

**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1\***  
**PROGRAM TO ENHANCE INNOVATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS UNDER KALASIN PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 1**

ศรียุทธพร สอนคำจันทร์<sup>1</sup>, สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ<sup>2</sup>  
Srisudaporn Sonkumchan<sup>1</sup>, Suttipong Hoksuwan<sup>2</sup>  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม<sup>1,2</sup>  
Faculty of Education Mahasarakham University<sup>1,2</sup>  
Email : 66010581060@msu.ac.th

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความต้องการจำเป็นและแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 300 คน ได้มาด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ระยะที่ 2 สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ตามลำดับ โดยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล ซึ่งเนื้อหาของโปรแกรม ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีความคิด

สร้างสรรค์นวัตกรรม ใช้ระยะเวลาในการดำเนินโปรแกรมรวมทั้งสิ้น 66 ชั่วโมง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 รายการ

**คำสำคัญ :** โปรแกรม; ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

## ABSTRACT

The purposes of this research were: 1) to study the current and desirable conditions, the needs, and the guidelines for enhancing innovative leadership of school administrators, and 2) to develop and evaluate a program to enhance innovative leadership of school administrators under Kalasin Primary Educational Service Area 1. The sample consisted of 300 school administrators and teachers, obtained by stratified random sampling. Data were collected using rating scale questionnaire and semi-structured interviews. Statistics used in the analysis were mean, standard deviation, and the index of priority needs. Five experts, selected by purposive sampling, were engaged to evaluate the program using a suitability and feasibility assessment form.

The results showed that the current condition of innovative leadership of school administrators was at a moderate level, while the desirable condition was at the highest level. The needs were prioritized as follows: 1) innovative vision, 2) creating an innovative organizational climate, 3) leading change, and 4) innovative creativity. The developed program consisted of principles, objectives, content, development methods, and evaluation. The program contents were divided into 4 modules: innovative vision, creating an innovative organizational climate, leading change, and innovative creativity. The total duration of the program was 66 hours. The evaluation of the program indicated that both its appropriateness and feasibility were rated at the highest level.

**Keywords :** Program; Innovative Leadership; Enhancing Innovative Leadership

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

โลกเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว สภาพสังคมในทศวรรษใหม่เป็นยุคของความเร็ว และความล้ำสมัยของเทคโนโลยีการสื่อสารความหลากหลายทางเชื้อชาติ วัฒนธรรม เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ข้อมูล ข่าวสารและการคมนาคม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์สู่ยุคการสร้างนวัตกรรม โลกในคริสต์ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งเศรษฐกิจฐานความรู้ที่มุ่งสร้างสมรรถนะขององค์กรเพื่อนำองค์กรไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากความรู้ได้กลายเป็นปัจจัยหลักในการผลิต และการแข่งขัน การสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ

จึงมีส่วนสำคัญต่อการสร้างขีดความสามารถให้กับองค์กร (พยัคฆ์ วุฒิรงค์, 2557) กระทรวงศึกษาธิการเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงโดยใช้เทคโนโลยีในการสร้างนวัตกรรมเพื่อการบริหารการศึกษา จึงได้มีการส่งเสริมการนำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยจัดทำโครงการพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาขึ้น ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษารูปแบบใหม่ ที่มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของนักเรียน รวมทั้งขยายผลนวัตกรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจากพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาสู่พื้นที่อื่น ๆ พัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษาระดับจังหวัด เพื่อลดความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพการศึกษา และยกระดับผลการเรียนรู้ของนักเรียน (สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 2561)

แนวคิด Thailand 4.0 เป็นนโยบายที่มุ่งขับเคลื่อนประเทศด้วยนวัตกรรม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ผ่านระบบการศึกษา (สุวิทย์ เหมจินทรี, 2559) การศึกษาจึงต้องมุ่งสร้างผู้เรียนให้เป็นนักเรียน 4.0 มีทักษะคิดสร้างสรรค์และสามารถผลิตนวัตกรรมได้ (ทวีศักดิ์ จินดาบุรุษ, 2560) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เน้นการบูรณาการงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ (สศช., 2559) ทั้งนี้การเรียนรู้ยุคใหม่ต้องเป็นแบบ Transformative Learning ที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงตนเองและสังคม (วิจารณ์ พานิช, 2556) ภายใต้นโยบายการศึกษา 4.0 กระทรวงศึกษาธิการจึงพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน และส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นแรงบันดาลใจ และเป็นแบบอย่างในการสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ ในการทำงาน Weiss and Legrand (2011) อธิบายว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมคือผู้ที่สามารถมองเห็นปัญหาที่ซับซ้อน พร้อมคิดค้นวิธีการใหม่เพื่อแก้ไขและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ กุญชลี จงเจริญ (2561) ชี้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องอาศัยสมรรถนะ บุคลิกภาพ และการสร้างความไว้วางใจในทีม เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมและสร้างคุณค่าเพิ่มแก่องค์กรอย่างยั่งยืน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีวิสัยทัศน์สู่การเป็นองค์กรชั้นนำด้านการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามหลักสูตรและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 (รายงานผลการดำเนินงานฯ, 2565) อย่างไรก็ตาม ผลการทดสอบ O-NET ของนักเรียนในช่วงปี 2563–2565 มีแนวโน้มลดลงและต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ (แผนปฏิบัติการฯ, 2567) สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อแก้ปัญหาเชิงระบบ คิดค้นแนวทางใหม่ และขับเคลื่อนบุคลากรให้ร่วมกันสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เทียบเท่าระดับชาติและสากล

จากสภาพปัญหาคุณภาพการศึกษาที่ต่ำกว่าระดับประเทศ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยมุ่งศึกษาข้อมูลและองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้บริหารให้

สอดคล้องกับยุคนวัตกรรม อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และยกระดับคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

2.2 เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

3.2 ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้อย่างเหมาะสม

## 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นและแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 300 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยคำนวณจากสูตรของ Krejcie and Morgan (1970) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม จากนั้นผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้องค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หลังจากนั้นนำองค์ประกอบที่ได้มาสร้างเครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไปทั้ง 39 ข้อ โดยแบบสอบถามสภาพปัจจุบันนี้ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.978 ส่วนแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ฯ มีค่าความเชื่อมั่นทั้ง

ฉบับเท่ากับ 0.985 เก็บรวบรวมข้อมูล จัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

2) ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ตามคุณสมบัติที่มีการกำหนดไว้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติ และผู้บริหารปฏิบัติในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 5 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยผู้วิจัยสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) หลังจากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์กำหนด จำนวน 5 คน ทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ เครื่องมือในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1) สร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยนำผลการศึกษาจากระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มาเป็นข้อมูลในการสร้างโปรแกรมฯ หลังจากนั้นสร้างโปรแกรมตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) หลักการ (2) วัตถุประสงค์ (3) เนื้อหา (4) วิธีการพัฒนา (5) การวัดและประเมินผล

2) ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรม ผู้วิจัยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ คือ เป็นผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่ขึ้นไป มีตำแหน่งทางการบริหารตั้งแต่ระดับรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาในเทศก์ ที่สังกัดในระดับ สพป. ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้านการบริหารการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ ทำการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรม เครื่องมือในการวิจัยได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## 5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพป.กาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัย

วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard) แปลความหมายของค่าเฉลี่ยและนำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน ปรากฏดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

| องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม    | สภาพปัจจุบัน |      |         | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           | PNI <sub>modified</sub> | ลำดับ |
|---------------------------------------|--------------|------|---------|-------------------|------|-----------|-------------------------|-------|
|                                       | $\bar{x}$    | S.D. | แปลผล   | $\bar{x}$         | S.D. | แปลผล     |                         |       |
| 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม        | 3.13         | 1.01 | ปานกลาง | 4.55              | 0.60 | มากที่สุด | 0.47                    | 1     |
| 2. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม | 3.14         | 0.92 | ปานกลาง | 4.54              | 0.66 | มากที่สุด | 0.46                    | 2     |
| 3. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง     | 3.15         | 1.00 | ปานกลาง | 4.53              | 0.64 | มากที่สุด | 0.45                    | 3     |
| 4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม | 3.19         | 1.10 | ปานกลาง | 4.51              | 0.67 | มากที่สุด | 0.41                    | 4     |
| รวม                                   | 3.15         | 1.01 | ปานกลาง | 4.54              | 0.64 | มากที่สุด |                         |       |

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมทุกด้านมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการเสริมสร้าง โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ตามลำดับ

5.2 การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยนำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรม กระบวนการสร้างโปรแกรม และข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ของผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จำนวน 5 คน โดย

การเลือกแบบเจาะจง สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การออกแบบและสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยผู้วิจัยสังเคราะห์แนวทางการเสริมสร้างประกอบการร่างโปรแกรม ปรากฏดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

| โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| หลักการ                                                                                                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นหลักการมุ่งเน้นพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร</li> <li>2. เป็นหลักการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง</li> <li>3. เป็นหลักการที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ร่วมกัน เน้นการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่</li> <li>4. เป็นหลักการที่ใช้แนวทางการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างรอบด้าน พัฒนาโดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงเป็นหลัก ควบคู่กับการแลกเปลี่ยนจากผู้อื่นและการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ</li> <li>5. เป็นหลักการที่มุ่งยกระดับคุณภาพและความยั่งยืนของสถานศึกษา ให้การพัฒนาผู้บริหารนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม</li> </ol> |
| วัตถุประสงค์                                                                                                             | เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพป.กาฬสินธุ์ เขต 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| เนื้อหา                                                                                                                  | <p>Module ที่ 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ประกอบไปด้วย 1) การพัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ของนวัตกรรมที่ชัดเจน และท้าทายสู่การปฏิบัติ 3) พัฒนาทักษะการเผยแพร่วิสัยทัศน์</p> <p>Module ที่ 2 การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 1) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม 3) การพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ และการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย</p> <p>Module ที่ 3 การเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ประกอบไปด้วย 1) เสริมสร้างทักษะการตัดสินใจ 2) การสื่อสารวิสัยทัศน์ 3) การสร้างแรงจูงใจ 4) การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 5) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว</p>                                                                                         |

| <b>โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา<br/>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1</b> |                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                  | Module ที่ 4 การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบไปด้วย 1) การพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดสร้างสรรค์ 2) การพัฒนาแนวคิดให้เป็นรูปธรรม 3) การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม |
| วิธีการพัฒนา                                                                                                                     | 1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง คิดเป็น 70% 2. การเรียนรู้จากการศึกษาดูงานเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ คิดเป็น 20% และ 3. การเรียนรู้จากการฝึกอบรม คิดเป็น 10%          |
| การวัดและประเมินผล                                                                                                               | 1. ปฏิบัติตอบสนอง 2. การเรียนรู้ 3. พฤติกรรม 4. ผลลัพธ์                                                                                                                |

จากการดำเนินการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้เสนอโปรแกรมต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ได้ผลการประเมินปรากฏดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

| รายการประเมิน         | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|-----------------------|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|                       | $\bar{x}$   | S.D. | ระดับ     | $\bar{x}$     | S.D. | ระดับ     |
| 1. หลักการ            | 4.73        | 0.48 | มากที่สุด | 4.73          | 0.48 | มากที่สุด |
| 2. วัตถุประสงค์       | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |
| 3. เนื้อหา            | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.80          | 0.45 | มากที่สุด |
| 4. วิธีการพัฒนา       | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.80          | 0.45 | มากที่สุด |
| 5. การวัดและประเมินผล | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.90          | 0.25 | มากที่สุด |
| รวม                   | 4.75        | 0.48 | มากที่สุด | 4.78          | 0.45 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล โดยรวมแล้วมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

6.1 จากศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำสุดและมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด อีกทั้งยังมีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างองค์ประกอบนี้มากที่สุด โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การพัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยหลายด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาอาจยังขาดทักษะการสื่อสาร ตลอดจนใช้วิธีการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจ การตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว รวมถึงปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีวัฒนธรรมแบบลำดับชั้นสูง (Hierarchy) เน้นการทำตามคำสั่ง หรือจากตัวบุคลากรเองที่มองว่าวิสัยทัศน์เป็นเรื่องไกลตัว ทั้งนี้การสร้างแรงจูงใจให้องค์กรแบบมีส่วนร่วมไม่ได้เป็นเพียงกลไกบริหารให้มีประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรได้ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์จะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร (sense of ownership) และเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน (motivation) ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น แนวคิดนี้สอดคล้องกับ Senge (2000) ที่ระบุว่าสถานศึกษาที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและตัดสินใจ เพื่อสร้างวัฒนธรรมของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ยังกล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาทั้ง สภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต Peterson and Hicks (1996) ชี้ให้เห็นว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาองค์กรมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความไว้วางใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของต่อองค์กร ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่สนับสนุนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม หากบุคลากรได้รับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะเกิดความรู้สึกว่ามีคุณค่าและได้รับการยอมรับ ซึ่งจะช่วยยกระดับแรงต่อต้านและส่งเสริมความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างยั่งยืน

6.2 จากการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โปรแกรมดังกล่าวประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิตา สอนสืบ (2565) และ รัชต์สุพล วิเศษศรี (2565) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งการวัดและการประเมินผลโปรแกรม สอดคล้องกับ Kirkpatrick (1998) กล่าวว่า การฝึกอบรมนั้นเป็นการช่วยเหลือบุคลากรให้สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการฝึกอบรมใด ๆ ควรจะจัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งถือเป็น

สิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้รู้ว่าการจัดโปรแกรมการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพเพียงใด ในส่วนของเนื้อหาประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม สำหรับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โปรแกรมนี้ได้ประยุกต์ใช้ หลักการ 70:20:10 ซึ่งแบ่งเป็น 70% การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง 20% เป็นการศึกษาดูงาน และการเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ 10% การเรียนรู้จากการฝึกอบรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Lombardo and Eichinger (1996) และ DuBrin (2013) ระบุว่า การเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ตรงมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาภาวะผู้นำมากกว่าการอบรมเชิงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว เพราะช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำไปปรับใช้ได้จริงในสถานการณ์การทำงาน อีกทั้งยังสร้างผลลัพธ์ที่ต่อเนื่องและยั่งยืน อีกทั้ง องค์ประกอบของโปรแกรม องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การใช้หลักการ 70 : 20 : 10 และวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำยังมีส่วนที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิระศักดิ์ นามวงศ์ (2563) นพรัตน์ มุลศรีแก้ว (2563) รัชต์สุพล วิเศษศรี (2565) และ สุธิตา สอนสืบ (2565) แสดงให้เห็นว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนา มีโครงสร้างที่ชัดเจนและเป็นระบบ ออกแบบอย่างรอบคอบบนพื้นฐานแนวคิดและทฤษฎีทางวิชาการ ตลอดจนผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความเหมาะสมในเชิงบริบทการบริหารสถานศึกษา จึงเอื้อต่อการนำไปใช้จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนต่อการพัฒนาผู้นำ และการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในระยะยาว

## 7. องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษา ผู้วิจัยได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยมีรายละเอียดของโปรแกรม ดังนี้

### 1) หลักการ

1.1) เป็นหลักการมุ่งเน้นพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อไปสู่การพัฒนาองค์กร โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ วิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

1.2) เป็นหลักการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเสริมสร้างความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ กำหนดทิศทางการพัฒนา และขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

1.3) เป็นหลักการที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ร่วมกัน เน้นการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

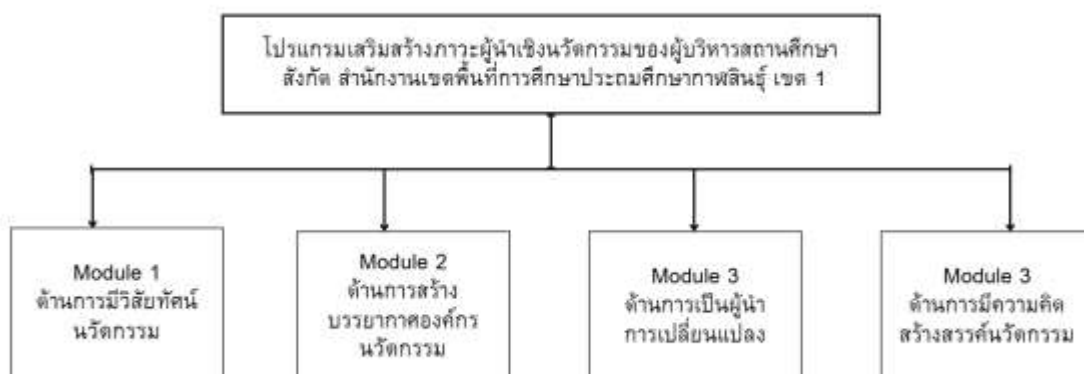
1.4) เป็นหลักการที่ใช้แนวทางการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างรอบด้าน พัฒนาโดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงเป็นหลัก ควบคู่กับการแลกเปลี่ยนจากผู้อื่น และการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมและทักษะอย่างยั่งยืน

1.5) เป็นหลักการที่มุ่งยกระดับคุณภาพและความยั่งยืนของสถานศึกษา ให้การพัฒนาผู้บริหารนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงของสถานศึกษาในระยะยาว

## 2) วัตถุประสงค์

2.1) เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

3) เนื้อหาการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่



ภาพที่ 1 เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

4) วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 3 ระยะ ได้แก่

4.1) ระยะที่ 1 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%)

4.2) ระยะที่ 2 การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ (20%)

4.3) ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการฝึกอบรม (10%)

5) การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

5.1) ปฏิกริยาตอบสนอง Reaction

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรม รู้สึกอย่างไร กับการฝึกอบรม โดยเน้นไปที่ความพึงพอใจ การมีส่วนร่วม และการตอบสนองต่อเนื้อหา วิทยากร และสภาพแวดล้อม

5.2) การเรียนรู้ Learning

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ เรียนรู้อะไรบ้าง จากการอบรม ทั้งในด้านความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ที่เปลี่ยนแปลงไป

5.3) พฤติกรรม Behavior

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ นำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ในการทำงานจริงหรือไม่ เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการอบรมสิ้นสุดลงแล้ว

#### 5.4) ผลลัพธ์ Results

ระดับนี้ถือเป็นระดับสูงสุดและสำคัญที่สุด โดยจะวัดว่าการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมนั้น

### 8. ข้อเสนอแนะ

#### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เขต ควรนำข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้บรรจุไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาของเขตพื้นที่ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนและผลักดันอย่างเป็นรูปธรรม นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและการศึกษาของสถานศึกษาในเขตพื้นที่อย่างยั่งยืน

#### 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 การนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ไปใช้ หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ควรมีการพัฒนาระบบการประเมิน และติดตามผลที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม หลังจากการนำโปรแกรมไปใช้ ควรวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เช่น การวัดระดับความเข้าใจและทัศนคติของบุคลากร การติดตามจำนวนนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในโรงเรียน หรือการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนวัตกรรมที่ถูกนำไปใช้ ผลจากการประเมินนี้จะช่วยให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถปรับปรุงและพัฒนาแผนการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและตรงจุด

#### 8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการมีความกล้าเสี่ยง เนื่องจากปัจจุบันการขับเคลื่อนการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีร่วมถึงความกล้าทำกล้าตัดสินใจในเรื่องที่ท้าทายมากยิ่งขึ้น

8.3.2 ควรศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น

### 9. บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). คู่มือดำเนินการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.

กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). ด้านยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล. กรุงเทพฯ : สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ.

กุลชลี จงเจริญ. (2561). เอกสารประกอบการสอน หน่วยที่ 12 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ชุตติวิชา 23728 นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- จิระศักดิ์ นามวงศ์. (2563). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์. (2560). ครูและนักเรียนในยุคการศึกษาไทย 4.0. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม. 7(2). 14–29.
- นพรัตน์ มุลศรีแก้ว. (2563). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พยัค วุฒิรงค์. (2555). การจัดการนวัตกรรมจากแนวคิดสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัชต์สุพล วิเศษศรี. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิจารณ์ พานิช. (2561). **พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา**. สืบค้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2567. จาก <https://www.edusandbox.com>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. (2567). **แผนปฏิบัติการปี 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1**. กาฬสินธุ์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **คู่มือการประเมินสมรรถนะครู**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (2560-2564)**. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2567. จาก [www.nesdb.go.th/ewt\\_news.php?nid=6420](http://www.nesdb.go.th/ewt_news.php?nid=6420)
- สุธิดา สอนสืบ. (2565). โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2559). **แนวคิดเกี่ยวกับประเทศไทย 4.0**. สืบค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2567. จาก [http://planning2.mju.ac.th/goverment/20111119104835\\_planning/Doc\\_25590823143652\\_358135.pdf](http://planning2.mju.ac.th/goverment/20111119104835_planning/Doc_25590823143652_358135.pdf)

- DuBrin, A.J. (2013). **Principles of Leadership**. 7<sup>th</sup> ed. Southwestern : Cengage Learning.
- Kirkpatrick, L. A. (2005). **Attachment, Evolution, and the Psychology of Religion**.  
New York & London : Guilford Press.
- Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). **The Career Architect Development Planner**. Minneapolis : Lominger.
- Peterson, D. A., and Hicks, M. D. (1996). **Leader as Coach**. Harrow, Middlesex :  
Personnel Decision.
- Senge, P.M. (2000). The academy as learning community : Contradiction in terms of  
realizable future. **Leading academic change : Essential roles for  
department chair**. 15. 275-300.