN / df$  ไม่เกิน 2 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.6) ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) ต้องมีค่า  $SRMR < .08$  แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.7) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) ต้องมีค่า  $RMSEA < .06$  แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## ส่วนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และมีประสบการณ์สูงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต และ/หรือมีผลงานเกี่ยวข้องกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และ/หรือเป็นวิทยากรทางด้านการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ จำนวน 5 ท่าน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี และเป็นสถานศึกษาต้นแบบด้านนวัตกรรม จำนวน 2 ท่าน และเป็นนักวิชาการ หรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จำนวน 3 ท่าน มีรายนาม ดังนี้

1.1 ดร.จุฑามณี ไกรคุณาศัย ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีสหวิทยบริหารธุรกิจ

1.2 ดร.ธิดิ มหบุญทาชัย ผู้อำนวยการ วิทยาลัยอาชีวศึกษาภัคดีพิณิษาการ และเทคโนโลยี

1.3 ศาสตราจารย์ ดร.จอมพงศ์ มงคลวนิช ผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม

1.4 ดร.บุญชูธรรม ต้นประภัสร์ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาองค์กร วิทยาลัยเทคโนโลยีชลบุรี

1.5 ดร.ประเสริฐ กลิ่นชู ผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค)

### 2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลประเด็นการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

### 3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 สรุป และวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้กำหนดประเด็นสัมภาษณ์

3.2 กำหนดประเด็นสัมภาษณ์ถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 2 ประเด็น ได้แก่

3.2.1 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.2.2 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.3 นำร่างแบบสัมภาษณ์ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์รวมทั้งการใช้ภาษา

3.4 ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอเข้าสัมภาษณ์

4.2 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อบันทึกหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ทางโดยตรงหรือทางออนไลน์

4.3 ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมาย ตามแบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน โดยผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 วัน ได้แก่ วันที่ 16, 26 สิงหาคม 2565 วันที่ 9 กันยายน 2565 และวันที่ 1, 16 ตุลาคม 2565 ณ วิทยาลัยเทคโนโลยีสหวิทย์บริหารธุรกิจ วิทยาลัยอาชีวศึกษากฎีพิณชยาการและ เทคโนโลยี วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม วิทยาลัยเทคโนโลยีชลบุรี และวิทยาลัยเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค)

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) มาสร้างข้อสรุป แล้วกำหนดเป็นองค์ประกอบของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

## ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา  
เอกชน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน โดยวิธีดำเนินการมีดังนี้

### ส่วนที่ 1 ยกย่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

นำข้อค้นพบเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มากร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### ส่วนที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา

ตรวจสอบความเหมาะสมร่างรูปแบบเป็นการพิจารณาความเหมาะสมของ  
รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน  
โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

#### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม รวม 18 คน ใช้วิธีการเลือก  
แบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีความสัมพันธ์ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การอาชีวศึกษา จบปริญญาโทหรือปริญญาตรีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
หรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี  
จำนวน 6 คน มีรายนาม ดังนี้

1. ดร.ธนภัทร มั่นคง ผู้อำนวยการวิทยาลัยพาณิชยเทคโนโลยีและบริหารธุรกิจ
2. นายมารุต ศศิธร ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีเมโทร
3. ดร.อดิสร สิ้นประสงค์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยการจัดการเพชรเกษม
4. ดร.ประเสริฐ กลิ่นชู ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค.)
5. นายศิริภพ เจริญกุล รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีปัสเชนนิคลานนา
6. นางสาววิไลรัตน์ เกียรติไชยากร ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีพาณิชยการ

ลานนาจังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จบปริญญาโท หรือปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับหลักสูตรอาชีวศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 คน มีรายนาม ดังนี้

1. ดร. กำนันทิพย์ ขาดิวงค์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการอาชีวศึกษา (สอช.)
2. ดร.สุเทพ แก่งสันเทียะ เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (กอศ.)
3. นายปัญญาชาติ วงษ์ปัญญา ประธานกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน
4. นายแสวง ทาวดี ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ รองประธานกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน
5. นายธีรศักดิ์ อรุณวัชรพันธ์ คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน
6. นายอรรถกฤต อินทะโย คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน

กลุ่มที่ 3 เป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำนวน 2 คน มีรายนาม ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. ดร. บัญชา เกิดมณี อธิการบดีมหาวิทยาลัยชนบุรี

กลุ่มที่ 4 เป็นนักวิชาการหรืออาจารย์จากมหาวิทยาลัยที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย มีประสบการณ์ในการสอนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 4 คน มีรายนาม ดังนี้

1. ดร.มาริษา เกศปल्ली ผู้อำนวยการหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยชนบุรี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณตนนท์ เกียรติประภากุล ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
3. รองศาสตราจารย์ ดร.พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
4. รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงคผล อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

## 2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน เป็นแบบประเมินชนิดมาตราส่วนค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ เหมาะสมมากที่สุด

เหมาะสมมาก เหมาะสมปานกลาง เหมาะสมน้อย และเหมาะสมน้อยที่สุด ซึ่งกำหนดค่าระดับคะแนนดังนี้

5 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมมาก

3 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมน้อย

1 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมน้อยที่สุด

และมีคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ

เพิ่มเติม

### 3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

3.2 กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมิน พร้อมกับสิ่งที่ต้องการประเมินให้ชัดเจน

3.3 เขียนข้อคำถามให้ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการประเมินทั้งหมด และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการประเมิน

3.4 นำแบบประเมินไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้อง และความเหมาะสมของสำนวนภาษา

3.5 นำแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมกับที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามให้ตรวจสอบคุณภาพขั้นต้นของแบบประเมิน โดยพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเป็นปรนัย (Objectivity) ของข้อคำถามว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามหรือไม่ และปรับปรุงภาษาให้เหมาะสม

3.6 ปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามในแบบประเมินตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ โดยนำผลการพิจารณาแบบประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พิจารณาได้จากค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) คัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00 ข้อส่วนข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมข้อความตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิในการทำหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญ



4.2 ผู้วิจัยประสานผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนัดหมายส่งแบบประเมินร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนทางไปรษณีย์

4.3 ผู้วิจัยเดินทางไปรับแบบประเมินร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จากผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยการนำข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณา และปรับปรุงแก้ไข เพื่อนำมาจัดทำเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

5.2 นำข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ 18 คน มาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้เกณฑ์แปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 102) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ร่างรูปแบบมีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง ร่างรูปแบบมีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง ร่างรูปแบบมีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง ร่างรูปแบบมีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง ร่างรูปแบบมีความเหมาะสมน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ถ้าค่า  $\bar{X} > 3.51$  ขึ้นไป และค่า S.D. < 1.00 ถือว่า ร่างรูปแบบที่สร้างขึ้นนี้เหมาะสมต่อการนำไปใช้

### ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ประเมินความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้รูปแบบมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 5 กลุ่ม ตามเกณฑ์การจำแนกสถาบันการศึกษาแบบกลุ่มจังหวัด (Area Based) ประกอบด้วย กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มภาคกลาง กลุ่มภาคเหนือ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และกลุ่มภาคใต้ จำนวน 440 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สถานศึกษาละ 1 คน จำนวน 51 คน จากสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนทั้งสิ้น 51 แห่ง โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

## 2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลใช้แบบประเมิน โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ ประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด กำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ระดับมาก

3 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ระดับปานกลาง

2 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ระดับน้อย

1 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ระดับน้อยที่สุด

## 3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 นำรายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มากำหนดเป็นประเด็นคำถาม

3.2 สร้างแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

3.3 นำร่างแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้อง และความเหมาะสมของสำนวนภาษา

3.4 นำแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมกับที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามและแบบประเมินในขั้นตอนที่ 1 และ 2 ให้ตรวจสอบคุณภาพขั้นต้นของแบบประเมิน โดยพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเป็นปรนัย (Objectivity) ของข้อคำถามว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามหรือไม่ และปรับปรุงภาษาให้เหมาะสม

3.5 ปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามในแบบประเมินตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ โดยนำผลการพิจารณาแบบประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรง

เชิงเนื้อหา พิจารณาได้จากค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) คัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00 ข้อส่วนข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมข้อความตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ในการทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 51 ชุด

4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือมาจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา พร้อมแนบแบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อขอเก็บข้อมูลไปยังกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ไปรษณีย์และทาง Google Form ซึ่งหากไม่ได้รับข้อมูลตอบกลับภายในระยะเวลา 1 เดือน ผู้วิจัยจะดำเนินการติดตามด้วยตนเอง หรือทางโทรศัพท์ ผู้วิจัยได้รับแบบประเมินคืนจำนวน 43 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.31 จากจำนวนแบบประเมินทั้งหมด 51 ฉบับ ซึ่งเป็นอัตราการตอบกลับของแบบประเมินที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ขั้นต่ำ คือ มากกว่าร้อยละ 50 ขึ้นไป (นิศาชล รัตนมณี และประสพชัย พสุนนท์, 2561, หน้า 186)

4.3 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินด้วยการนำผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 102) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง รูปแบบมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์น้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ถ้าค่า  $\bar{X} > 3.51$  ขึ้นไป และค่า S.D. < 1.00 ถือว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นนี้เหมาะสมต่อการนำไปใช้ในสถานการณ์จริง

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

**ส่วนที่ 1** ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสอบถาม ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. ผลการศึกษาองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ขององค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา

**ส่วนที่ 2** ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ

**ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

**ส่วนที่ 1** ผลการยกร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

**ส่วนที่ 2** ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

**ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ผลการวิจัยในแต่ละตอนผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียด ดังนี้

**ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 205 คน ได้มาด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการมีส่วนร่วม 5) ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านการบริหารความเสี่ยง และ 7) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ดังแสดงผลในตาราง 2-10 และการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แสดงผลดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังแสดงผลในตาราง 2-10

**ตาราง 2 แสดงความถี่ และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา  
เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

๕ ขอ	ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษา	n = 205	
		ความถี่	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	149	72.68
	หญิง	56	27.32
	<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>
2	วุฒิการศึกษาสูงสุด		
	ปริญญาโท	177	86.34
	ปริญญาเอก	28	13.66
	<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อ	ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษา	n = 205	ร้อยละ
		ความถี่	
<b>3</b>	<b>อายุ</b>		
	21-30 ปี	0	0.00
	31-40 ปี	130	63.41
	41-50 ปี	61	29.76
	51-60 ปี	14	6.83
	<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>
<b>4</b>	<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
	5-10 ปี	0	0.00
	11-15 ปี	157	76.59
	มากกว่า 15 ปี	48	23.41
	<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>
<b>5</b>	<b>สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา</b>		
	กลุ่มกรุงเทพมหานคร	23	11.22
	กลุ่มภาคเหนือ	17	8.29
	กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	83	40.49
	กลุ่มภาคกลาง	61	29.76
	กลุ่มภาคใต้	21	10.24
	<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>
<b>6</b>	<b>ขนาดสถานศึกษา</b>		
	สถานศึกษาขนาดเล็ก	123	60.00
	สถานศึกษาขนาดกลาง	65	31.71
	สถานศึกษาขนาดใหญ่	17	8.29
	<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 72.68 เพศหญิง จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 27.30 มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาโท จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 86.34 ปริญญาเอก จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 13.66 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 63.41 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 29.76 อายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.83 มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 76.59 มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 23.41 อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษากลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 40.49 กลุ่มภาคกลาง จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 29.76 กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 11.22 กลุ่มภาคใต้ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 10.24 กลุ่มภาคเหนือ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.29 โดยปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 31.71 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.29 ตามลำดับ

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ภาพรวม

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.29	0.71	มาก	5
2	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.35	0.69	มาก	2
3	ด้านความคิดสร้างสรรค์	4.23	0.75	มาก	7
4	ด้านการมีส่วนร่วม	4.34	0.70	มาก	3
5	ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	4.42	0.70	มาก	1
6	ด้านการบริหารความเสี่ยง	4.33	0.72	มาก	4
7	ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	4.26	0.71	มาก	6
รวม		4.31	0.71	มาก	

จากตาราง 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในภาพรวม 7 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.71) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.70) รองลงมาเป็นด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.69) ด้านการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.70) ด้านการบริหารความเสี่ยง ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.72) ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.71) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.71) และองค์ประกอบด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.75) ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยและสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาได้	4.34	0.71	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มี การเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัวอยู่เสมอ	4.28	0.66	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง	4.31	0.71	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม	4.28	0.72	มาก	4
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมที่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด	4.25	0.74	มาก	5
รวม		4.29	0.71	มาก	



จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.71) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยและสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาได้ ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.71) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.71) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.66) ผู้บริหารสถานศึกษามีการมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.72) และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมที่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อ	ด้านการทำงานเป็นทีม	n = 205		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานโดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย	4.37	0.65	มาก	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารที่ดีกับบุคลากรและชุมชนเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร	4.34	0.71	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้ทุกฝ่ายช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกันและมีเป้าหมายร่วมกัน	4.29	0.70	มาก	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้างบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน	4.40	0.69	มาก	1
รวม		4.35	0.69	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.69) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้างบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.69) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานโดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารที่ดีกับบุคลากรและชุมชนเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.71) และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้ทุกฝ่ายช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกันและมีเป้าหมายร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.70) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์

ข้อ	ด้านความคิดสร้างสรรค์	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำองค์กร โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร	4.26	0.73	มาก	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหาร	4.25	0.76	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย	4.15	0.79	มาก	7
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	4.21	0.70	มาก	5

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ	ด้านความคิดสร้างสรรค์	n = 205		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวคิดรูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ให้มีคุณค่า	4.18	0.72	มาก	6
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ และสร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่	4.22	0.77	มาก	4
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรม	4.31	0.75	มาก	1
<b>รวม</b>		<b>4.23</b>	<b>0.75</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.75) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.75) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำองค์กรโดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำสิ่งใหม่ๆ มาใช้ในการบริหาร ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.73) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหาร ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.76) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ และสร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่ ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.77) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.70) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวคิดรูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ให้มีคุณค่า ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.72) และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ย

น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.79) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม

ข้อ	ด้านการมีส่วนร่วม	n = 205		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานโดยให้สังคม ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา	4.42	0.66	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้สังคม ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลและมีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.39	0.69	มาก	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการโน้มน้าวและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นรวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.37	0.72	มาก	3
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามาช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมองด้วยความเต็มใจและจริงใจ	4.29	0.71	มาก	4
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ จนทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายในกิจกรรมต่าง ๆ	4.24	0.73	มาก	5
<b>รวม</b>		<b>4.34</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.70) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานโดยให้สังคม ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.66) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้สังคม ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูล และมีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.69) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการโน้มน้าวและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นรวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.72) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามาช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมองด้วยความเต็มใจและจริงจัง ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.71) และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ จนทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายในกิจกรรมต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

ข้อ	ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย	4.41	0.68	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดคุยปรึกษาหารือและระดมสมอง และสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้	4.42	0.67	มาก	3

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการสร้างบรรยากาศสังคม แห่งการเรียนรู้	n = 205		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุน ให้มีพื้นที่พบปะ พูดคุยสื่อสารกัน พร้อมด้วย ทรัพยากรต่าง ๆ ที่พร้อมจะสนับสนุนให้เกิด การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	4.43	0.70	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการ แบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครู และบุคลากรในองค์กรเกิดการสร้าง บรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	4.45	0.73	มาก	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการ พัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันอย่างต่อเนื่อง ศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศ สังคมแห่งการเรียนรู้	4.40	0.70	มาก	5
<b>รวม</b>		<b>4.42</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ  
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การอาชีวศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.70) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อย  
มีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา  
มีการส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการ  
สร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.73) รองลงมาเป็นผู้บริหาร  
สถานศึกษามีการสนับสนุนให้มีพื้นที่พบปะ พูดคุยสื่อสารกันพร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ  
ที่พร้อมจะสนับสนุนให้เกิดการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.70)  
ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดคุย ปรึกษาหารือและระดมสมอง และสร้างบรรยากาศ  
สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.67) ผู้บริหารสถานศึกษามีการ  
สร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทุก ๆ ฝ่าย ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.68)

และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันอย่างเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.70) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการบริหารความเสี่ยง

ข้อ	ด้านการบริหารความเสี่ยง	n = 205		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถปฏิบัติงานท่ามกลางสภาวะเสี่ยงหรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง	4.29	0.75	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว	4.43	0.67	มาก	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าที่จะปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่	4.28	0.80	มาก	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน วิเคราะห์ และระบุความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	4.40	0.66	มาก	2
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	4.30	0.71	มาก	3
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด	4.27	0.73	มาก	6
<b>รวม</b>		<b>4.33</b>	<b>0.72</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.72) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.67) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนวิเคราะห์ และระบุความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.66) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.71) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถปฏิบัติงานท่ามกลางสภาวะเสี่ยงหรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.75) ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าที่จะปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.80) และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

ข้อ	ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	n = 205		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลายสนองตอบความต้องการของบุคลากร	4.29	0.71	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์	4.24	0.70	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญและยอมรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.27	0.68	มาก	2



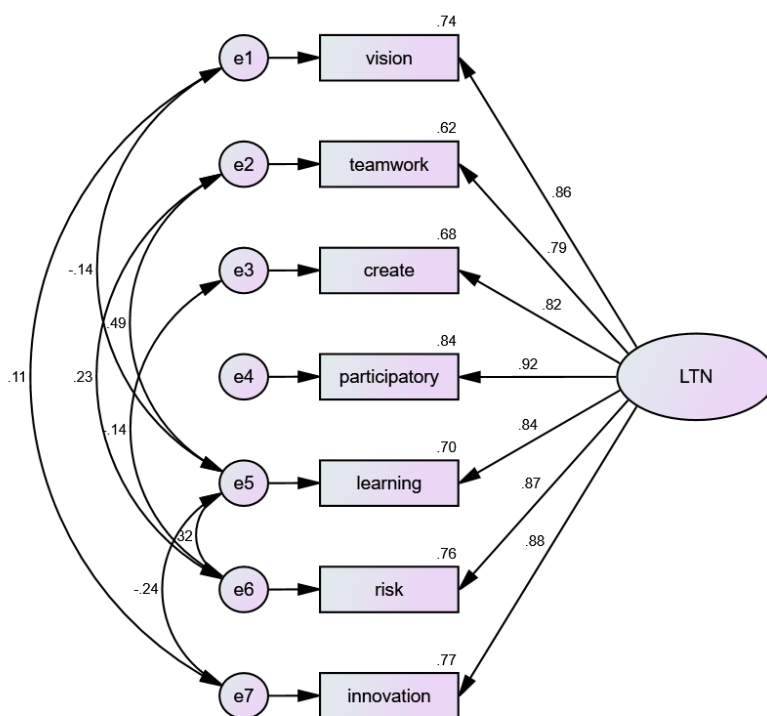
ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ	ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	n = 205		ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ	4.26	0.72	มาก	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการต่อยอดแนวคิด การสร้างนวัตกรรม	4.23	0.73	มาก	5
<b>รวม</b>		<b>4.26</b>	<b>0.71</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.71) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลายสนองตอบความต้องการของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.71) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญและยอมรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.68) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.72) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.70) และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.73) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาขององค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป แสดงดังภาพ 6



Chi-square=9.065, df=7, P-value=.248,  
 Chi-square/df=1.295,  
 GFI=.987, AGFI=.950, NFI=.994,  
 TLI=.996, CFI=.999,  
 RMSEA=.038, RMR=.004

ภาพ 6 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา  
 เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

จากภาพ 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า เมื่อปรับค่าความสอดคล้องของโมเดลแล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) มีค่าเท่ากับ 9.065 ไม่มีนัยสำคัญ โดยมีค่า p เท่ากับ .248 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า .05 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/df) มีค่าเท่ากับ 1.295 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าไม่เกิน 2 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ .987, .950 และ .999 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .038

เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า .06 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ .004 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า .08 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1.1) การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยและวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา 1.2) มีความชัดเจนในกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่สร้างโอกาสในการพัฒนาตนเอง 1.3) การมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 1.4) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และ 1.5) การให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรม

2. การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 2.1) การบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่ายในการปฏิบัติงาน 2.2) การสื่อสารที่ดีในการขับเคลื่อน 2.3) การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และ 2.4) การมีส่วนร่วมเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

3. ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3.1) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3.2) การสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร 3.3) การส่งเสริมให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าโดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย 3.4) การสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ 3.5) การนำแนวคิดรูปแบบเดิมมาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ 6) การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนางาน และสร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่ และ 7) การหาแนวทางพัฒนาและขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรม

4. การมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4.1) การให้สังคม ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา 4.2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4.3) การโน้มน้าวใจให้บุคลากรภายในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 4.4) การช่วยกันคิด หรือระดมสมองด้วยความเต็มใจและจริงใจ และ 4.5) การใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ

5. การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5.1) การสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย 5.2) สร้างบรรยากาศทางกายภาพหรือสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ 5.3) การจัดให้มีพื้นที่พบปะ หรือพูดคุยสื่อสารกัน 5.4) การจัดกิจกรรมแบ่งปันความรู้ที่สร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ และ 5) การพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันและต่อเนื่อง

6. การบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 6.1) การปฏิบัติงานในสภาวะเสี่ยงหรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง .62) การมีความกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และตัดสินใจแก้ไขปัญหาย่างเด็ดเดี่ยว 6.3) การมีความกล้าที่จะปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ 6.4) การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง 6.5) การกำหนดมาตรการควบคุมกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง และ 6.6) การลดระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

7. บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ประกอบด้วย 7.1) การใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลายสนองต่อความต้องการของบุคลากร 7.2) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ 7.3) การยอมรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม 7.4) การผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และ 7.5) การต่อยอดแนวความคิดการสร้างนวัตกรรม

## **ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ในส่วนของผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความคิดเห็นใน 2 ประเด็น ได้แก่ 1) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### **1. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังรายละเอียดต่อไปนี้**

#### **1.1 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร**

“กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องฝึกให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ มีวิสัยทัศน์ในการคิด การตัดสินใจ และการสื่อสาร เพื่อสร้างนวัตกรรมที่มีความทันสมัยและทันความเปลี่ยนแปลง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กร การพัฒนาตนเองโดยนำเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการศึกษามาใช้ประโยชน์ เช่น การประชุมบุคลากรผ่านรูปแบบวิดีโอคอล การติดต่อสื่อสาร ประสานงานผ่านแอปพลิเคชันไลน์ (Line) เฟซบุ๊ก (Facebook) กูเกิลมีท (Google Meet) สร้างนิสัยรักการทำงานอย่างเป็นระบบเริ่มจากมีการวางแผนการทำงาน (P-Plan) ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ (D-DO) หมั่นตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (C-Check) ให้คำแนะนำ หรือการนิเทศ และปรับปรุงการดำเนินการ (A-Act) อย่างต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้”

ท่านที่ 1 (9 กันยายน 2565)

“กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารต้องให้ออกาสบุคลากร ได้เลือกกระบวนการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม ฝึกให้บุคลากรใช้วิจารณญาณ ในการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างสร้างสรรค์ผ่านการสร้างประสบการณ์ การทำงาน มีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอ การคิดหาคำตอบได้หลายแง่มุม สนับสนุนบุคลากรให้มีการแสวงหาความรู้ ต่อยอดการการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในดำเนินงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำทางนวัตกรรม ด้วยการศึกษารเรียนรู้ การฝึกฝน อบรมสัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้เทคโนโลยี สร้างความคุ้นเคยจนเกิดทักษะและความชำนาญด้านนวัตกรรม โดยการดำเนินงานต้องเป็นไปตามระบบ PDCA และสรุปภาพความสำเร็จของการพัฒนาด้วยการถอดบทเรียน”

ท่านที่ 2 (16 ตุลาคม 2565)

## 1.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

“วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องพัฒนาด้านมุมมองกรอบความคิด ที่ชัดเจน ฝึกทำงานกันเป็นทีมช่วยเหลือทีมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้เต็มที่ และสร้างความสามัคคีภายในทีมเข้าไว้นั่นเองและที่สำคัญต้องเป็น Coaching รวมถึง Critical Thinking ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการตัดสินใจ เปลี่ยน Fact เป็น Data ให้ได้ และจาก Data ต้องแปลงให้เป็น Information และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาในรูปแบบออนไลน์และทันสมัย รวมถึงวิเคราะห์หลักสูตรร่วมกับ ครูและบุคลากรเพื่อสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Platform) เพื่อเพิ่มศักยภาพและโอกาสการเรียนรู้ผ่านการใช้เทคโนโลยีของครูและนักเรียน”

ท่านที่ 1 (16 สิงหาคม 2565)

“วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องพัฒนาบุคลากรให้ทำงานร่วมกับ คนอื่นเป็น โดยทุกคนถูกสอนให้เป็นผู้นำ (Leader) แต่อย่าลืมไปว่าตัวเองต้องเป็นผู้ตาม (Follower) ด้วย มีการสร้างกลุ่มเครือข่ายซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาผ่านผู้อื่นจะช่วยให้สามารถโฟกัส ในสิ่งที่เก่งได้ คนที่เก่งและมีความชำนาญจริงจะดึงดูตคนที่เหมือนกันเข้ามาในกลุ่มเอง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกกลุ่ม วิธีการสื่อสารที่ดีก็ต้องทำทั้งแบบบนลงล่าง และแบบล่างขึ้นบน พร้อมทั้งสร้างรูปแบบการสื่อสารของบุคลากรผ่านระบบดิจิทัล สร้างแรงบันดาลใจ กำหนดนโยบายที่ช่วยกระตุ้น หรือส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยี

สารสนเทศทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอน ด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ดิจิทัล หรือการสอนงาน”

ท่านที่ 2 (26 สิงหาคม 2565)

“วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องใช้ระบบบริหารคุณภาพ (PDCA) เป็นหลักในการพัฒนาบุคลากร และปฏิบัติจนเป็นนิสัย โดยหมั่นฝึกให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ นอกรอบ อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรมีไหวพริบดี มีวิจรรณญาณ ในการตัดสินใจ และสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดีเมื่อจำเป็น และต้องตั้งเป้าหมายในการทำงานเป็นระยะ ๆ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ มีการพัฒนาตนเองให้ทันต่อเทคโนโลยี เพื่อเตรียมพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมถึงมีความคล่องแคล่วในการทำงาน ด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว สร้างแพลตฟอร์มสำหรับการเรียนรู้ (Learning Platform) และระบบการปฏิบัติงานที่มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดทำสำนักงานอัจฉริยะ (Smart Office) ระบบการติดต่อสื่อสารและการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) การประสานงาน ระหว่างบุคลากรของสถานศึกษาผ่านแอปพลิเคชันออนไลน์ต่าง ๆ ตลอดจนเพิ่มโอกาสความสำเร็จด้วยการให้บุคลากรได้ลงมือปฏิบัติจริงและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง”

ท่านที่ 3 (1 ตุลาคม 2565)

สรุปผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารคุณภาพ (PDCA) เริ่มจาก

ขั้นที่ 1 การวางแผนงาน (Plan) มีการประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม จัดตั้งกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน (กลุ่มภาคเหนือ) และร่วมกันออกแบบกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อจัดทำเป็นเนื้อหาของกิจกรรม ระยะเวลาดำเนินงาน วิธีการพัฒนา และจัดเตรียมสื่อและแหล่งเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาเข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามแนวทางการพัฒนาผู้นำผ่าน 3 วิธี ได้แก่

วิธีที่ 1: การพัฒนาด้วยตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม และการฝึกให้กล้าคิดกล้าทำ

วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น ได้แก่ วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร

วิธีที่ 3: การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และวิธีการฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ

ซึ่งแต่ละวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการจัดกิจกรรมแบบเน้น การสร้างองค์ความรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning) ประกอบด้วยภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ มีสาระสำคัญของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารเป็นการกระทำที่เสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะต่าง ๆ ให้แก่ตนเอง เป็นการเรียนรู้จากห้องฝึกอบรมอย่างเป็นทางการในรูปแบบของการเข้าฝึกอบรม และการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ ที่แสดงถึงความต้องการพัฒนาตนเอง ปรับปรุงตนเองให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการ และตอบสนองของความสนใจของตนเอง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2. การฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ (Decision) เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล เพื่อเลือกแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ ทรัพยากร และบุคคล สามารถนำไปปฏิบัติได้ ผ่านการสร้างประสบการณ์จริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พิสูจน์ความสามารถในการคิดและตัดสินใจภายใต้สถานการณ์จริง ทำให้งานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการการตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งของบทบาทของผู้บริหารที่เกิดจากตำแหน่งและอำนาจที่เป็นทางการ คือ บทบาทการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) บทบาทผู้จัดการสถานการณ์ที่เป็นปัญหา (Disturbance Handler) บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator) และบทบาทผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator)

3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล เอกสาร องค์การ หรือชุมชน มาจัดระเบียบ พัฒนา แล้วจัดเก็บให้อย่างระบบ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ พัฒนาการเองให้เป็นผู้รู้ และนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เป็นแนวทางการบริหารองค์การให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ การต่อยอดความรู้ การแบ่งปันภูมิปัญญา และการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ภายในชุมชนหรือองค์การ เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

4. การพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ต้องใช้หลักการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น การสร้างความชัดเจนในการสื่อสาร กระชับ ได้ใจความ เพื่อให้สารที่สื่อออกไปพร้อมใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับการฟังอย่างมีคุณภาพ รับผู้ได้ถึงใจความที่ลูกทีม หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องต้องการสื่อสารทั้งภาษาพูดและภาษา กายสร้างเครือข่าย และปฏิบัติงานร่วมกัน

ผ่านอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว พร้อมทั้งสร้างความคุ้นเคยจนเกิดทักษะ และความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

5. การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารด้วยการเรียนรู้เกี่ยวกับงานที่ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมาย หรือผู้เชี่ยวชาญที่เป็นพี่เลี้ยงสอนงานให้อย่างมีขั้นตอน แล้วให้ผู้รับการสอนงานลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง มีการติดตามประเมินผล เพื่อให้ผู้รับการสอนงานมีการนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ช่วยพัฒนาทักษะในการทำงาน คิดเป็น ทำเป็น ช่วยแก้ไขปัญหาในการทำงาน และเกิดความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น

6. การฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้ใช้ความคิด โดยการยึดหลักเหตุผล มีหลักเกณฑ์ มีวิธีการในการสืบค้น ข้อเท็จจริงจากข้อมูลต่าง ๆ และใช้หลักฐานผ่านฝึกประสบการณ์การทำงานในสถานการณ์จริงหรือจากกรณีศึกษา เพื่อนำไปสู่การสร้างข้อสรุปและการตัดสินใจในการทำงาน โดยปราศจากอคติจากกรอบความคิด (Mindset) หรือประสบการณ์เดิม เพื่อตัดสินใจได้ตรงกับความเป็นจริงมากกว่าใช้ความเชื่อของตนหรือแนวทางบางอย่างที่ล้าสมัยไปแล้ว

จากนั้นเข้าสู่ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check) เป็นการนิเทศติดตามผลการนำความรู้และประสบการณ์จากการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ จำนวน 2 ครั้ง และขั้นที่ 4 การปรับปรุงการดำเนินการ (Act) เป็นการจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ได้รับจากการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และถอดบทเรียน

## 2. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังนี้

“ปัจจัยความสำเร็จ คือ การมีหลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การส่งเสริมการสร้างทัศนคติเชิงบวกให้กับผู้บริหารสถานศึกษา และปรับเปลี่ยนวิธีคิดต่อตนเอง ผู้อื่น และสิ่งต่าง ๆ สู่อุบัติและแนวปฏิบัติ "เชิงบวก" (Power up Positive Thinking) การเสริมแนวทางในการจุดประกายความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับบริหารสถานศึกษา และสร้างเครือข่ายผู้นำเชิงนวัตกรรม”

ท่านที่ 1 (16 สิงหาคม 2565)



“ปัจจัยความสำเร็จ คือ หน่วยงานต้นสังกัดมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้บริหาร คิดค้นนวัตกรรม และรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าเชิงนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษาใหม่ ๆ และมีการกำหนดนโยบายขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก โดยใช้จังหวัด เป็นฐานและมีกลไกในการผลักดันให้ผู้บริหารขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวให้เป็นรูปธรรม การจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้บริหารคิดค้นนวัตกรรมด้วยการสอนงาน การให้คำปรึกษา และการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานเพื่อผลักดันให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลง”

ท่านที่ 2 (26 สิงหาคม 2565)

“ปัจจัยความสำเร็จ คือ สถานศึกษามีการสร้างกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในรูปแบบกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมุมมองสะท้อนที่แตกต่างออกไป และมีการกำกับติดตาม ประเมินผลและพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง”

ท่านที่ 3 (9 กันยายน 2565)

“ปัจจัยความสำเร็จ คือ การสร้างความเข้าใจและมุมมองของผู้บริหารให้มีกรอบ ความคิด (Mindset) ในการบริหาร กล้าทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์ ทิศทางการเปลี่ยนแปลงหรือภาพอนาคตทางการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่ การสร้างนวัตกรรม และผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ คล่องแคล่ว ว่องไว ทางความคิด มีไหวพริบ มีความเฉลียวฉลาด คิดอย่างมีระบบ และมีประสบการณ์ในการ วิเคราะห์เกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงหรือเหตุการณ์ในอนาคต พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีเสรีภาพทางความคิด และตัดสินใจในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ในการทำงาน”

ท่านที่ 4 (1 ตุลาคม 2565)

“ปัจจัยความสำเร็จ คือ ผู้บริหารมีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการ นำองค์กรไปสู่อนาคต รวมถึงต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture) ทั้งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ไม่ใช่แค่จะต้องพัฒนาตนเอง แต่พัฒนาบุคลากร ในสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กรของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายจากนอกสถานศึกษาด้วย”

ท่านที่ 5 (16 ตุลาคม 2565)

สรุปผลจากสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มี 8 ปัจจัย ดังนี้

1. การมีหลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
2. การสร้างเครือข่ายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. การสร้างพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking)
4. การกำหนดนโยบายขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก
5. การกำกับติดตามและประเมินผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
6. การมีกรอบความคิด (Mindset) ในการบริหาร
7. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์
8. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture)

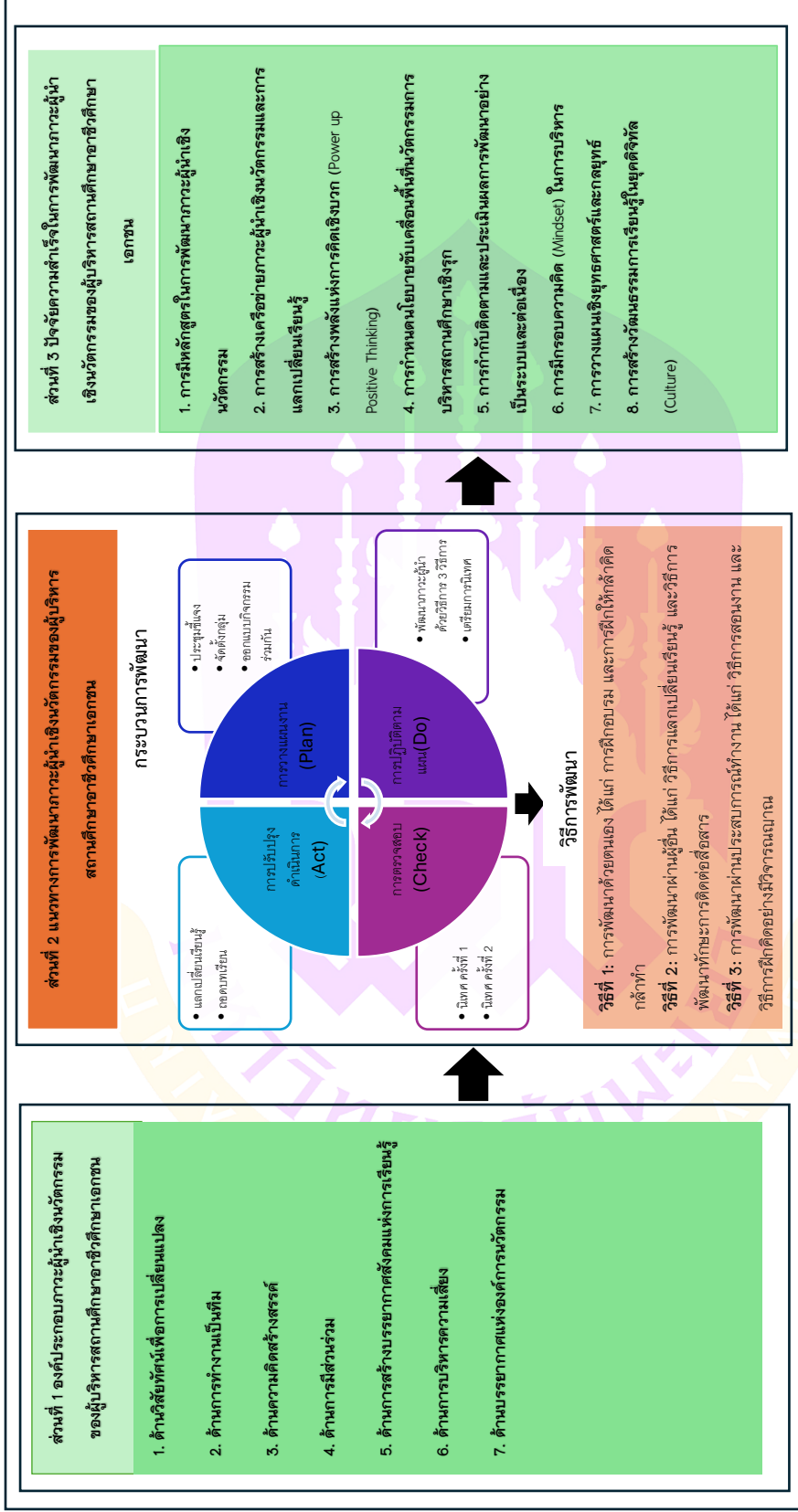
ทั้งนี้ ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อนำมากำหนดเป้าหมายจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ส่งผลทำให้เป็นสถานศึกษาแห่งความเป็นเลิศทางนวัตกรรมอย่างมีเอกลักษณ์

## **ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มี 2 ส่วน ดังนี้

### **ส่วนที่ 1 ผลการยกย่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาค้นคว้า และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มายกย่องรูปแบบโดยโครงสร้างของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แสดงได้ดังภาพ 7



ภาพ 7 (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาองค์กรสู่สถานศึกษา  
คณะกรรมการการศึกษา

จากภาพ 7 มีรายละเอียดของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อที่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ด้านการทำงานเป็นทีม เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานโดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน

3. ด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำองค์กร โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยี และสารสนเทศที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำแนวคิดรูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ และสร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรม

4. ด้านการมีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยให้สังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการ วิเคราะห์ข้อมูล การสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่น รวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ช่วยกันคิด ช่วยกัน

ระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายในกิจกรรมต่าง ๆ

5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย เกิดการพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ มีพื้นที่พบปะ พูดคุย สื่อสารกัน พร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ ที่พร้อมจะสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่องเพื่อเกิดสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

6. ด้านการบริหารความเสี่ยง เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานท่ามกลางภาวะเสี่ยงหรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยวกล้าที่จะปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย สนองตอบความต้องการของบุคลากร สร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมใช้หลักการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมใช้หลักการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย

1. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ประกอบไปด้วย P-Plan คือ การวางแผน D-DO คือ การปฏิบัติตามแผน C-Check คือ การตรวจสอบ A-Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการ

2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ผ่าน 3 วิธี ได้แก่ วิธีที่ 1: การพัฒนาด้วยตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม และการฝึกให้กล้าคิดกล้าทำ วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น ได้แก่ วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร วิธีที่ 3: การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และวิธีการฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มีทั้งหมด 8 ปัจจัย ได้แก่ 1) การมีหลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) การสร้างเครือข่ายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) การสร้างพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking) 4) การกำหนดนโยบายขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก 5) การกำกับติดตามและประเมินผล การพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 6) การมีกรอบความคิด (Mindset) ในการบริหาร 7) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ 8) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture)

**ส่วนที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบดังกล่าวให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ซึ่งผลการประเมินแสดงในตาราง 11

**ตาราง 11 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

รายการ	n = 18		ระดับความเหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D.	
<b>ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม</b>			
1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.72	0.46	มากที่สุด
2. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.72	0.46	มากที่สุด
3. ด้านความคิดสร้างสรรค์	4.56	0.51	มากที่สุด
4. ด้านการมีส่วนร่วม	4.78	0.43	มากที่สุด
5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	4.83	0.38	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการ	n = 18		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
6. ด้านการบริหารความเสี่ยง	4.83	0.38	มากที่สุด
7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	4.94	0.24	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.77</b>	<b>0.41</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม</b>			
1. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย			
P-Plan คือ การวางแผน	4.82	0.55	มากที่สุด
A-Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการ	4.68	0.48	มากที่สุด
C-Check คือ การตรวจสอบ	4.67	0.53	มากที่สุด
A-Act คือ การปรับปรุงการดำเนิน	4.51	0.39	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.67</b>	<b>0.65</b>	<b>มากที่สุด</b>
2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร			
วิธีที่ 1: การพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม และวิธีการฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ	4.61	0.50	มากที่สุด
วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น ได้แก่ วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร	4.94	0.24	มากที่สุด
วิธีที่ 3: การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และวิธีการฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ	4.89	0.32	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.85</b>	<b>0.35</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม</b>			
1. การมีหลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	4.89	0.32	มากที่สุด
2. การสร้างเครือข่ายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.89	0.32	มากที่สุด
3. การสร้างพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking)	4.89	0.32	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการ	n = 18		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
4. การกำหนดนโยบายขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรม การบริหารสถานศึกษาเชิงรุก	4.67	0.49	มากที่สุด
5. การกำกับติดตามและประเมินผลการพัฒนา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.72	0.46	มากที่สุด
6. การมีกรอบความคิด (Mindset) ในการบริหาร	4.67	0.49	มากที่สุด
7. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	4.94	0.24	มากที่สุด
8. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture)	4.94	0.24	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.76</b>	<b>0.40</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 11 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ  
ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ,  
S.D. = 0.40) เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ทุกส่วนของรูปแบบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับ  
มากที่สุด โดยส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามหลักการ  
บริหารคุณภาพ (PDCA) มีความเหมาะสมของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.8.85$ ,  
S.D. = 0.35) รองลงมาเป็นส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.77$ ,  
S.D. = 0.41) และความเหมาะสมของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ส่วนที่ 2 วิธีการพัฒนา  
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.85$ , S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า  
ความเหมาะสมของรูปแบบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารด้วย  
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งปัจจัยความสำเร็จ  
ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture)  
มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.94$ , S.D. = 0.24) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด  
คือ การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.50) ซึ่งเป็นเพียงข้อเดียวที่มี  
ความเหมาะสมของรูปแบบอยู่ในระดับมาก



จากผลการประเมินผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังแสดงในตาราง 12

**ตาราง 12 แสดงข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

รายการประเมิน	ความเห็น		การปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของ ผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
<b>ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม</b>			
1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	✓		-
2. ด้านการทำงานเป็นทีม	✓		-
3. ด้านความคิดสร้างสรรค์	✓		-
4. ด้านการมีส่วนร่วม	✓		-
5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	✓		-
6. ด้านการบริหารความเสี่ยง	✓		-
7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	✓		-
<b>ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม</b>			
1. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ประกอบไปด้วย			
P-Plan คือ การวางแผน	✓		-
D-DO คือ การปฏิบัติตามแผน		✓	กำหนดการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำตามวิธีการ
C-Check คือ การตรวจสอบ	✓		-
A-Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการ	✓		-

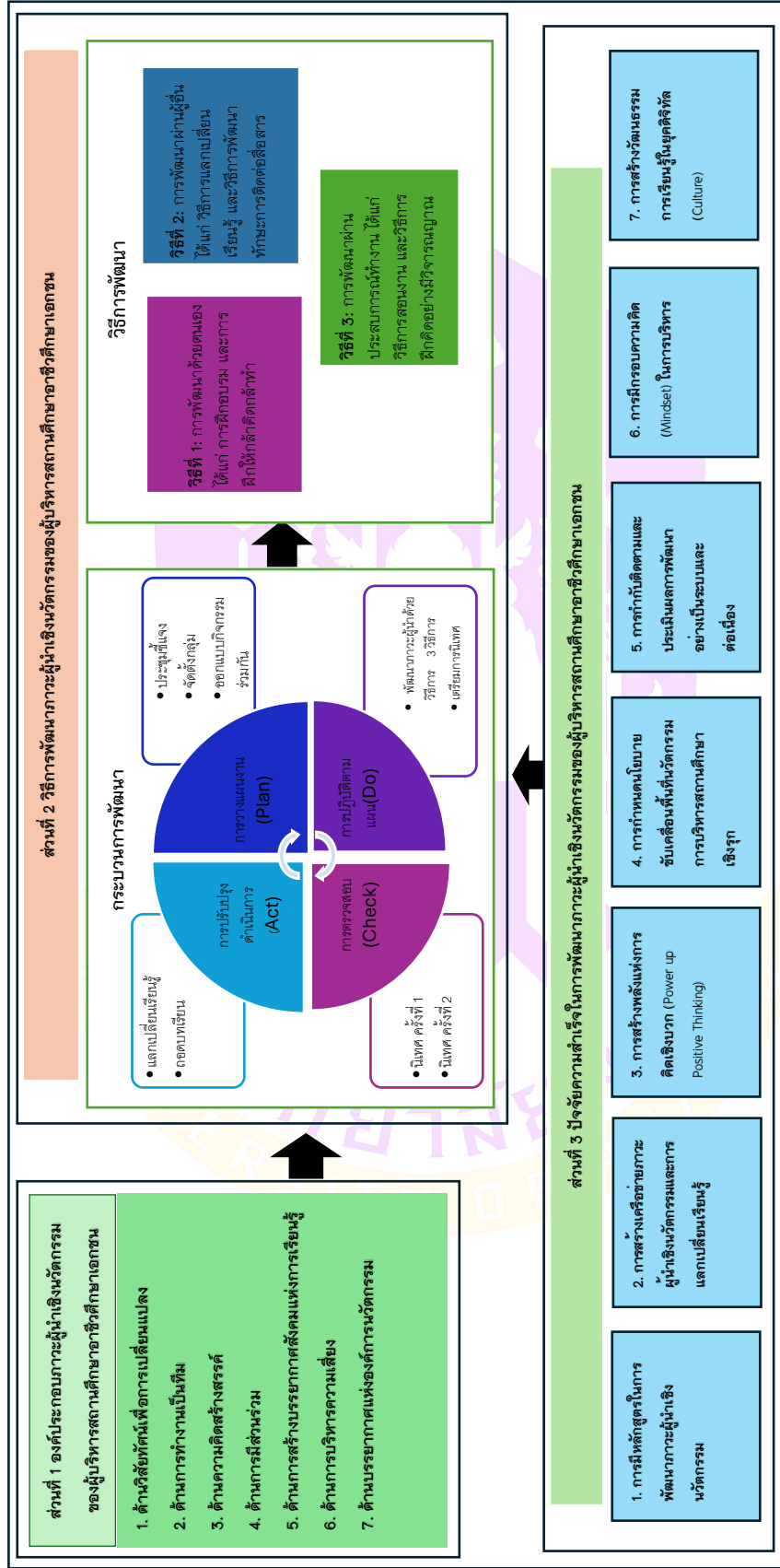
ตาราง 12 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเห็น		การปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของ ผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหาร			
วิธีที่ 1: การพัฒนาตนเอง ได้แก่ การ ฝึกอบรม และวิธีการฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ	✓		-
วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น ได้แก่ วิธีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาทักษะ การติดต่อสื่อสาร	✓		-
วิธีที่ 3: การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และวิธีการฝึกคิด อย่างมีวิจารณญาณ	✓		-
<b>ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม</b>			
1. การมีหลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม	✓		-
2. การสร้างเครือข่ายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓		-
3. การสร้างพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking)	✓		-
4. การกำหนดนโยบายขับเคลื่อนพื้นที่ นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก	✓		-
5. การกำกับติดตามและประเมินผล การพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	✓		-
6. การมีกรอบความคิด (Mindset) ในการบริหาร	✓		-
7. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์		✓	พิจารณาตัดออก
8. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture)	✓		-

จากตาราง 12 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยให้แก้ไขรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2 ประเด็น ได้แก่ 1) นำปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารข้อ 1-5, 6-8 มาเขียนในรูปของเป้าหมายให้ชัดเจน และ 2) นำปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารข้อ 4 พิจารณาตัดออกข้อ 3.7 ผลจากการแก้ไขปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทำให้เหลือปัจจัยความสำเร็จจำนวน 7 ข้อ จากเดิมจำนวน 8 ข้อ และเหลือเป้าหมาย จำนวน 7 ข้อ จากเดิมจำนวน 8 ข้อ

ภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญไปปรับแก้ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาแล้ว ทำให้ได้รูปแบบที่มีความสมบูรณ์มากขึ้นแสดงได้ดังภาพ 8





ภาพ 8 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

จากภาพ 8 แสดงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีส่วนประกอบ 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา เอกชน ประกอบด้วย องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่แสดงออกถึงความสามารถในการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อที่จะช่วยยกระดับคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ด้านการทำงานเป็นทีม เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออก ถึงความสามารถในการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานโดยมีการ บูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรและชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน

3. ด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออก ถึงความสามารถในการนำองค์กร โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้าง นวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยี และสารสนเทศที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ สามารถนำแนวคิดรูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ให้มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ และสร้างนวัตกรรม ทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรค์ นวัตกรรม

4. ด้านการมีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยให้สังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการ วิเคราะห์ข้อมูล การสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โน้มน้าว สนับสนุนให้บุคลากร ในองค์กรหรือผู้อื่น รวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ช่วยกันคิด ช่วยกัน

ระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายในกิจกรรมต่าง ๆ

5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย เกิดการพูดคุยปรึกษาหารือ ระดมสมอง สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ มีพื้นที่พบปะ พูดคุย สื่อสารกัน พร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ ที่พร้อมจะสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อเกิดสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้

6. ด้านการบริหารความเสี่ยง เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานท่ามกลางภาวะเสี่ยงหรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยวกล้าที่จะปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย สนองตอบความต้องการของบุคลากร สร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมใช้หลักการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย

1. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ประกอบไปด้วย P-Plan คือ การวางแผน D-DO คือ การปฏิบัติตามแผน C-Check คือ การตรวจสอบ A-Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการ

2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร 3 วิธี ได้แก่ วิธีที่ 1: การพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม และวิธีการฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น

ได้แก่ วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร วิธีที่ 3: การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และวิธีการฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มีทั้งหมด 7 ปัจจัย ได้แก่

1. การมีหลักสูตรฝึกอบรมที่มีความสอดคล้องระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับเป้าหมายของสถานศึกษา ทั้งด้านการพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมเสริมหลักสูตรที่เน้นคุณภาพผู้บริหารรอบด้าน และครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย
2. การดำเนินกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายผู้นำเชิงนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนพัฒนาผู้บริหาร บุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อมาปรับใช้ในการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม
3. การมีพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking) ที่สร้างความก้าวหน้าในการทำงาน มีความคิดนอกกรอบ มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดความคิดและนวัตกรรมใหม่ๆ
4. การมีนโยบายเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก โดยมีนวัตกรรมที่สะท้อนเอกลักษณ์ของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาต้องกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจไว้อย่างชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น วัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล
5. การกำกับติดตามและประเมินผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องติดตามผลและประเมินผลของการพัฒนาหลังสิ้นสุดโครงการ พัฒนารวมทั้งผลการนิเทศจากผู้บริหารพี่เลี้ยง และการจัดทำรายงานสรุปผลและการนำเสนอผลงานผ่านการจัดนิทรรศการ
6. การมีกรอบความคิด (Mindset) ที่สร้างความสำเร็จในการบริหารงาน กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรม และผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ คล่องแคล่ว ว่องไวทางความคิด มีไหวพริบ มีความเฉลียวฉลาด คิดอย่างมีระบบ และมีประสบการณ์ในการวิเคราะห์เกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงหรือเหตุการณ์ในอนาคต พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางความคิด และตัดสินใจในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ในการทำงาน
7. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture) ที่ดีเป็นที่ยอมรับ ผู้บริหารมีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่อนาคต รวมถึงต้องมีการสร้าง

วัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture) ทั้งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ไม่ใช่แค่จะต้องพัฒนาตนเอง แต่พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กรของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน รวมถึงการสร้างเครือข่ายจากนอกสถานศึกษาด้วย

### ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติพื้นฐานในภาพรวมสามารถสรุปได้ดังแสดงในตาราง 13

ตาราง 13 แสดงผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

รายการ	ความเป็นไปได้		ระดับ ความเป็น ไปได้	ความเป็นประโยชน์		ระดับ ความเป็น ประโยชน์
	n = 43			n = 43		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
<b>ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม</b>						
1. ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.72	0.45	มากที่สุด	4.74	0.44	มากที่สุด
2. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.86	0.35	มากที่สุด	4.86	0.35	มากที่สุด
3. ด้านความคิดสร้างสรรค์	4.81	0.39	มากที่สุด	4.86	0.35	มากที่สุด
4. ด้านการมีส่วนร่วม	4.86	0.35	มากที่สุด	4.88	0.32	มากที่สุด
5. ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้	4.79	0.41	มากที่สุด	4.81	0.39	มากที่สุด
6. ด้านการบริหารความเสี่ยง	4.88	0.32	มากที่สุด	4.88	0.32	มากที่สุด
7. ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	4.95	0.21	มากที่สุด	4.93	0.26	มากที่สุด
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.84</b>	<b>0.35</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.85</b>	<b>0.35</b>	<b>มากที่สุด</b>



ตาราง 13 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้		ระดับ ความเป็น ไปได้	ความเป็นประโยชน์		ระดับ ความเป็น ประโยชน์
	n = 43			n = 43		
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนา</b>						
<b>ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม</b>						
1. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ประกอบไปด้วย						
P-Plan คือ การวางแผน	4.91	0.29	มากที่สุด	4.91	0.29	มากที่สุด
D-DO คือ การปฏิบัติตามแผน	4.93	0.26	มากที่สุด	4.91	0.29	มากที่สุด
C-Check คือ การตรวจสอบ	4.95	0.21	มากที่สุด	4.95	0.21	มากที่สุด
A-Act คือ การปรับปรุง การดำเนินการ	4.56	0.50	มากที่สุด	4.65	0.48	มากที่สุด
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.83</b>	<b>0.31</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.83</b>	<b>0.31</b>	<b>มากที่สุด</b>
2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร						
วิธีที่ 1: การพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม และ วิธีการฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ	4.79	0.41	มากที่สุด	4.79	0.41	มากที่สุด
วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น ได้แก่ วิธีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และวิธีการพัฒนา ทักษะการติดต่อสื่อสาร	4.67	0.47	มากที่สุด	4.65	0.48	มากที่สุด
วิธีที่ 3: การพัฒนา ผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และ วิธีการฝึกคิดอย่างมี วิจารณญาณ	4.86	0.35	มากที่สุด	4.86	0.35	มากที่สุด
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.77</b>	<b>0.41</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.77</b>	<b>0.41</b>	<b>มากที่สุด</b>

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้		ระดับ ความเป็น ไปได้	ความเป็นประโยชน์		ระดับ ความเป็น ประโยชน์
	n = 43			n = 43		
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จ</b>						
<b>ในการพัฒนาภาวะผู้นำ</b>						
<b>เชิงนวัตกรรม</b>						
1. การมีหลักสูตรฝึกอบรม ที่มีความสอดคล้องระหว่าง พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมกับเป้าหมาย ของสถานศึกษา	4.86	0.35	มากที่สุด	4.93	0.26	มากที่สุด
2. การดำเนินกิจกรรมร่วมกับ เครือข่ายผู้นำเชิงนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง	4.87	0.36	มากที่สุด	4.91	0.29	มากที่สุด
3. การมีพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking) ที่สร้างความก้าวหน้า ในการทำงาน	4.74	0.44	มากที่สุด	4.81	0.39	มากที่สุด
4. การมีนโยบายเชิงยุทธศาสตร์ ในการขับเคลื่อนพื้นที่ นวัตกรรมการบริหาร สถานศึกษาเชิงรุก โดยมี นวัตกรรมที่สะท้อน เอกลักษณ์ของสถานศึกษา	4.81	0.39	มากที่สุด	4.77	0.43	มากที่สุด
5. การกำกับติดตาม และประเมินผลการพัฒนา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.84	0.37	มากที่สุด	4.86	0.35	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้		ระดับ ความ เป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์		ระดับ ความเป็น ประโยชน์
	n = 43			n = 43		
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
6. การมีกรอบความคิด (Mindset) ที่สร้างความสำเร็จ ในการบริหารงาน	4.84	0.37	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด
7. การสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture) ที่ดีเป็นที่ยอมรับ	4.77	0.43	มากที่สุด	4.70	0.46	มากที่สุด
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.82</b>	<b>0.36</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.84</b>	<b>0.35</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ , S.D. = 0.36) เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ทุกส่วนมีความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด โดยส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความเป็นไปได้ของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ , S.D. = 0.35) รองลงมาเป็นส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ( $\bar{X} = 4.83$ , S.D. = 0.31) และความเป็นไปได้ของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.77$ , S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารด้วยการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ขั้นตอน C-Check คือ การตรวจสอบ ( $\bar{X} = 4.95$ , S.D. = 0.21) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ขั้นตอน A-Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.50) ตามลำดับ

ในส่วนของความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ , S.D.= 0.36) เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่าทุกส่วนมีความเป็นประโยชน์ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด โดยส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ , S.D. = 0.35) รองลงมาเป็นส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.77$ , S.D. = 0.41) และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ( $\bar{X} = 4.84$ , S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารด้วยการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร และกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ขั้นตอน C-Check ( $\bar{X} = 4.95$ , S.D. = 0.21) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารด้วยการพัฒนาตนเอง และกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ขั้นตอน A-Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการ ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.48) ตามลำดับ

## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า

1.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การมีส่วนร่วม 5) การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ 6) การบริหารความเสี่ยง และ 7) บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม เมื่อทำการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) พบว่า โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่า Chi-Square เท่ากับ 9.065 ค่า p เท่ากับ .248 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .987 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .950 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .038 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ .004

1.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน เป็นการดำเนินงานตามขั้นตอนดังนี้

1.2.1 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (PDCA) เริ่มจากมีการวางแผนการทำงาน (P-Plan) ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ (D-DO) หมั่นตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (C – Check) ให้คำแนะนำ หรือการนิเทศ และปรับปรุงการดำเนินการ (A-Act)

1.2.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชนมี 3 วิธี ได้แก่ วิธีที่ 1: การพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม และวิธีการฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น ได้แก่ วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร วิธีที่ 3: การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และวิธีการฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ

ซึ่งปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน มี 8 ปัจจัย ได้แก่ 1) การมีหลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) การสร้างเครือข่ายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) การสร้างพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking) 4) การกำหนดนโยบายขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก 5) การกำกับติดตามและประเมินผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 6) การมีกรอบความคิด (Mindset) ในการบริหาร 7) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ 8) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture)

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า

2.1 ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน มี 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการมีส่วนร่วม 5) ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านการบริหารความเสี่ยง 7) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 1) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามหลักการบริหารคุณภาพ (PDCA) ประกอบไปด้วย P-Plan คือ การวางแผน D-DO คือ การปฏิบัติตามแผน C-Check คือ การตรวจสอบ A-Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการ 2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ผ่าน 3 วิธี ได้แก่ วิธีที่ 1: การพัฒนา

ตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม และวิธีการฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น ได้แก่ วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร วิธีที่ 3: การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และวิธีการฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มีทั้งหมด 8 ปัจจัย ได้แก่ 1) การมีหลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) การสร้างเครือข่ายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) การสร้างพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking) 4) การกำหนดนโยบายขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก 5) การกำกับติดตามและประเมินผล การพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 6) การมีกรอบความคิด (Mindset) ในการบริหาร 7) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ 8) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture)

2.2 ผลการยกย่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้ 1) ควรนำปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารข้อการมีหลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การสร้างเครือข่ายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking) การกำหนดนโยบายขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก การมีกรอบความคิด (Mindset) ในการบริหาร และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture) มาเขียนในรูปของเป้าหมายให้ชัดเจน และ 2) ควรนำปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารข้อการกำหนดนโยบายขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก มารวมกับข้อการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ แล้วเขียนในรูปของเป้าหมายให้ชัดเจน จึงทำให้ได้ปัจจัยความสำเร็จ 7 ปัจจัย

2.3 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการมีส่วนร่วม 5) ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านการบริหารความเสี่ยง และ 7) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

ส่วนที่ 2 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน ได้แก่ 1) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยการจัดการตามกระบวนการบริหารคุณภาพ (PDCA) การวางแผนการทำงาน (P-Plan) ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ (D-DO) หมั่นตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (C-Check) ให้คำแนะนำ หรือการนิเทศ และปรับปรุงการดำเนินการ (A-Act) และ 2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3 วิธี ได้แก่ วิธีที่ 1: การพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม และวิธีการฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น ได้แก่ วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร วิธีที่ 3: การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และวิธีการฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ได้แก่ 1) การมีหลักสูตรฝึกอบรมที่มีความสอดคล้องระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับเป้าหมายของสถานศึกษา 2) การดำเนินกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายผู้นำเชิงนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 3) การมีพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking) ที่สร้างความก้าวหน้าในการทำงาน 4) การมีนโยบายเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก โดยมีนวัตกรรมที่สะท้อนเอกลักษณ์ของสถานศึกษา 5) การกำกับติดตามและประเมินผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 6) การมีกรอบความคิด (Mindset) ที่สร้างความสำเร็จในการบริหารงาน และ 7) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture) ที่ดีเป็นที่ยอมรับ

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ภาพรวมมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

### อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการศึกษารายละเอียดประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สามารถอภิปรายผลได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการมีส่วนร่วม 5) ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ 6) ด้านการบริหารความเสี่ยง และ 7) ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกเป็น 2 ส่วนประกอบด้วย ส่วนที่ 1 กระบวนการ



พัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และส่วนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการออกแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ที่มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จึงทำให้ได้องค์ประกอบในแต่ละส่วนของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนางานส่งเสริมศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ และสามารถนำวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามรูปแบบนี้ไปใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอันเป็นผลมาจากการขาดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้ โดยกระบวนการวิจัยดังกล่าวมีความคล้ายคลึงกับแนวทางพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาของ พิทักษ์ ทิพย์วาริ (2558, หน้า 4-6) ที่ได้ออกแบบการวิจัยเป็นแบบ R&D โดยแบ่งขอบเขตของการวิจัยตามระยะการวิจัย เริ่มจากระยะที่ 1 เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางนวัตกรรมของผู้บริหารจากการประมวลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยใช้แบบสอบถามและนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน จากนั้นจะเข้าสู่ระยะที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมที่อาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบในระยะเวลาที่ 1 มาเป็นฐานในการสังเคราะห์แนวคิดหลักประกอบการร่างรูปแบบ นำร่างรูปแบบให้ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สุดท้ายเป็นการทดลองใช้ขั้นต้นเพื่อยืนยันรูปแบบซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการศึกษาของ สาทร ทรัพย์รวงทอง (2566, หน้า 309) พบว่าผลการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วยแนวคิดและหลักการพื้นฐานของรูปแบบ รวมทั้งวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา คือ องค์ประกอบของรูปแบบ และส่วนที่ 3 ส่วนการนำไปใช้ ประกอบด้วยแนวทาง และเงื่อนไขความสำเร็จ

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยมีประเด็นในแต่ละส่วนที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา เอกชน มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การมีส่วนร่วม 5) การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ 6) การบริหารความเสี่ยง และ 7) บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เริ่มจากการศึกษาวรรณกรรม และงานวิจัยที่มีความสัมพันธ์กับประเด็นการวิจัย สอบถามผู้บริหารสถานศึกษาถึงองค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม แล้วนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) พร้อมทั้งสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านภาวะผู้นำในการบริหาร การศึกษา จึงทำให้ได้ข้อมูลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่ง ผู้วิจัยสามารถนำประเด็นข้อค้นพบต่างๆ มาอธิบายได้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญ ประการแรกที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี เพราะวิสัยทัศน์เปรียบเสมือนแผนงาน (Roadmap) ใ้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้นำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานตามบทบาท และหน้าที่ของตน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่สร้างวิสัยทัศน์ได้อย่างทันสมัย สื่อสาร วิสัยทัศน์ได้ชัดเจน เป็นวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรม ของสถานศึกษา และมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ดังที่ ศิวาวุฒิ รัตนะ, กฤษดา ผ่องพิทยา และสนั่น ประจวบจิตร (2566, หน้า 36) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบที่ส่งผล ต่อความสำเร็จของโรงเรียนองค์การนวัตกรรม รวมถึงความมุ่งมั่นของผู้นำที่มีภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม มีความสามารถกระตุ้นให้และก่อให้เกิดนวัตกรรมในสถานศึกษา ผ่านการสื่อสาร และสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์ ให้แก่บุคลากร ตลอดจนเผยแพร่และสนับสนุนให้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาไปสู่โรงเรียนองค์การนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ รชวิทย์ หล่อศรีศุภชัย (2562, หน้า 147) พบว่า ค่านำหนักองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารด้านการมุ่งสู่วิสัยทัศน์และทันต่อการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ .80 เป็นองค์ประกอบ ที่มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารที่มีความมั่นคงต่อ เป้าหมาย สื่อสารวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนตรงตามเป้าหมายขององค์การ รับรู้และเข้าถึงแหล่งข้อมูล และมองการณ์ไกล จะมีโอกาสประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์การได้

องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษา

จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้นั้น ต้องอาศัยการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ทุกคนในทีมต้องช่วยเหลือหรือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผย จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานที่ทีมต้องการ รวมทั้งมีส่วนร่วมเสนอแนะความคิดเห็น เพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เพราะความสำเร็จของทุกคนก็คือหนึ่งในความสำเร็จของทีม ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2561, หน้า 7) กล่าวว่า ในการทำงานนั้น การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ความก้าวหน้า และการพัฒนาการทำงานได้อย่างดีเยี่ยม ในการทำงานเป็นทีมนี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการต่าง ๆ ทั้งในส่วนของผู้นำทีม สมาชิกทีม กระบวนการในการทำงาน และการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน ที่สมาชิกในทีมทุกคนควรจะได้เรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างให้ทีมงานมีความมั่นคงและพัฒนาให้ทีมงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เดชา ลุนาวงค์ (2564, หน้า 212–216) พบว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.22 จึงเป็นความท้าทายที่เกิดขึ้นในการบริหารสถานศึกษาที่ต้องให้บุคลากรทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเป็นทีมกันก่อนให้เกิดพลังที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ดีกว่าการแยกกันทำแบบสะเปะสะปะไร้ทิศทาง นั่นทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาหลายสถานศึกษาหันมาให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ

องค์ประกอบที่ 3 ความคิดสร้างสรรค์ เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะสำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องเป็นผู้มีจินตนาการ คิดแปลกใหม่ คิดนอกกรอบ มีความคิดริเริ่ม และมีแนวคิดที่หลากหลายมุมมอง เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาที่มีความแตกต่าง มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ อันจะทำให้การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเป็นไปในทิศทางที่ตนปรารถนาในอนาคต ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นตัวแปรที่ควรส่งเสริมให้บุคลากรทั่วทั้งสถานศึกษาได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในตนเอง ดังเช่นผลการศึกษาของ Zidonis (2019, pp. 136–151, Online) ที่อธิบายเหตุผลของโครงการด้านการศึกษาระดับมัธยมใหม่ในลิทัวเนียที่ไม่ได้ก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง โดยมุ่งเน้นที่นวัตกรรมของสถาบันในด้านอาชีวศึกษา พบว่า ต้นตอที่ทำให้การดำเนินงานโครงการนี้ไม่ประสบความสำเร็จ คือ การขาดภาวะความเป็นผู้นำ และผู้จัดการบริหารงานใช้วิธีการบริหารจัดการแบบเก่า บุคลากรไม่ได้รับการสนับสนุน และข้อเสนอแนะจากฝ่ายบริหาร บุคลากรจึงไม่เห็นโอกาสในการตระหนักรู้ในตนเอง ตลอดจนไม่เห็นความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งเป็นไป

ทิศทางเดียวกับผลการศึกษาของ Yousif Alsuwaidi and Omar (2020, pp. 150–156, Online) พบว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นหนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษาในสหรัฐอเมริกาหรับเอมิเรตส์ และหากมีการนำแบบจำลองโครงสร้างของคุณลักษณะความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนไปใช้อย่างต่อเนื่อง จะสามารถปรับปรุงความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ และพัฒนาวิชาชีพได้

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วม เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมในสถานศึกษาอีกประการหนึ่ง เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้สังคมและชุมชนมีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โน้มน้าวใจให้บุคลากรภายในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ช่วยคิดหรือระดมสมองด้วยความเต็มใจและจริงใจ รวมทั้งใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ดังที่ พิทักษ์ทิพย์วารี (2558, หน้า 38–39) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากร การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้เข้าร่วมงาน และเป็นผู้นำเสนอผลงานหรือเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษานั้น จัดเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมในสถานศึกษาได้ ซึ่งเป็นไปทิศทางเดียวกับผลการศึกษาของ ชันญชิตา ม่วงทอง (2565, หน้า 190) ที่พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่การองค์การนวัตกรรมในโรงเรียนมีองค์ประกอบสำคัญที่เน้นเรื่องการมีส่วนร่วม ในมิติการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมาย หรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบที่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำระบบคุณภาพมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วม สำหรับใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนส่งเสริม หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อีกทั้งเป็นการระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

องค์ประกอบที่ 5 การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมได้นั้นต้องนำปัจจัยภายนอกสถานศึกษามาเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน สถานศึกษาอาจต้องพัฒนาการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ จัดบรรยากาศทางกายภาพที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ มีพื้นที่พบปะ หรือพูดคุยสื่อสารกัน จนสามารถสร้างความรู้ใหม่ ๆ ได้ มีกิจกรรมแบ่งปันความรู้ร่วมกันในทุกภาคส่วน ทำให้เกิดพลังสร้างสรรค์นวัตกรรมและพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม ดังเช่น ญัฐยา ลินตระการผล (2555, หน้า 53) กล่าวว่า

คุณลักษณะขององค์การที่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมได้ ด้วยการจัดเก็บความรู้ที่มีอยู่กระจายทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ได้โดยง่าย ซึ่งความรู้ เหล่านั้นจะกระตุ้นให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมที่แปลกใหม่และสร้างมูลค่าเพิ่ม การสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้จึงเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่ต้องเสริมสร้างให้ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559, หน้า 86) ที่พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาองค์ประกอบ ด้านมิตรสัมพันธ์ ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากการ บูรณาการความร่วมมือจากหลายฝ่ายทำให้เกิดการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ มีการเชื่อมโยงความรู้ แบ่งปันความคิดตลอดจนมีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้น ในสถานศึกษา และผลักดันให้สถานศึกษาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

องค์ประกอบที่ 6 การบริหารความเสี่ยง เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือ สำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงรุกในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น อย่างรวดเร็วในทุกบริบทของสังคมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา หากผู้บริหาร สถานศึกษาขาดความใส่ใจ หรือมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ไม่มีความเหมาะสมเพียงพอ ย่อมนำมาซึ่งความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นกับการดำเนินงานของสถานศึกษา และอาจทำให้ ไม่บรรลุเป้าหมายตามที่มุ่งหวังได้ ดังที่ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, หน้า 435) กล่าวว่า การบริหารจัดการยุคใหม่ผู้นำจำเป็นต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดการ ความเสี่ยงถือเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากเป็นการให้ความสำคัญกับการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร และเมื่อมีความเสี่ยงเกิดขึ้นผู้นำที่ดีต้องสามารถจัดการลดระดับความเสี่ยงนั้น ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยวิเคราะห์สถานการณ์ วิเคราะห์ปัญหาเพื่อประเมินความเสี่ยง แล้วตัดสินใจดำเนินงานจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ ศิริพร อนุสสา (2562, หน้า 242) ที่กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นรูปแบบของผู้นำ ที่สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะและพฤติกรรม ที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง เช่น ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการ บริหารจัดการ การบริหารความเสี่ยงหากเรื่องใดมีระดับความเสี่ยงสูง หรือสูงมากก็ควร หลีกเลี่ยง หรือปฏิเสธความเสี่ยงนั้น สามารถยืนยันข้อมูลและแก้ไขปัญหาคือความเสี่ยง มีการวางแผนการทำงานที่ดี เพิ่มความรอบคอบระมัดระวังในการดำเนินงาน และนำเทคโนโลยี หรือแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการดำเนินงาน เป็นต้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ

สาทร ทรัพย์รวงทอง (2566, หน้า 312) ที่พบว่า การบริหารความเสี่ยงเป็น 1 ใน 7 องค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยเหตุที่ผู้บริหารต้องร่วมกับบุคลากรภายในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง แล้วประเมินผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น แสดงความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์บนความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ ทุกสถานศึกษาต้องดำเนินการวัดประเมินผล และสรุปรายงาน เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปีการศึกษา

องค์ประกอบที่ 7 บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชนมีความต้องการให้บุคลากรและนักเรียนในสถานศึกษาของตนเองสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน หรือผลงานนวัตกรรมของนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการสร้างบรรยากาศขององค์การให้มีบรรยากาศเชิงนวัตกรรม เช่น การใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลายสนองตอบความต้องการของบุคลากร การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ การยอมรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม การผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น แสดงให้เห็นว่าการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมมีผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังที่วัฒนชัย ศิริญาณ, วิทยา เจริญศิริ และสัญญา เคนาภูมิ (2560, หน้า 78-79) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา นอกเหนือจากการมีวิสัยทัศน์แล้วผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำต้องเป็นผู้สนับสนุนให้สถานศึกษามีบรรยากาศนวัตกรรม ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ทำให้บุคลากรมีอิสระทางความคิด สามารถคิดสร้างสรรค์ได้ จนเกิดเป็นกิจนิสัย และรักการสร้างนวัตกรรมจนกลายเป็นองค์กรนวัตกรรมในที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Osman and Kamis (2019, pp. 57-64) ที่พบว่า ความเป็นอยู่ที่ดีของบรรยากาศองค์กรเชิงนวัตกรรมมีความเกี่ยวข้องกับการที่มีผู้นำเชิงนวัตกรรมที่เป็นผู้นำทีมอีกด้วย และความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างนวัตกรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะสร้างความสมดุลภายในองค์กร โดยความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้น การพัฒนาความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมจึงจำเป็นต้องพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในหมู่สมาชิกในทีม เพื่อให้แน่ใจว่าสมาชิกจะประสบความสำเร็จและยังคงแข่งขันได้เมื่อเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเทคโนโลยีล่าสุด

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องอาศัยการจัดการตามกระบวนการบริหารคุณภาพ (PDCA) มีวิธีการพัฒนา 3 วิธี ได้แก่ วิธีที่ 1: การพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม และวิธีการฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น ได้แก่ วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร วิธีที่ 3: การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และวิธีการฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ

ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้ง 3 วิธีการนี้เป็นสารสนเทศที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ และมีประสบการณ์สูงด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อีกทั้งเมื่อผู้วิจัยนำสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนมาจัดกลุ่มแบ่งได้เป็น 3 รูปแบบใหญ่ ๆ ตามแนวคิดของ พัชรา วาณิชวดีน (2560, หน้า 80-83) ประกอบด้วย 1) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผ่านการศึกษา และการจัดฝึกอบรม 2) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผ่าน และ 3) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผ่านประสบการณ์ทำงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นทั้ง 3 วิธี ที่แต่ละวิธีการพัฒนาเป็นการจัดกิจกรรมแบบ (Active Learning) มีทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ แสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนเข้าสู่กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นวิธีการพัฒนารูปแบบใดก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาจะเกิดการเรียนรู้และมีความพร้อมรับมือกับสถานการณ์จริงได้ หรือแม้กระทั่งการให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับมือกับสถานการณ์จริงในระหว่างการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้วยก็ได้เช่นกัน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมย่อมมีโอกาสสร้างความพร้อมในการประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ได้อย่างสอดคล้อง และเหมาะสมกับบริบททางการบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์จริงที่ต้องเผชิญได้ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ พลอยชมพู ทับเอม, มณีนุช จุ่มเอี่ยม และธัญญา โรจนตระกูล (2565, หน้า 318) ที่กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในสถานศึกษาจะช่วยให้สถานศึกษานำไปเป็นวิธีปฏิบัติในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษาได้อย่างเป็นเอกลักษณ์ การปล่อยให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่มีประสิทธิภาพการทำงานมาปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายบริหารนั้นจะนำมาซึ่งความเสียหายต่อสถานศึกษา ทั้งนี้ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว แต่เมื่อวันเวลาเปลี่ยนไปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมก็ต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพของการพัฒนาที่ดีที่สุด

ณ ช่วงเวลานั้น รวมทั้งการออกแบบวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมก็ต้องตอบสนองประเด็นสำคัญตามที่สถานศึกษาคาดหวังไว้

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มี 7 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) การมีหลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) การสร้างเครือข่ายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) การสร้างพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking) 4) การกำหนดนโยบายขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาเชิงรุก 5) การกำกับติดตามและประเมินผล การพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 6) การมีกรอบความคิด (Mindset) ในการบริหาร และ 7) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture) ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างได้รับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการ และมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับขับเคลื่อนการอาชีวศึกษาเอกชนสู่เป้าหมายความสำเร็จด้านการศึกษาตามนโยบายหลัก (Policy) และนโยบายเร่งด่วน (Quick Win) จากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และสมาคมวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่สอดคล้องกับทิศทางความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนาดำเนินการได้ นำประสบการณ์การเรียนรู้ไปปฏิบัติจริงในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เช่นเดียวกับที่ สุปราณีวี ขวัญบุญจันทร์ (2554, หน้า 16) ที่กล่าวว่า การเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องใช้ประสบการณ์การเรียนรู้จากหลายสิ่งหลายอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีทักษะความเป็นผู้นำ และสามารถนำหน่วยงาน หรือสถาบันนั้น ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด แต่สิ่งสำคัญคือ ต้องนำประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ไปปฏิบัติ และรู้จักการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งนี้ ต้องขึ้นอยู่กับบริบทและวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละหน่วยงานด้วย และเมื่อพิจารณาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการสร้างเครือข่ายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก นวัตกรรมจะเกิดขึ้นจากบุคคลเพียงบุคคลเดียวไม่ได้ ต้องอาศัยการสร้างเครือข่าย และการส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ เพื่อเกิดมุมมองที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อการเกิดแนวคิดใหม่ ๆ การเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันคิด ได้มีโอกาสทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตนเองร่วมกับผู้อื่น เป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้เกิดความสำเร็จในการสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรม เช่นเดียวกับที่ สมพงษ์ เชือกพรหม, พจนีย์ มั่งคั่ง และอำนาจ บุญประเสริฐ (2565, หน้า 135) กล่าวว่า



ภาวะผู้นำมีความสำคัญกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่เป็นเลิศ โดยผู้บริหารต้องส่งเสริมให้เกิดการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กรในระบบโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้เกิดการผลิตนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อังคณา เต็มศิริ (2564, หน้า 70) ที่พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จ ควรมีการจัดตั้งทีมนวัตกรรม ด้วยการส่งเสริมให้มีรางวัลแก่บุคลากรที่คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ การสร้างเครือข่ายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรในทีม การจัดตั้งทีมที่ปรึกษา และการสร้างพื้นที่ในการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ระหว่างหน่วยงาน

3. จากผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ภาพรวมมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน อิงตามเกณฑ์การประเมินของคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษาครอบคลุมมาตรฐาน 2 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ จึงทำให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติและเกิดประโยชน์เมื่อนำรูปแบบนี้ไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน รวมถึงการที่ผู้วิจัยได้กำหนดให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นผู้ใช้รูปแบบโดยตรงได้ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินจึงทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความเที่ยงตรง เช่นเดียวกับที่ พิจิกานต์ ศรีพิมาย รัตนะ บัณฑิต (2562, หน้า 214) ที่กล่าวว่า การประเมินรูปแบบเป็นกระบวนการการศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้สารสนเทศเชิงคุณค่า และคุณประโยชน์ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจถึงอนาคตของโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ สำหรับแนวทางในการพิจารณาคุณภาพของการประเมินโครงการทางการศึกษาควรคำนึงถึงเกณฑ์มาตรฐาน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเป็นประโยชน์ 2) ด้านความเป็นไปได้ 3) ด้านความเหมาะสม และ 4) ด้านความถูกต้องแม่นยำ ข้อค้นพบที่ได้จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของโครงการทางการศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการศึกษาของ อนุสรณ์ นำประดิษฐ์ และคณะ (2562, หน้า 114) พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือชาราซัส ในภาพรวมมีความเป็นไปได้ และมีประโยชน์ในระดับสูงสุด

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลจากการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในครั้งนี้ จะเป็นข้อมูลสำคัญ ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ ให้มีสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายของสถานศึกษา โดยอาจดำเนินการต่อยอดแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. การจะพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ ทั้งผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น โดยแต่ละระดับอาจมี องค์ประกอบย่อยของระดับสมรรถนะแยกตามคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึง การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่ และ ความรับผิดชอบของงานที่ปฏิบัติอยู่ตามตำแหน่ง

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้ง 3 วิธีการ ได้แก่ วิธีที่ 1: การพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม และวิธีการฝึกให้กล้าคิด กล้าทำ วิธีที่ 2: การพัฒนาผ่านผู้อื่น ได้แก่ วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร วิธีที่ 3: การพัฒนาผ่านประสบการณ์ทำงาน ได้แก่ วิธีการสอนงาน และวิธีการฝึกคิดอย่างมีวิจารณญาณ เน้นการปฏิบัติงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อให้เกิดการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ แสดงให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนในปัจจุบัน ผู้บริหารได้นำแนวคิดการบริหารแบบวงจรคุณภาพมาใช้ในการดำเนินงานโครงการหรือ กิจกรรมทางการศึกษา ทั้งนี้ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ผู้วิจัยเสนอเป็นเพียงส่วนหนึ่ง ที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้ เนื่องจากยังมีอีกหลายวิธีที่ใช้ได้ผลลัพธ์ที่ดีเช่นเดียวกันหากแต่ผู้ใช้รูปแบบยังคงต้องปฏิบัติตาม วงจร P-D-C-A อย่างครบถ้วน เช่น 1) วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ที่ทุกสถาบันการศึกษา ระดับอาชีวศึกษาภาคเอกชนได้ส่งผลงานวิจัยและนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วม นำเสนอผลงานวิจัย นวัตกรรม สื่อการสอนทางอาชีวศึกษาแห่งประเทศไทย ของสมาคม วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย 2) วิธีการมอบหมายงาน ให้รับผิดชอบด้วยการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ หรือ KPI ไว้ให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติ

และ 3) วิธีการศึกษาดูงานจากสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคเอกชน และภาครัฐบาล เป็นต้น เพื่อยกระดับศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนให้สูงขึ้น

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน
2. ควรศึกษาถึงรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
3. ควรศึกษาอนาคตภาพภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคดิจิทัล



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **คู่มือการประชุมเชิงปฏิบัติการชี้แจงแนวทางการดำเนินงาน  
โครงการโรงเรียนประชารัฐ โครงการสถานพลังประชารัฐด้านการศึกษาพื้นฐานและ  
การพัฒนาผู้นำ**. กรุงเทพฯ: โอเดียนิเวิร์ดส์คอมมิวนิเคชั่นส์.
- กฤษฎี อุทัยรัตน์. (2545). **คัมภีร์หัวหน้าบริหาร ยอดคน ยอดบริหาร**. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริม  
เทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น,  
ขอนแก่น.
- เกศณี กลิ่นเทศ. (2562). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ  
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์,  
สกลนคร.
- ขวัญชนก โคนาค. (2556). **การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- คณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา. (2563). **รายงานการพิจารณาศึกษา เรื่อง แนวทาง  
การส่งเสริม สนับสนุน และยกระดับคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาอาชีวศึกษา  
เอกชน**. สืบค้นเมื่อ 19 ธันวาคม 2566, จาก 145  
<https://dl.parliament.go.th/backoffice/viewer2300/web/viewer.php>
- คุณภาพ ดงเจือ. (2554). **ผู้นำสร้างนวัตกรรม**. วารสาร QM For Quality Management,  
18, 167.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)**.  
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จีราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร**.  
วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- จุฑาทิพย์ ชนะเคน. (2559). **การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2**.  
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

- จตุรวิมล จันทลา. (2557). การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 9(1), 53–59.
- ชนัญชิตา ม่วงทอง. (2565). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การนวัตกรรม ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : กรณีศึกษาโรงเรียนชัยสิทธิ์वास “พัฒน สบายบำรุง” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. *Journal of Modern Learning Development*, 7(4), 182–194.
- ชวลิต เกิดทิพย์. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้. *วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.*
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ฐาณิศรา กาบบัวศรี. (2562). เทคนิคและกระบวนการ POSDCoRB. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย*, 1(3), 15–22.
- ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.*
- ณิชาภา สุทรไชย. (2561). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์*. *วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.*
- เดชา ลุนาวงค์. (2564). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. *วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.*
- นิศาชล รัตนมณี และประสพชัย พสุนนท์. (2561). อัตราการตอบกลับของแบบสอบถามในงานวิจัยเชิงปริมาณ. *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 13(3), 181–188.
- บรรจง เจริญสุข. (2552). *การพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภายใต้ตอมนบ*. *วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.*

- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญรอด ทรวงบุญศาสตร์. (2559). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมทักษะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ปรีวัฒน์ ยืนยั้ง. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยเทคนิค อุบลราชธานี. **วารสารนวัตกรรมการศึกษา**, 4(3), 331-344.
- ปวีณา กันถิน. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฏฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- พยัคฆ์ วุฒิรงค์. (2552). **5 สุดยอดดองค์การแห่งนวัตกรรมของไทย : ความแตกต่างภายใต้ ความคล้ายคลึงในการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาบริหาร ศาสตร์.
- พรสุดา แก้วสุวรรณ. (2563). **การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนวัดประตุ ใหญ่ อำเภอกำแพง จังหวัดสุราษฎร์ธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2**. การค้นคว้าอิสระ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.
- พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562. (30 เมษายน 2562). **ราชกิจจานุเบกษา**. 136(56ก). หน้า 102-120.
- พลอยชมพู ทับเอม, มณีमुख จุ่มเอี่ยม และธนัสถา โรจนตระกูล. (2565). การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวทางการปฏิบัติที่ดีในองค์กร. **Journal of Roi Kaensarn Academi**, 7(12), 304-319.
- พัชรา วาณิชวคิน. (2560). **การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและ กรณีศึกษา**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- พิจิกานต์ ศรีพิมาย และรัตนะ บัวสนธิ์. (2562). การพัฒนารูปแบบการประเมินความสามารถ ในการประเมินได้ของโครงการทางการศึกษา. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย นเรศวร**, 21(4), 212-223.
- พิทักษ์ ทิพย์วาริ. (2558). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร สถาบันการพลศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.

- พิสนุ พงศ์ศรี. (2551). **วิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: พรอยเพอร์ตีพรีน.
- เพ็ญภา ศรีภูธร. (2562). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง**. วิทยานิพนธ์  
ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- ภาคิน เกษณา. (2563). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยาย  
โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต  
1. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.**
- ภิญญา สายศิริสุข. (2561). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา  
กลุ่มสหวิทยาเขตปัญจภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 4. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.**
- รชวีร์ หล่อศรีศุภชัย. (2562). **การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยใช้การเรียนรู้จากการ  
ปฏิบัติในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME). วิทยานิพนธ์ ปร.ด.,  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.**
- รัตนภรณ์ กัญญาคำ, สมใจ ภูมิพันธ์ และโกวิวัฒน์ เทศบุตร. (2565). การพัฒนาโปรแกรม  
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย  
4.0. **วารสารรัชต์ภาคย์**, 16(46), 530–543.
- รัชฎากร อัครจันทร์. (2560). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์ ค.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร,  
สกลนคร.**
- วชิรวัชร งามละม่อม. (2559). **ทฤษฎีการมีส่วนร่วม**. สืบค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2566,  
จาก [https://learningofpublic.blogspot.com/2016/02/blog-post\\_79.html](https://learningofpublic.blogspot.com/2016/02/blog-post_79.html)
- วัชรพงศ์ ทศนบรรจง. (2563). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ  
ของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม,  
นครปฐม.**
- วัฒน์ชัย ศิริญาณ, วิทยา เจริญศิริ และสัญญา เคนาภูมิ. (2560). องค์กรแห่งวัฒนธรรม:  
ทางเลือกใหม่สำหรับการพัฒนาในศตวรรษที่ 21. **วารสารอินฟอร์เมชัน**, 24(2), 72–80.

- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**, 2(4), 1-15.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิ สมศรี-สฤณีวงศ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- เวียงวิวรรณ ทำพูล. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การ ชีตสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 21**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ศิริพร อนุสภา. (2562). กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง: รูปแบบของผู้นำในคริสต์ศตวรรษที่ 21. **วารสารบริหารการศึกษา มศว.**, 16(30), 228-244.
- ศิวาวุฒิ รัตน์, กฤษดา ผ่องพิทยา และสนั่น ประจงจิตร. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ของโรงเรียนองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา. **วารสารบริหาร การศึกษา มศว.**, 20(38), 21-38.
- สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา. (2559). **การขับเคลื่อนการปฏิรูประบบ การอาชีวศึกษาสู่ออาชีวศึกษาทวิภาคี**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2560). **ศาสตร์และศิลป์ของผู้นำที่ครองใจคน**. กรุงเทพฯ: สมาร์ทไลฟ์.
- สมพงษ์ เชื้อกพรหม, พจนีย์ มั่งคั่ง และอำนาจ บุญประเสริฐ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**, 19(86), 123-139.
- สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล. (2550). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. , มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2555). **การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: จี.พี. ไชเบอร์พรินท์.
- สาคร ทรัพย์รวงทอง. (2566). รูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วารสารวิจัยวิชาการ**, 6(3), 309-323.



- สำนักงานคณะกรรมการการกฤษฎีกา. (2562). **เจตนารมณ์พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรม การศึกษา พ.ศ. 2562**. สืบค้นเมื่อ 11 ธันวาคม 2566, จาก <https://www.krisdika.go.th/data/ebook/thailaw/12-2562.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2561). **การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**. สืบค้นเมื่อ 21 ธันวาคม 2566, จาก <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/ocsc-2017-eb01.pdf>
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (ม.ป.ท.). **คู่มือการบริหารความเสี่ยง**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). **รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2565**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 14(2), 117–128.
- สุธาสิณี โพธิจันทร์. (2558). **PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง**. สืบค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2566, จาก <https://www.ftpi.or.th/2015/2125>
- สุปราณีวี ขวัญบุญจันทร์. (2554). ผู้นำ. **วารสารคณะพลศึกษา**, 14(พิเศษ), 11–16.
- สุภมาส อังคุโชติ. (2551). **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL**. กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น.
- สุรกีจ สุวรรณแกม. (2561). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, อยุธยา.
- สุรศักดิ์ ปักกระโถ. (2560). **การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- สุรียา สรวงศิริ. (2564). องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. ใน **การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 22** (หน้า 912–921). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- สุเวศ กลับศรี. (2556). **การพัฒนากิจกรรมลูกเสือเพื่อสร้างภาวะผู้นำของเยาวชนไทย.** วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, นครราชสีมา.
- อนุสรณ์ นำประดิษฐ์, ชูชีพ พุทธรประเสริฐ, ยงยุทธ ยาบุญทอง และมนภัทร มโนการ. (2562). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ.** **วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์**, 59(1), 98–120.
- อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์. (2559). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership).** สืบค้นเมื่อ 6 สิงหาคม 2560, จาก <https://www.trueplookpanya.com/dhamma/content/52233>
- อภิรุฒิ พิมลแสงสุริยา. (2566). **อะไรคือสิ่งจำเป็นของผู้นำเชิงนวัตกรรม.** สืบค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2566, จาก <https://www.slingshot.co.th/th/blog/innovative-leadership>
- อรพิน อิมรัตน์. (2561). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- อรอนงค์ ไรจน์วัฒนบุญย์. (2553). **การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม.** วิทยานิพนธ์ รป.ด., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- อริษรา อุ่มสิน. (2560). **การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- อังคณา เต็มศิริ. (2564). **ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี.
- อัยริน สมาแอ. (2562). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา.** สารนิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- Deming, E. W. (2009). **PDCA.** Retrieved October 8, 2023, from [http://uac.kka.ac.th/metamorph\\_grass/QA/Report/PDCA.pdf](http://uac.kka.ac.th/metamorph_grass/QA/Report/PDCA.pdf)
- Eisner, E. (1976). Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Function in Education Evaluation. **Journal of Aesthetic Education**, 10(3), 192–193.
- Gilley, J. W. and Egglund, S. A. (2002). **Principle of Human Resource Development.** Cambridge, M. A.: Perseus.

- Gulick, L. and Urwick, L. (1937). **Papers on the Science of Administration**. Clifton: Augustus M. Kelley.
- Hamzah, M. I. M., Maidin, F. and Rahman, S. (2011). Supporting and Inhibiting Factors of Creativity, Innovation and Wisdom Among Teachers in a Learning Organization. **World Applied Sciences Journal**, 15, 56–62.
- Madaus, G. F., Scriven, M. S. and Stufflebeam, D. L. (1983). **Evaluation models viewpoints on educational and human services evaluation** (8<sup>th</sup> ed.). Boston: Kluwer–Nijhoff.
- Mat Nashir, I., Mustapha, R., Mohd Imam Maarof, N. N. and Jing Rui, T. (2020). Modified Delphi Technique: The Development of Measurement Model for Innovative Instructional Leadership in Technical and Vocational Education Systems. **Journal of Technical Education and Training**, 12(1), 24–37. Retrieved December 20, 2023, from <https://penerbit.uthm.edu.my/ojs/index.php/JTET/article/view/3135>
- Nadler, L. (1984). **The Handbook of Human Resource Development**. New York: Wiley.
- Osman, N. W. and Kamis, A. (2019). Innovation leadership for sustainable organizational climate in institution of technical and vocational education and training (TVET) in Malaysia. **Asian Journal of Assessment in Teaching and Learning**, 9(1), 57–64.
- Paxton, D. E. and Stralen, S. S. (2015). Developing Collaborative and Innovative Leadership: Practices for Fostering a New Mindset. **The Journal of Leadership Education**, 14, 11–25. Retrieved December 20, 2023, from <https://doi.org/10.12806/V14/I4/I1>
- Robbins, S. P. (1996). **The Administrative Process**. USA: Prentice–Hall.
- Weiss, S. D. and Legand, P. C. (2011). **Innovative Intelligence**. Ontario: John Wiley & Sons Canada.
- Yousif Alsuwaidi, K. A. K. and Omar, A. J. (2020). Structural Model of Principals' Innovative Leadership Attributes on Managerial Creativity. **International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology**, 11(2), 150–156. Retrieved December 20, 2023, from <https://penerbit.uthm.edu.my/ojs/index.php/IJSCET/article/view/7393>

Zidonis, Z. (2019). Whether Institutional Innovation Leads to Management Innovations? Transformational Leadership and Employee Empowerment in Vocational Education. **Public Policy and Administration**, 18(1), 136–151. Retrieved December 20, 2023, from <https://doi.org/10.5755/j01.ppa.18.1.23133>





ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. ศ.ดร.ปรัชญนันท์ นิลสุข อาจารย์ประจำสาขาครุศาสตร์  
สังกัดคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
2. ดร.ปฐมพรรณ อินทรางกูร ณ อยุรธยา คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี
3. ศ.ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศิลปากร
4. ดร.รัญญา ชุปวา ผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคโนโลยีมหาชนะชัย
5. ดร.พรพิรุณ วงศ์สมุค รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
วิทยาลัยเทคโนโลยีประจวบคีรีขันธ์



## ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

1. ดร.จุฑามณี ไกรคุณาศัย                      ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีสหวิทยาบริหารธุรกิจ
2. ดร.ธิตี มหบุญทาศัย                      ผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษารักดีพณิชยการ  
และเทคโนโลยี
3. ศ.ดร.จอมพงศ์ มงคลวนิช                      ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
4. ดร.บุญชรัสม์ ตันประภัสร์                      รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาองค์กร  
วิทยาลัยเทคโนโลยีชลบุรี
5. ดร.ประเสริฐ กลิ่นชู                      ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค)



## ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบ

1. ดร.ธนภัทร มั่นคง ผู้อำนวยการวิทยาลัยพายุเทคโนโลยี  
และบริหารธุรกิจ
2. นาย มาร์ต ศศิธร ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีเมโทร
3. ดร.อดิศร สิ้นประสงค์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยการจัดการเพชรเกษม
4. ดร.ประเสริฐ กลิ่นชู ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค.)
5. นายศิริภพ เจริญกุล รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีโปลีเทคนิคลานนา
6. นางสาววิไลรัตน์ เกียรติไชยากร ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีพาณิชยการลานนา  
จังหวัดเชียงใหม่
7. ดร.ก้านทิพย์ ขาดิวงค์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการอาชีวศึกษา (สอช.)
8. ดร.สุเทพ แก่งสันธิยะ เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (กอศ.)
9. นายปัญญาชาติ วงษ์ปัญญา ประธานกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน
10. นายแสวง ทาวดี ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ รองประธานกรรมการ  
อาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน
11. นายธีรศักดิ์ อรุณวัชรพันธ์ คณะกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน
12. นายอรรถกฤต อินทะโย คณะกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน
13. รศ.ดร.สงวน อินทรักษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศิลปากร
14. ดร.บัญชา เกิดมณี อธิการบดี มหาวิทยาลัยธนบุรี
15. ดร.มารีษา เกศปัสัฒ ผู้อำนวยการหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพครู  
มหาวิทยาลัยธนบุรี
16. ผศ.ดร.ปณตนนท์ เทียรประภากุล ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายประสบการณ์วิชาชีพครู  
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
17. รศ.ดร.พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
18. รศ.ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงคล อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร



## ภาคผนวก ง แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย



### แบบสอบถาม

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

#### คำชี้แจง

1. การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
  2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้  
ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ (Likert's Scale Type)
  3. ท่านสามารถตอบแบบสอบถามตามที่แนบมาในฉบับนี้ หรือท่านสามารถตอบแบบสอบถามผ่านทาง QR Code ที่แนบมา
  4. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นอย่างดี
- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงสำหรับความอนุเคราะห์และการเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

นายคงธวัช แยมชุตติ

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

**ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม****คำชี้แจง**

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ○ ตามที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

**1. เพศ**

- 1) ชาย  2) หญิง

**2. วุฒิการศึกษาสูงสุด**

- 1) ปริญญาโท  2) ปริญญาเอก

**3. อายุ**

- 1) 21-30 ปี  2) 31-40 ปี  
 3) 41-50 ปี  4) 51-60 ปี

**4. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง**

- 1) 5-10 ปี  2) 11-15 ปี  3) มากกว่า 15 ปี

**5. สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

- 1) กลุ่มกรุงเทพ  2) กลุ่มภาคเหนือ  
 3) กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  4) กลุ่มภาคกลาง  
 5) กลุ่มภาคใต้

**6. ขนาดสถานศึกษา**

- 1) สถานศึกษาขนาดเล็ก  2) สถานศึกษาขนาดกลาง  3) สถานศึกษาขนาดใหญ่

**ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

**คำชี้แจง**

โปรดพิจารณาข้อความข้างล่างต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับ  
ความคิดเห็นของท่านหรือตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยที่

- 5 หมายถึง เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำ ในระดับ มากที่สุด  
4 หมายถึง เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำ ในระดับ มาก  
3 หมายถึง เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำ ในระดับ ปานกลาง  
2 หมายถึง เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำ ในระดับ น้อย  
1 หมายถึง เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำ ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบที่ 1 ด้านด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยและสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาได้					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัวอยู่เสมอ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับ และเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมที่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด					

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบที่ 2 ด้านการทำงานเป็นทีม</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานโดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารที่ดีกับบุคลากรและชุมชนเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้ทุกฝ่ายช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีเป้าหมายร่วมกัน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้างบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน					
<b>องค์ประกอบที่ 3 ด้านความคิดสร้างสรรค์</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำองค์กรโดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำสิ่งใหม่ๆ มาใช้ในการบริหาร					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหาร					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวคิดรูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้มีคุณค่า					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ และสร้างนวัตกรรมทางเลือกใหม่					
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม					

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบที่ 4 ด้านการมีส่วนร่วม</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยให้สังคม ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา สถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้สังคม ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูล และมีการสนทนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการโน้มน้าว และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้อื่นรวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถทำให้บุคลากร ในองค์กรหรือผู้อื่นเข้ามาช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจและจริงใจ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ศักยภาพของตนเอง อย่างเต็มความสามารถ จนทำงานได้สำเร็จและบรรลุ เป้าหมายในกิจกรรมต่าง ๆ					
<b>องค์ประกอบที่ 5 ด้านการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศและ สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุก ๆ ฝ่าย					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดคุย ปรีกษาหารือและระดม สมอง และสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อ การเรียนรู้					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้มีพื้นที่พบปะ พูดคุยสื่อสารกันพร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ ที่พร้อม จะสนับสนุนให้เกิดการสร้างบรรยากาศสังคม แห่งการเรียนรู้					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน ความรู้ ความคิด กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในองค์กร เกิดการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้					

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันอย่างเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้					
<b>องค์ประกอบที่ 6 ด้านการบริหารความเสี่ยง</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถปฏิบัติงานท่ามกลางสภาวะเสี่ยง หรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าที่จะปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน วิเคราะห์ และระบุความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด					
<b>องค์ประกอบที่ 7 ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลายสนองตอบความต้องการของบุคลากร					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์					

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญและยอมรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม					

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม



## ภาคผนวก จ แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย



### แบบสัมภาษณ์

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

#### คำชี้แจง

1. การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
  2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้  
ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนตัว  
ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview)
  3. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นอย่างดี
- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงสำหรับความอนุเคราะห์และการเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

นายคงฉัฐ แยมชุตติ

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



### ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนตัว

1. ชื่อ นามสกุล .....
2. ตำแหน่ง .....

### ตอนที่ 2 สอบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ใน 2 ประเด็น

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามี 2 ส่วน

1.1 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

1.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

2. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

## ภาคผนวก จ แบบประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบ



### แบบประเมินความเหมาะสมของ

### ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

#### คำชี้แจง

โปรดอ่านแบบประเมินแต่ละข้อและพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเหมาะสม มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องด้านขวามือ ซึ่งมีความหมายดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสม มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสม มาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสม ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสม น้อยที่สุด







## ภาคผนวก ข แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์



### แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

#### คำชี้แจง

1. การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แบบประเมินฉบับนี้แบ่งออกเป็น 1 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นการสอบถามประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงสำหรับความอนุเคราะห์และการเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

นายคงฉัฐ แยมชุตติ

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 สอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังตัวอย่างต่อไปนี้

5 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก

3 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ระดับปานกลาง

2 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับน้อย

1 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับน้อยที่สุด





รายการ	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน</b>										
3.1 การมีหลักสูตรฝึกอบรมที่มีความสอดคล้อง ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กับเป้าหมายของสถานศึกษา										
3.2 การดำเนินกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายผู้นำ เชิงนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง										
3.3 การมีพลังแห่งการคิดเชิงบวก (Power up Positive Thinking) ที่สร้างความก้าวหน้า ในการทำงาน										
3.4 การมีนโยบายเชิงยุทธศาสตร์ในการ ขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการบริหาร สถานศึกษาเชิงรุก โดยมีนวัตกรรมที่สะท้อน เอกลักษณ์ของสถานศึกษา										
3.5 การกำกับติดตามและประเมินผลการพัฒนา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง										
3.6 การมีกรอบความคิด (Mindset) ที่สร้างความสำเร็จในการบริหารงาน										
3.7 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Culture) ที่ดีเป็นที่ยอมรับ										

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	คงนัฐ แยมชุตติ
วัน เดือน ปี เกิด	4 กรกฎาคม 2523
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2554 ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยนเรศวร, พะเยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	222 หมู่ 8 ตำบลบ้านธิ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน
ผลงานตีพิมพ์	คงนัฐ แยมชุตติ. (อยู่ระหว่างการตีพิมพ์). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 6(6). คงนัฐ แยมชุตติ. (อยู่ระหว่างการตีพิมพ์). องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธนบุรี, 18(1)..

