

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21

ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

THE GUIDELINES FOR ENHANCING INNOVATIVE LEADERSHIP

IN THE 21ST CENTURY OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER KHON KAEN SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

ชัชฎาภา สารผล^{1*} ชาทิชาย เกตุพรหม¹

Chutchayapha Saraphon^{1*} Chatchai Getprom¹

¹ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ประเทศไทย

¹ Faculty of Education, Northeastern University, Thailand

* Corresponding author e-mail: chutchayapha.sar@ubr.ac.th

Received: 23/03/2026 | Revised: 02/07/2026 | Accepted: 20/07/2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 348 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรทาร์ยามาเน่ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งเป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น และ 2) ศึกษาแนวทาง

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 ท่าน ลักษณะแบบสัมภาษณ์เป็นแบบกึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง (PNI Modified = 0.124) และ 2) แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ 2.1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มี 3 แนวทาง 2.2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม มี 3 แนวทาง 2.3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม มี 4 แนวทาง 2.4) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม มี 3 แนวทาง 2.5) ด้านการบริหารความเสี่ยง มี 3 แนวทาง และ 2.6) ด้านการมีกลยุทธ์นวัตกรรม มี 3 แนวทาง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

Abstract

This research article aimed to: (1) investigate the current state, the desirable state, and the priority needs for enhancing innovative leadership in the 21st century among school administrators, and (2) explore guidelines for strengthening innovative leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen. A mixed-methods research design was employed, and the study was conducted in two phases. In Phase 1, the current state, desirable state, and priority needs for developing innovative leadership were examined. The sample consisted of 348 school administrators and teachers, with the sample size determined using the Yamane formula. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire. The research tool was a questionnaire with a reliability of a current state was 0.94 and a reliability of a desirable state was 0.96. The data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index (PNI Modified) In Phase 2, guidelines for enhancing innovative leadership were explored through semi-structured interviews with four experts, and the data were analyzed using content analysis. The research findings revealed that: (1) the overall priority needs index was at a moderate to high level (PNI Modified = 0.124), (2) The guidelines for enhancing innovative leadership consisted of six aspects as follows: (2.1) transformational vision, with three developmental approaches; (2.2) teamwork and participation, with four approaches; (2.3) innovative creativity, with three approaches; (2.4) creating an innovative organizational climate, with three approaches; (2.5) innovation strategy, with three approaches; and (2.6) risk management, with three approaches.

Keywords: Innovative Leadership; Guidelines for enhancing innovative leadership in the 21st century; Secondary Educational Service Area Office Khon Kaen

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และซับซ้อนในแวดวงเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมในศตวรรษที่ 21 ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษา ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และข้อมูลขนาดใหญ่ ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อทุกภาคส่วน กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนผ่านจากระบบการศึกษาแบบดั้งเดิมไปสู่รูปแบบการศึกษาสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับพัฒนาการเหล่านี้ เป้าหมายคือ การปลูกฝังทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Trilling & Fadel, 2009) สถานศึกษาในฐานะหน่วยงานหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องปรับตัวให้ทันต่อความท้าทายเหล่านี้ เพื่อสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพ และสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก

บริบทการศึกษาของประเทศไทยได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ และประสิทธิภาพของระบบการศึกษาในทุกระดับ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือ การสร้างระบบการศึกษาที่มุ่งเน้นนวัตกรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) เพื่อให้สถาบันการศึกษาปรับตัวเข้ากับนโยบาย และการเปลี่ยนแปลงระดับโลก จำเป็นต้องมีผู้บริหารการศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำที่มีนวัตกรรม นั่นคือ ผู้นำที่สามารถคิดอย่างสร้างสรรค์ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Fullan, 2001; Yukl, 2013) การจัดการศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนา และปรับเปลี่ยนจากระบบการศึกษารูปแบบเดิมไปสู่แนวทางที่ทันสมัย และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เศรษฐกิจฐานความรู้ และสภาพสังคมที่มีความซับซ้อนมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวไม่เพียงแต่เน้นการถ่ายทอดความรู้ แต่ยังมุ่งพัฒนาทักษะที่จำเป็น (UNESCO, 2021) ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) จึงกลายเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นแนวคิดที่กำลังได้รับความสำคัญมากขึ้นในโลกปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในศตวรรษที่ 21 ซึ่งองค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับพลวัตของเทคโนโลยี เศรษฐกิจ ความหลากหลายทางสังคม และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ในบริบทนี้การอยู่รอดและการเติบโตขององค์กรต้องอาศัยผู้นำที่สามารถคิดอย่างสร้างสรรค์ ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ อย่างกล้าหาญ และบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Yukl, 2013) ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องมีความสามารถในการบริหารความเสี่ยง สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยทางจิตใจ เพื่อให้ครูและบุคลากรกล้าที่จะเสนอแนวคิดที่แตกต่าง และสามารถเชื่อมโยงเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับการบริหารจัดการ และการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะเหล่านี้เป็นหัวใจสำคัญในการเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่บ่มเพาะนวัตกรรมน้อยใหญ่ ทั้งในหมู่ครูและนักเรียน

การคิดเชิงนวัตกรรมเป็นการคิดที่จำเป็นสำหรับผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น มีนวัตกรรมและศักยภาพในการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี ตลอดจนความซับซ้อนของปัญหาและสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เพิ่มสูงขึ้น (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญกับสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้นวัตกรรม หรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้นำที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการสร้าง พัฒนา และเป็นแรงผลักดันสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาก็คือผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง ซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีคุณลักษณะ หรือมีทักษะความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมแล้ว ก็จะทำให้การขับเคลื่อนนโยบายเพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายได้ยากยิ่งขึ้น (Horth & Buchner, 2014)

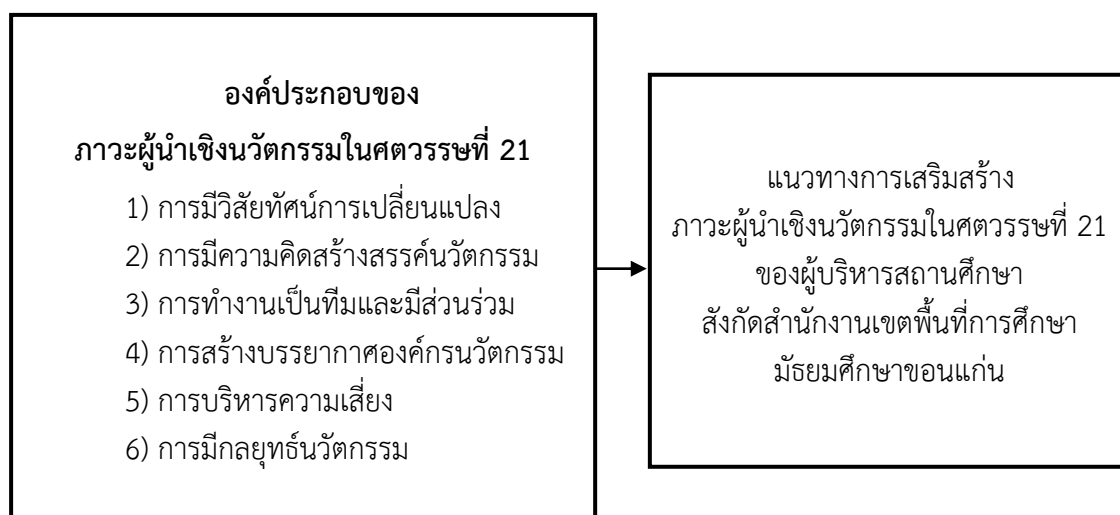
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เป็นองค์กรการศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกแห่งในจังหวัดขอนแก่น กรอบการบริหารจัดการการศึกษาตั้งอยู่บนวิสัยทัศน์ที่ว่า เป็นองค์กรชั้นนำในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานสากลบนพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป้าหมายการบริหารที่ 8 ระบุว่า เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น มีการบริหารจัดการแบบบูรณาการอย่างยั่งยืน และมีการรายงานผลอย่างเป็นระบบ โดยนางงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น, 2566) โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและความพร้อมของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นในฐานะหน่วยงานกำกับดูแลและสนับสนุนเชิงระบบ มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ สนับสนุนการพัฒนาครู และผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลและดิจิทัลของสถานศึกษาและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ภาคเอกชน และท้องถิ่นในพื้นที่เพื่อยกระดับคุณภาพ และความเสมอภาคทางการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ โดยผู้บริหารการศึกษาในฐานะผู้นำต้องปรับวิธีการบริหารให้เข้ากับยุคสมัยใหม่ และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกภายในสถาบันการศึกษา ดังนั้น การทำความเข้าใจภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม รวมถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง หลักฐานเชิงประจักษ์ระดับนานาชาติสอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมโยงกับการยกระดับผลลัพธ์ผู้เรียนผ่านกลไกสำคัญ คือ การพัฒนาครู วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน (Leith wood et al., 2006; OECD, 2016) อย่างไรก็ตามงานวิจัยเชิงพื้นที่ที่เจาะจงบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นยังมีจำกัด ขณะที่พื้นที่มีศักยภาพด้านเครือข่ายความร่วมมือ และทรัพยากรความรู้สูง ควบคู่กับโจทย์ความเหลื่อมล้ำ และการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล งานวิจัยนี้จึงมีความจำเป็นเพื่อสำรวจระดับดัชนีความต้องการจำเป็น และลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้อำนวยการสถานศึกษา ภายใต้บริบทนโยบาย และโครงสร้างสนับสนุนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ตลอดจนปัจจัยเอื้อและอุปสรรคในการขับเคลื่อนนวัตกรรม การจัดการเรียนรู้สู่คุณภาพ และความเสมอภาคที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 และยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580

ด้วยเหตุผล และความสำคัญที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะดำเนินการวิจัยเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยมุ่งหวังว่าผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมต่อผู้บริหาร สถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และวงการวิชาการด้านการบริหารการศึกษา นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ การศึกษามัธยมศึกษาของจังหวัดขอนแก่น และของประเทศให้ก้าวหน้าทัดเทียมนานาชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะ ผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นรูปแบบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (mixed methods research) ดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2568 จำนวน 3,697 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 184 คน และครู จำนวน 3,513 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น, 2566)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2568 จำนวน 348 คน โดยกำหนดตามสัดส่วนเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน และครู จำนวน 334 คน ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยการตรวจสอบค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (index of item objective congruency: IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งพบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 โดยผู้วิจัยได้ผลวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน ได้วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (cronbach's alpha) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.94 ส่วนแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 ซึ่งสามารถนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยได้

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1. ขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยได้รับการพิจารณาอนุมัติด้านจริยธรรมการทำวิจัยในมนุษย์ให้ดำเนินการวิจัยได้ ตามมติที่ประชุมครั้งที่ 6/2568 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2569

3.2. ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

3.3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่านระบบ Google Form โดยส่งหนังสือราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ในรูปแบบลิงก์และรหัสคิวอาร์ (QR code) ซึ่งกำหนดระยะเวลาการตอบกลับภายใน 3 สัปดาห์ และได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับ จำนวน 348 ฉบับ จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป (statistical package for the social sciences: SPSS) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลดัชนีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยี จำนวน 4 ท่าน โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติดังนี้ 1) เป็นผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่ารองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการ หรือผู้อำนวยการชำนาญการ มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยี และมีประสบการณ์การบริหารมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 ท่าน 2) เป็นครู มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยี มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ มีประสบการณ์และการทำงานไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 ท่าน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์การวิจัยเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยใช้ข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แต่ละด้านมาเป็นกรอบในการสัมภาษณ์ แบบสัมภาษณ์มีลักษณะเป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (structured interview)

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1. ขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยได้รับการพิจารณาอนุมัติด้านจริยธรรมการทำวิจัยในมนุษย์ให้ดำเนินการวิจัยได้ ตามมติที่ประชุมครั้งที่ 6/2568 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2569

3.2. ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

3.3. ผู้วิจัยติดต่อดำเนินการกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล นัดวัน และเวลาในการสัมภาษณ์ ดำเนินการสัมภาษณ์ตามแนวประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องมือแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ นำข้อมูลมาสรุปประเด็น และนำเสนอโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผลปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึงประสงค์ (I)	PNI Modified (I-D)/D	อันดับ
การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.20	4.62	0.100	6
การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.00	4.45	0.113	4
การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	4.05	4.58	0.131	3
การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	3.85	4.39	0.140	2
การบริหารความเสี่ยง	3.60	4.18	0.161	1
การมีกลยุทธ์นวัตกรรม	3.95	4.35	0.101	5
โดยรวม	3.94	4.43	0.124	-

จากตารางที่ 1 พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลางถึงสูง (PNI Modified = 0.124) แสดงให้เห็นว่ายังมีช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในทุกด้าน ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การบริหารความเสี่ยง (PNI Modified = 0.161) สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังมีความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะในการวิเคราะห์ความเสี่ยง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการจัดการกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจ ที่เน้นการบริหารองค์กรท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน รองลงมา ได้แก่ การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม (PNI Modified = 0.140) แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์ ทดลอง และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ส่วนด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (PNI Modified = 0.100) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางองค์กร และมองอนาคตอยู่ในระดับที่ดี อย่างไรก็ตาม ควรส่งเสริมการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ทั้ง 6 ด้าน สรุปได้ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1.1) ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์โดยใช้ข้อมูลขนาดใหญ่และ AI ในการวิเคราะห์แนวโน้มอนาคต เพื่อพยากรณ์ทักษะที่จำเป็นสำหรับนักเรียนในอนาคต 1.2) สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเข้ากับยุทธศาสตร์จังหวัดขอนแก่นเมืองอัจฉริยะ เพื่อผลิตผู้เรียนที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงานและการพัฒนาท้องถิ่น และ 1.3) ผลักดันให้ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานด้วยเทคโนโลยี 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม มี 4 แนวทาง ได้แก่ 2.1) ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง ระหว่างผู้บริหารรุ่นใหม่และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในกลุ่มสหวิทยาเขต เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และช่วยเหลือกันในการบริหารงาน 2.2) สนับสนุนให้ผู้บริหารสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมความคิดร่วมกัน 2.3) ผลักดันให้ผู้บริหารดึงภาคีเครือข่ายภายนอก เช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น ภาคเอกชน และปราชญ์ชาวบ้าน เข้ามาร่วมเป็นทีมที่ปรึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และ 2.4) ส่งเสริมการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้คณะครูและบุคลากรสามารถระดมความคิดเห็นและติดตามงานได้ทุกที่ทุกเวลา 3) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม มี 3 แนวทาง ได้แก่ 3.1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมกระบวนการคิดเชิงออกแบบ ให้แก่ผู้บริหาร เพื่อให้สามารถสร้างนวัตกรรมการบริหารที่เริ่มจากความเข้าใจปัญหาที่แท้จริงของครูและนักเรียน 3.2) ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้ครูผู้สอนนำภูมิปัญญาท้องถิ่นอีสานมาผสมผสานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อสร้างนวัตกรรมที่มีอัตลักษณ์เฉพาะถิ่น และ 3.3) ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาดูงานข้ามศาสตร์ ไม่จำกัดเฉพาะวงการศึกษา เช่น ดูงานภาคธุรกิจ เพื่อนำวิธีคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ 4) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม มี 3 แนวทาง ได้แก่ 4.1) รณรงค์ให้ครูผู้สอนสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ดี เพื่อให้ครูและบุคลากรกล้าที่จะนำเสนอแนวคิดใหม่ 4.2) สนับสนุนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เป็น Co-working Space ที่เอื้อต่อการพูดคุยแลกเปลี่ยนไอเดีย ระหว่างครูนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา และ 4.3) ยกย่อง เชิดชูเกียรติโรงเรียนที่มีบรรยากาศองค์กรแห่งความสุข และความไว้วางใจ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการเกิดนวัตกรรม 5) ด้านการมีกลยุทธ์นวัตกรรม มี 3 แนวทาง ได้แก่ 5.1) แนะนำให้ผู้บริหารวางกลยุทธ์แบบที่สามารถปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้รวดเร็วตามสถานการณ์โลกที่ผันผวน 5.2) ส่งเสริมกลยุทธ์การระดมทรัพยากรแบบใหม่ หรือการร่วมทุนกับภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนานวัตกรรมของโรงเรียน และ 5.3) ผลักดันให้ผู้บริหารสร้างแบรนด์ของสถานศึกษา ผ่านจุดเด่นด้านนวัตกรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชน และผู้ปกครอง 6) ด้านการบริหารความเสี่ยง มี 4 แนวทาง ได้แก่ 6.1) กำชับให้ผู้บริหารตระหนักถึงความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์ และกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ในการใช้นวัตกรรมดิจิทัล 6.2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีแผนเผชิญเหตุรองรับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ เช่น โรคระบาดอุบัติใหม่ หรือภัยพิบัติทางธรรมชาติ เพื่อให้การเรียนรู้ไม่หยุดชะงัก 6.3) ให้ความรู้ด้านจริยธรรม AI เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำกับดูแลการใช้เทคโนโลยีของครู และนักเรียนให้ถูกต้องและเหมาะสม และ 6.4) สนับสนุนให้ผู้บริหารประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพจิตของบุคลากร และนักเรียนที่อาจเกิดจากการเร่งรัดพัฒนานวัตกรรมมากเกินไป เพื่อสร้างสมดุลในการทำงาน

อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจอธิบายได้ว่า บริบททางการศึกษาของไทยในช่วงหลังมีการปรับเปลี่ยนนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง โดยกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาให้มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม การพัฒนาทักษะแห่งอนาคต และการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างจริงจัง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารความเสี่ยง มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 มากที่สุด ทั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นระดับการปฏิบัติของผู้บริหารในการบริหารเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบเชิงลบต่อการบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจขององค์กร โดยควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีหลักการประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการ ความเสี่ยงและการติดตามประเมินผลและรายงาน (เวียงวิวรรณ ทำทูล, 2557) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เมธี ตั้งสิริพัฒนา (2564) ที่กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่สามารถนำนวัตกรรมมาช่วยกำหนดแนวทางหรือมาตรการ ควบคุมความเสี่ยงอย่าง เป็นระบบ เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายจากการทำงานที่อาจเกิดขึ้นให้มีผลน้อยที่สุดและอยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับได้ รวมทั้งวางมาตรฐานการรองรับในกรณีที่เกิด สถานการณ์นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้าง นวัตกรรมในสถานศึกษา สอดคล้องกับ บริพัทธ์ สารผล (2565) ที่พบว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความพร้อมกับการนำนวัตกรรมมาทดลองใช้ในสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานที่จะทำให้เกิดความเสียหายในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการติดตามผลการปฏิบัติทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว อันเกิดจากการปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ และมีการกำกับติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Kovacevic et al. (2025) ที่กล่าวว่า บทบาทของผู้นำดิจิทัลมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดแนวทางการใช้ AI เพื่อช่วยกระตุ้น ดึงดูด และรักษาระดับการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของนักเรียนในศตวรรษที่ 21

2. แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน ดังนี้

2.1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ซึ่งพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการกำหนดทิศทางอนาคตที่ชัดเจน และมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ใหม่ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Sena & Erena (2012) ที่ระบุว่าผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนไป อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษางานวิจัยของ อนุสรณ์ ทังหิรัญ

(2566) ที่พบว่าความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เป็นปัจจัยหลักในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 การมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

2.2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการแสวงหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานถือเป็นหัวใจสำคัญของผู้ในยุคใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร พงษ์เนตร และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2565) ที่เน้นย้ำว่าผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมคิด และสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Adair (2007) ที่นิยามว่า นวัตกรรมเกิดจากการรวมกระบวนการระหว่างความคิดใหม่ และการลงมือทำให้เกิดขึ้นจริง ซึ่งจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพขององค์กรให้สูงขึ้น

2.3) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันไม่สามารถอาศัยเพียงบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ แต่ต้องเน้นสัมพันธภาพ และการมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Pagaura (2020) ในประเทศฟิลิปปินส์ ที่ระบุว่าการทำงานเป็นทีม และนักสร้างความสัมพันธ์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่ง อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ฌอนมวอร์ธ ช่างทอง (2562) ที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมช่วยสร้างความไว้วางใจและเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการทดลองสิ่งใหม่เป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชิดพงษ์ จอห์นาวัง, เอกราช โขจิตพิมานเวช และยิ่งยงสรรค์ หาดพา (2567) ที่เสนอว่าการสร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบหลักที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิด Edmondson (2019) ซึ่งอธิบายว่า การที่ผู้นำสามารถสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนให้คนในองค์กรกล้าทดลอง กล้าเสี่ยง และมองความผิดพลาดจากการเรียนรู้เป็นเรื่องธรรมดา จะเป็นฐานรากสำคัญที่เปลี่ยนสถานศึกษาให้กลายเป็นองค์กรนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน

2.5) ด้านการบริหารความเสี่ยง ในสถานะที่มีความไม่แน่นอนสูง ผู้นำต้องมีความกล้าเสี่ยงและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิชาภา สุนทรไชย (2561) ที่ระบุว่าความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรมช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามในการทำงานในสถานะใหม่ ๆ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยินดี ฮานาฟี (2562) ที่ระบุว่าผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีทักษะในการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง

2.6) ด้านการมีกลยุทธ์นวัตกรรม การวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายในอนาคตถือเป็นเครื่องมือในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพรยา แลกะสินธุ์, ทรงยศ แก้วมงคล และดวงกมล แก้วแดง (2566) ที่พบว่าการมีกลยุทธ์นวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ อรพิน อิมรรัตน์ (2561) ที่สรุปว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมช่วยให้ผู้นำสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อความสำเร็จในระยะยาว

จะเห็นได้ว่าแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำเป็นต้องบูรณาการทั้งศาสตร์ด้านการบริหาร และ ศิลปะในการจูงใจคน โดยเน้นการพัฒนาทั้งบุคลิกภาพ ทักษะ และกระบวนการคิด เพื่อนำพาสถานศึกษา ไปสู่ความเป็นเลิศท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ควรจัดให้มีหลักสูตรการพัฒนา ทักษะการวิเคราะห์ความเสี่ยง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการจัดการกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น จากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจ โดย มุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เปลี่ยนความเสี่ยงให้เป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา

1.2. ควรส่งเสริมและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการ สร้างสรรค์ เปิดพื้นที่ปลอดภัยที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ร่วมคิด ทดลอง สนับสนุน ทรัพยากร และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและ ยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรมีการทำวิจัยและพัฒนา หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน เพื่อนำแนวทางการ บริหารความเสี่ยง ด้านเทคโนโลยีและภัยคุกคามรูปแบบใหม่ไปทดลองใช้จริง โดยมุ่งเน้นการสร้างคู่มือการ กำกับดูแลจริยธรรม AI และเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อประเมินความสามารถในการรับมือและความยืดหยุ่นของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานการณ์จริง

2.2. ควรมีการศึกษาเชิงลึกทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับภาวะความเครียดสะสมและ ความเหนื่อยล้าของครูและนักเรียน ที่เกิดจากการเร่งรีบใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในโรงเรียนมากเกินไป เพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการที่สร้างความสมดุลระหว่าง การพัฒนานวัตกรรม กับความสุขในการ ทำงานและการเรียนของคนในองค์กรอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

เชิดพงษ์ งอกनावัง, เอกราช โษษิตพิมานเวช, และยิ่งสรณ์ หาพา. (2567). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of Modern Learning Development*, 9(6), 483-493.

ณิชาภา สุนทรไชย. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใน จังหวัดกาฬสินธุ์ [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].

ถนอมวรรณ ช่างทอง. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและ ความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

- ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช].
- บริพัฒน์ สารผล. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- ไพบรียา แลกะสินธุ์, ทรงยศ แก้วมงคล, และดวงกมล แก้วแดง. (2566). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี เขต 2. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 9(2), 79-92.
- เมธี ตั้งสิริพัฒนา. (2564). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นพลเมืองดิจิทัลของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- ยินดี ฮานาฟี. (2562). *แนวทางการส่งเสริมการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครูโรงเรียนสามโคก* สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรังสิต].
- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
- ศิริพร พงษ์เนตร, และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 8(7), 34-48.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. (2566). *รายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2565*.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *สรุปสาระสำคัญแผนการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2560-2579*. พริกหวานกราฟฟิค.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2560). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อนุสรณ์ ทังหิรัญ. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการบริหารงานในสถานศึกษาศตวรรษที่ 21* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร].
- อรพิน อิมรัตน์. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา* ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช].

- Adair, J. E. (2007). *Leadership for innovation: How to organize team creativity and harvest ideas*. Kogan Page Publishers.
- Edmondson, A. C. (2019). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Horth, D., & Buchner, D. (2014). Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results [White paper]. Center for Creative Leadership.
https://mcoed.edu.ng/library/ebooks/resources/Innovation_Leadership_by_david_horth.pdf
- Kovacevic, M., Dagen, T., & Rajter, M. (2025). Leading AI-driven student engagement: The role of digital leadership in higher education. *Education Sciences*, 15(6), Article 775.
<https://doi.org/10.3390/educsci15060775>
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- OECD. (2016). *School leadership for learning: Insights from TALIS 2013*.
- Pagaura, A. (2020). Innovative leadership attributes of school administrators in the Philippines: Implications for educational management. *Interdisciplinary Research Review*, 15(2), 1-7.
- Sena, A., & Erena, E. (2012). Innovative leadership for the twenty-first century. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, 1–14.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.001>
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st century skills: Learning for life in our times*. John Wiley & Sons.
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row.