

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

อินทอร ไชประพาย^{1*}, พิษณุภา ยืนยาว¹ และ นภาพรณ ยอดสิน¹

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

*679100122@webmail.npru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 3) วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 297 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนกระจายตามอำเภอ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม มีความตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเที่ยงของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เท่ากับ 0.87 และค่าความเที่ยงขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เท่ากับ 0.82 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย การจัดการทีมนวัตกรรม การสร้างทีม การให้รางวัลสำหรับนวัตกรรม การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน การพัฒนาทักษะ การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม และการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ตามลำดับ

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ประกอบด้วย การเรียนรู้ของทีม วิสัยทัศน์ร่วม การคิดเชิงระบบ แบบแผนทางความคิด และการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน การจัดการทีม นวัตกรรมและการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม สามารถทำนายความการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ร้อยละ 93.90 โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีสมการพยากรณ์ดังนี้ $\hat{Y}_{tot} = 0.16 + 0.50 (X_7) + 0.34 (X_4) + 0.14 (X_1)$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรแห่งการเรียนรู้



Innovative Leadership of School Administrators Affecting Learning Organization of Schools under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2

Inthuon Khaipraphai^{1*}, Pitchayapa Yuenyaw¹ and Napaporn Yodsin¹

¹Educational Administration Program, Faculty of Education, Nakhon Pathom Rajabhat University

*679100122@webmail.npru.ac.th

Abstract

This research aimed to: 1) study the level of innovative leadership of school administrators; 2) study the level of learning organization of schools; and 3) analyze the innovative leadership of school administrators affecting the school as a learning organization under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. This study is descriptive research. The sample, consisted of 297 civil service teachers under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2, obtained through proportional stratified random sampling by district. The research instrument was a questionnaire developed by the researcher, with a Content Validity Index (IOC) between 0.67–1.00. The reliability coefficient for innovative leadership was 0.87, and for the learning organization, 0.82. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The research findings were as follows:

1. Innovative Leadership: Overall and in each individual aspect, innovative leadership of school administrators was at a high level. These aspects included managing innovation teams, team building, rewarding innovation, finding and working with supporters, developing skills, recruiting for innovation, and creating a climate for innovation, respectively.

2. Learning Organization: The status of the school as a learning organization was overall at a high level. When considering each aspect, all were found to be at a high level, team learning, shared vision, systems thinking, mental models, and personal mastery, respectively.

3. Predictive Analysis: Innovative leadership of school administrators in the finding and working with supporters, managing innovation teams, and creating a climate for innovation could predict the school as a learning organization at 93.90 percent with a statistical significance level of .05. The forecasting equation is as follows: $\hat{Y}_{tot} = 0.16 + 0.50 (X_7) + 0.34 (X_4) + 0.14 (X_1)$

Keywords: Innovative Leadership, School Administrators, Learning Organization

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลทำให้สถานศึกษาต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง การจัดการศึกษาไม่อาจดำเนินไปด้วยแนวทางเดิมเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการบริหารที่เปิดรับความคิดสร้างสรรค์ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ต่างมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การยกระดับขีดความสามารถของประเทศ และการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม [1-2] ขณะที่แผนการศึกษาแห่งชาติให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ [3]

ในบริบทของสถานศึกษาผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในการนำองค์การให้ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจเปิดพื้นที่ให้บุคลากรคิดริเริ่มพัฒนานวัตกรรมและนำแนวทางใหม่ไปใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ [4] แนวคิดของ Hender อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ 7 ด้าน ได้แก่ การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการสร้างทีมการจัดการทีมนวัตกรรม การให้รางวัลสำหรับนวัตกรรมการพัฒนาทักษะและการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน [5]

ขณะเดียวกัน สถานศึกษาที่ต้องการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือเป็นองค์กรที่บุคลากรสามารถเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้ พัฒนาศักยภาพ และมองปัญหาอย่างเป็นระบบ แนวคิดของ Senge เสนอองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ แบบแผนทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ของทีม และการคิดเชิงระบบ [6] การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษามีความยืดหยุ่น ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการสังเคราะห์การประเมินตนเองของสถานศึกษาชี้ให้เห็นประเด็นที่ควรพัฒนา เช่น การบริหารอัตรากำลังและทรัพยากรการจัดให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ [7] ประเด็นดังกล่าวสะท้อนความจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการขับเคลื่อนการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

2.2 เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

2.3 เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,269 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู

จำนวน 297 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยกระจายตามอำเภอ [8]

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 42 ข้อ และตอนที่ 3 แบบสอบถามระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำนวน 30 ข้อ โดยตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือโดยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ให้ครอบคลุมตัวแปร เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม จากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง พบว่าข้อคำถามมีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับข้าราชการครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเที่ยงด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเท่ากับ 0.87 และแบบสอบถามองค์การแห่งการเรียนรู้เท่ากับ 0.82

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปยังโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จากนั้นจัดส่งแบบสอบถามจำนวน 297 ฉบับ ให้กลุ่มตัวอย่าง และได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ความถี่และร้อยละ การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์การแปลผล 5 ระดับ [9] และการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

4. ผลการวิจัยและอภิปรายผล

4.1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการจัดการทีมนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือการสร้างทีม ส่วนด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

(n = 297)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.37	0.59	มาก	7
การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.40	0.61	มาก	6
การสร้างทีม	4.46	0.63	มาก	2
การจัดการทีมนวัตกรรม	4.47	0.63	มาก	1
การให้รางวัลสำหรับนวัตกรรม	4.43	0.54	มาก	3
การพัฒนาทักษะ	4.43	0.63	มาก	5
การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน	4.43	0.60	มาก	4
รวม	4.43	0.53	มาก	

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการเรียนรู้ของทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือวิสัยทัศน์ร่วม ส่วนด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

(n = 297)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.43	0.60	มาก	5
แบบแผนทางความคิด	4.44	0.59	มาก	4
วิสัยทัศน์ร่วม	4.47	0.61	มาก	2
การเรียนรู้ของทีม	4.48	0.62	มาก	1
การคิดเชิงระบบ	4.46	0.61	มาก	3
รวม	4.46	0.59	มาก	

4.3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ได้รับเลือกเข้าสมการ ได้แก่ การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (X_7) การจัดการทีมนวัตกรรม (X_4) และการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_1) โดยทั้ง 3 ตัวแปรร่วมกันทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ร้อยละ 93.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าประสิทธิภาพสหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.969 ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.939 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่าเท่ากับ 0.147 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนได้ดังนี้ $\hat{Y}_{tot} = 0.16 + 0.50 (X_7) + 0.34 (X_4) + 0.14 (X_1)$ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ตัวแปรพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
Regression	3	97.24	32.41	1496.82*	.00
Residual	293	6.35	0.02		.00
Total	296	103.59			.00

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	Beta	SE _b	t	Sig
ค่าคงที่	0.16		0.07	2.35*	.02
การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน (X ₇)	0.50	0.50	0.04	14.30*	.00
การจัดการทีมนวัตกรรม (X ₄)	0.34	0.36	0.04	7.90*	.00
การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (X ₁)	0.14	0.14	0.04	3.87*	.00

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

R = 0.969 R² = 0.939 SEE. = 0.147

4.4 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการจัดการทีมนวัตกรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการเรียนรู้ของทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และ 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน การจัดการทีมนวัตกรรม และการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 93.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. อภิปรายผลวิจัย

5.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53) แสดงให้เห็นว่าครูรับรู้ว่าการบริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการนำที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง สนับสนุน การคิดริเริ่ม และพยายามนำแนวทางใหม่มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้อาจเป็นผลจากบริบทการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลที่สถานศึกษาต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี นโยบาย และความต้องการของผู้เรียนอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่สามารถดำเนินงานโดยยึดรูปแบบเดิมเพียงอย่างเดียว แต่ต้องทำหน้าที่กำหนดทิศทาง กระตุ้นให้บุคลากรเรียนรู้ และสร้างเงื่อนไขให้เกิดการทดลองใช้วิธีการใหม่ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลและแนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งมองว่าผู้นำต้องเป็นผู้เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ บุคลากร และทรัพยากรให้เกิดผลเป็นรูปธรรม [4-5] รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก [10-11]

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการจัดการทีมนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.47) และด้านการสร้างทีมมีค่าเฉลี่ยรองลงมา (ค่าเฉลี่ย 4.46) สะท้อนว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานผ่านคณะทำงานหรือทีมมากกว่าการขับเคลื่อนนวัตกรรมโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง การจัดการทีมนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมการกำหนดเป้าหมายร่วม การมอบหมายบทบาทตามความถนัด การประสานงาน การติดตามความก้าวหน้า และการนำผลจากการปฏิบัติมาปรับปรุงงาน กระบวนการดังกล่าวช่วยให้ความคิดใหม่ไม่หยุดอยู่เพียงระดับข้อเสนอ แต่สามารถพัฒนาเป็นแผนงาน กิจกรรม หรือแนว

ปฏิบัติของสถานศึกษาได้ นอกจากนี้ การทำงานเป็นทีมยังช่วยกระจายภาวะผู้นำ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร ซึ่งเป็นฐานสำคัญของการเรียนรู้ระดับองค์กร จึงอาจกล่าวได้ว่าความโดดเด่นของด้านการจัดการที่เน้นนวัตกรรมสอดคล้องกับลักษณะงานของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายและไม่สามารถพัฒนานวัตกรรมได้ด้วยกำลังจากบนลงล่างเพียงอย่างเดียว

อย่างไรก็ตาม ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (ค่าเฉลี่ย 4.37) แม้ยังอยู่ในระดับมาก ผลดังกล่าวควรพิจารณาในเชิงพัฒนา เพราะบรรยากาศนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับความไว้วางใจ ความปลอดภัยทางจิตใจ การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง และการเปิดโอกาสให้บุคลากรทดลองโดยไม่กังวลต่อความผิดพลาดมากเกินไป ค่าเฉลี่ยที่ต่ำกว่าด้านอื่นอาจสะท้อนว่า ในบางสถานศึกษา ครูยังเผชิญข้อจำกัดด้านภาระงาน เวลา งบประมาณ ระเบียบปฏิบัติ หรือความไม่มั่นใจว่าความคิดใหม่จะได้รับการยอมรับ แม้ผู้บริหารจะสนับสนุนการทำงานเป็นทีมแล้วก็ตาม ดังนั้น การมีโครงสร้างทีมเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ ผู้บริหารควรสื่อสารอย่างเปิดเผย รับฟังข้อเสนอแนะ ให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากการทดลองอย่างมีเหตุผล และจัดสรรเวลาและทรัพยากรสำหรับการพัฒนานวัตกรรม เพื่อให้บุคลากรเกิดความกล้าในการคิด กล้าทดลอง และกล้าแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น ซึ่งเป็นไปตามองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ Hender [5]

5.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59) แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาในสังกัดมีแนวปฏิบัติที่ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้จากการทำงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผลดังกล่าวอาจเกี่ยวข้องกับการที่สถานศึกษาต้องดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพ การพัฒนาวิชาชีพครู การนิเทศภายใน และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งทำให้ครูต้องร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา วางแผน ทดลองปฏิบัติ และสะท้อนผลการทำงานเป็นระยะ การเรียนรู้จึงไม่ได้เกิดเฉพาะจากการอบรมภายนอก แต่เกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงานประจำด้วย ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge ที่อธิบายว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องพัฒนาทั้งบุคคล ทีม และระบบองค์การควบคู่กัน [6] และสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่าสถานศึกษามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก [12-13]

ด้านการเรียนรู้ของทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.48) รองลงมาคือด้านวิสัยทัศน์ร่วม (ค่าเฉลี่ย 4.47) และด้านการคิดเชิงระบบ (ค่าเฉลี่ย 4.46) ลำดับดังกล่าวสะท้อนความเชื่อมโยงของการเรียนรู้ในสถานศึกษา กล่าวคือ เมื่อบุคลากรมีเป้าหมายการพัฒนาที่เข้าใจร่วมกัน จะทำให้การประชุม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการร่วมแก้ปัญหาที่มีทิศทางเดียวกัน ขณะเดียวกัน การคิดเชิงระบบช่วยให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร หลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน และผลลัพธ์ของผู้เรียน ไม่แยกปัญหาออกเป็นส่วนย่อยโดยขาดความเชื่อมโยง การที่ด้านการเรียนรู้ของทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดจึงอาจสะท้อนว่าสถานศึกษาใช้การทำงานร่วมกันเป็นกลไกหลักในการพัฒนางาน เช่น การประชุมกลุ่มสาระ การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน การแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี และการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการ ซึ่งช่วยให้ความรู้จากบุคคลถูกถ่ายทอดและสะสมเป็นความรู้ของสถานศึกษา

ส่วนด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (ค่าเฉลี่ย 4.43) แม้อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าการเรียนรู้ระดับบุคคลอาจยังมีพื้นที่ให้พัฒนาเมื่อเทียบกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การเป็นบุคคลที่รอบรู้มีได้หมายถึงการมีความรู้มากเท่านั้น แต่รวมถึงการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนเอง การแสวงหาความรู้ใหม่ การสะท้อนจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา และการนำความรู้ไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ในทางปฏิบัติ ครูอาจมีข้อจำกัดด้านเวลา ภาระงาน หรือโอกาสเข้าถึงแหล่งเรียนรู้เฉพาะบุคคล ส่งผลให้การพัฒนาตนเองเกิดขึ้นไม่สม่ำเสมอเท่ากับกิจกรรมที่สถานศึกษาจัดในรูปแบบทีม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชื่อมโยงการพัฒนารายบุคคลกับเป้าหมายของสถานศึกษา โดยจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ใช้ระบบพี่เลี้ยงและการชี้แนะ ส่งเสริมการสะท้อนผลหลังการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้ครูเลือกเรียนรู้ตามความต้องการของตนเอง

การพัฒนาบุคคลให้มีความรอบรู้จะช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของทีมและทำให้องค์การแห่งการเรียนรู้มีความยั่งยืนมากขึ้น

5.3 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน ด้านการจัดการทีมนวัตกรรม และด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม สามารถร่วมกันทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลดังกล่าวสะท้อนกลไกสำคัญ 3 ระดับ ได้แก่ การเชื่อมโยงทรัพยากรและความรู้จากเครือข่ายภายนอก การจัดระบบการทำงานร่วมกันภายใน และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทดลอง เมื่อทั้งสามองค์ประกอบทำงานร่วมกัน สถานศึกษาจะมีทั้งแหล่งสนับสนุน กระบวนการขับเคลื่อน และวัฒนธรรมที่ทำให้ความรู้ใหม่ถูกสร้าง แลกเปลี่ยน และนำไปใช้ได้จริง จึงสอดคล้องกับแนวคิดของ Hender [5] และ Senge [6] ที่ต่างให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้นำ ทีม และสภาพแวดล้อมองค์การ รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา [13-14]

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ปรากฏผลเรียงตามลำดับอิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน 2) การจัดการทีมนวัตกรรม และ 3) การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการถดถอย และสามารถอธิบายความผันแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ได้ร้อยละ 93.90 ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยกระตุ้นการคิดใหม่ สร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ให้ทันต่อยุคที่การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ซึ่งถือเป็นหลักสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ George [15] กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อองค์กรในการเพิ่มมูลค่าระยะยาวให้กับองค์กร ซึ่งผู้นำเชิงนวัตกรรมจะคิดและสร้างสรรค์นวัตกรรมที่จะเพิ่มมูลค่าภายในองค์กร เพราะผู้นำที่สร้างสรรค์นวัตกรรมนั้นมีทักษะในการจัดระเบียบองค์กรใหม่กระบวนการนี้ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะมีความเชื่อมั่นในทีมงาน และทำให้ทีมงานสามารถเสนอแนวคิดที่สร้างสรรค์ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชีรพงษ์ กาญจนสกุล [16] กล่าวถึงความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาองค์กร ในฐานะเครื่องมือที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ด้วยการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มุ่งมั่นที่จะขยายความรู้อย่างเต็มความสามารถผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พัฒนาความรู้ ความสามารถ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากการเรียนรู้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารองค์การจึงมีบทบาทสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านการเสริมสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเอง สร้างความตระหนักและเห็นความสำคัญในการค้นคว้าหาความรู้ หาแนวทาง วิธีการ หรือรูปแบบใหม่ ๆ ในการพัฒนาองค์กร เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแบบมีส่วนร่วมในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างสวยงาม

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดาราคัตี นพสฤติย์ [17] ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยมีความสัมพันธ์คล้ายตามกันจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม และด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถมองอนาคตให้ทันต่อ

การเปลี่ยนแปลง การคาดการณ์ไว้อย่างรอบคอบ รอบด้าน และเป็นขั้นตอน ขับเคลื่อนสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานของทีมครูภายในสถานศึกษา ส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันในการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การแสดงออกถึงรูปแบบหรือทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานของครูด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร นวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และ งานวิจัยของ จิรา ดันหวั่ง [18] ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการสร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรม ด้านการสร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วม และด้านการติดตามและประเมินผลนวัตกรรม ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยร่วมกันพยากรณ์ความแปรปรวนของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 71.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ประกอบด้วย

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุนส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ทั้งนี้เนื่องจากการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน แสดงให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการมุ่งเน้นให้เห็นคุณค่าและเป้าหมายของการทำงานร่วมกันให้มีความมุ่งมั่นสู่การเปลี่ยนแปลง เป็นแรงผลักดันที่ทำให้ครูมีพลังในการริเริ่มและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Hender [5] ได้ให้ความหมายว่า การค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน หมายถึงการค้นหาผู้ที่มาสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ในการสนับสนุนด้านงบประมาณที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชิต โฉมศรี [19] ได้วิจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในยุคดิจิทัล 3 ด้าน จาก 6 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม และด้านการบริหารความเสี่ยง นำเข้าไปในสมการที่มีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.823 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 3 ตัว ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนมาตรฐานสากลในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 67.80 ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการค้นหาและทำงานร่วมกับผู้สนับสนุน เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสืบเสาะ แสวงหา และสร้างความร่วมมือกับบุคคล องค์กร หรือเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ที่สามารถให้การสนับสนุนด้านความรู้ ทรัพยากร งบประมาณ เทคโนโลยี หรือคำปรึกษา เพื่อนำมาพัฒนาหรือขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา และพร้อมที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการทีมนวัตกรรมส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการทีมนวัตกรรมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการบริหารที่เน้นความร่วมมือของบุคลากรหลากหลายความรู้และทักษะ เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุนซึ่งกันและกัน และการสร้างแนวทางใหม่ ๆ ที่นำไปสู่การเกิดนวัตกรรมทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Hender [5] ได้ให้ความหมายว่า การจัดการทีมนวัตกรรม หมายถึง การกระตุ้นให้ทีมเกิดการทบทวนแนวทางการปฏิบัติเดิม เพื่อให้เกิดการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติใหม่ขึ้น ในองค์กรกล้าตัดสินใจ

ในเชิงสร้างสรรค์ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจ โดยให้ความช่วยเหลือในการสร้างนวัตกรรมแก่สมาชิกในทีม เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนสร้าง นวัตกรรมตามบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ตลนภา วิจิตรปัญญา [20] ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศ ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หนองบัวลำภู พบว่า ตัวแปรภาวะ ผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำมาสังเคราะห์ จำนวน 5 องค์ประกอบ พบว่า มี 3 องค์ประกอบ มีอำนาจ พยากรณ์ความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา (y) โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การ สร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรม (X_3) การทำงานเป็นทีมเชิงนวัตกรรม (X_4) และการบริหารความเสี่ยง (X_5) สามารถร่วมกัน พยากรณ์ความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู (y) โดยภาพได้ร้อยละ 70.50 ($R^2 = 0.705$) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.22771 ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการจัดการทีมนวัตกรรม เป็นความสามารถในการ วางแผน จัดโครงสร้าง และบริหารจัดการทีมงานที่มีความรู้ ความสามารถ และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อร่วมกันพัฒนา คิดค้น และดำเนินงานด้านนวัตกรรมทางการศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิด นวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งผลต่อการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ทั้งนี้เนื่องจากการ สร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม สะท้อนถึงความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการ จัด สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมและสร้างผลงานที่มีคุณภาพสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความสร้างสรรค์โดย ให้อิสระแก่ครูและบุคลากรในการทำงานและคงไว้ซึ่งบรรยากาศที่ปลอดภัยต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมถึงสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ตลอดจนสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมเพื่อกระตุ้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ หล้าภา นาคคุบัว [21] ได้สรุปว่า การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความรู้ ความสามารถในการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมใน สถานศึกษาให้เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นการสร้างลักษณะเฉพาะ ของสถานศึกษาที่ทำให้แต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างกันออกไปและการคงไว้ซึ่งบรรยากาศที่สร้างสรรค์ ปลอดภัย รวมถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือที่ส่งเสริมการสร้าง นวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิชาติ มุงธิสาร [22] ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร มีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนคุณภาพ ประจำตำบล ได้อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านนวัตกรรม (X_5) ด้านการสร้าง บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรม (X_4) และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การเปลี่ยนแปลง (X_1) และมีซึ่งตัวแปรภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารทั้ง 3 ด้านนี้สามารถ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลได้ร้อย ละ 66.10 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ $\pm .16343$ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีด้าน การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม จะสามารถจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศภายในองค์กรให้เอื้อต่อการ คิดริเริ่ม การทดลองแนวคิดใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง การสนับสนุนการทำงานร่วมกัน และการ ยอมรับความแตกต่างทางความคิด เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าสร้างสรรค์ พัฒนา และนำแนวคิดหรือนวัตกรรมไปใช้ใน การพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับการวิจัยครั้งนี้พบว่า ด้านการสร้างทีม ด้านการให้รางวัลสำหรับนวัตกรรม ด้านการพัฒนาทักษะ และ ด้าน การคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ทั้งนี้เนื่องมาจากการดำเนินงานของสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังคงเน้นการบริหารงานตามโครงสร้างและระเบียบแบบแผนของระบบราชการ ทำให้การสร้างทีมและการคัดเลือกบุคลากรเพื่อสร้างนวัตกรรมยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างยืดหยุ่นหรือเป็นระบบที่ชัดเจน ส่งผลให้กิจกรรมดังกล่าวไม่สามารถส่งอิทธิพลโดยตรงต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ นอกจากนี้ การให้รางวัลสำหรับนวัตกรรมในสถานศึกษาบางแห่งอาจยังไม่เป็นรูปธรรม หรือไม่ได้มีระบบแรงจูงใจที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรไม่เกิดแรงกระตุ้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างจริงจัง ขณะเดียวกัน การพัฒนาทักษะของบุคลากรอาจเน้นการอบรมตามนโยบายหรือโครงการระยะสั้น ซึ่งอาจยังไม่สามารถเชื่อมโยงไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กรได้อย่างแท้จริง อีกทั้ง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ และบรรยากาศในการเรียนรู้ร่วมกันมากกว่าปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลเพียงอย่างเดียว ซึ่งในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 อาจยังไม่เกิดขึ้นอย่างแพร่หลายในสถานศึกษา ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการสร้างทีม ด้านการให้รางวัลสำหรับนวัตกรรม ด้านการพัฒนาทักษะ และ ด้านการคัดเลือกคนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม จึงไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

6.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ลดข้อจำกัดที่ทำให้ครูไม่กล้าเสนอความคิดใหม่และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

6.1.2 สถานศึกษาควรพัฒนาระบบส่งเสริมการเรียนรู้รายบุคคล เช่น ระบบพี่เลี้ยง การชี้แนะ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการจัดสรรเวลาให้ครูได้ทบทวนและพัฒนานตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้

6.1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชน และสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงการจัดการทีมนวัตกรรมภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

6.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 ควรศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

6.2.2 ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เช่น วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

6.2.3 ควรศึกษารูปแบบหรือแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้ข้อเสนอเชิงปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

7. เอกสารอ้างอิง

[1] National Strategy (2018–2037). (2018). *Royal Gazette*, Vol. 135, Section 82 A, p. 34.

[2] Office of the National Economic and Social Development Council. (2023). *The 13th National Economic and Social Development Plan (2023–2027)*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Council.



- [3] Ministry of Education. (2017). *National Education Plan 2017–2036*. Bangkok: Office of the Basic Education Commission.
- [4] Chaemchay, S. (2017). *School administration in the digital age*. Phitsanulok: Phitsanulok.com.
- [5] Hender, J. (2003). *Innovation leadership: Role and key imperatives*. United Kingdom: Grist Ltd.
- [6] Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- [7] Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. (2024). *Synthesis report of school self-assessment results, basic education level, academic year 2024*. Retrieved August 14, 2025, from <http://rb-2.go.th>
- [8] Saengloet-uthai, J. (2016). *Research methodology in education*. Nakhon Pathom: Faculty of Education, Nakhon Pathom Rajabhat University.
- [9] Srisaard, B. (2017). *Introductory research*. Bangkok: Suviriyasan.
- [10] Saisirisuk, P. (2018). *Innovation leadership of administrators in secondary schools under the Panchabhi Educational Consortium, Secondary Educational Service Area Office 4* [Master's thesis]. Kasetsart University.
- [11] Imrat, O. (2018). *Factors affecting innovation leadership of school administrators under the Primary Educational Service Area Office, Chonburi District 3* [Master's thesis in Education].
- [12] Somphee, P. (2018). *Personnel development and learning organization of schools under the Secondary Educational Service Area Office 9* [Master's thesis, Educational Administration]. Graduate School, Silpakorn University.
- [13] Laophim, P., & Bubpha, S. (2022). Factors of innovative leadership of school directors affecting the learning organization in primary schools under the Office of Udon Thani Primary Educational Service Area. *Journal of MCU Ubon Review*, 7(2), 2197-2210.
- [14] Siriboon, P., & Chapanya, Y. (2022). Innovative leadership of school administrators affecting the school learning organization under Yasothon Primary Educational Service Area Office 1. *Journal of Buddhist Philosophy Evolved*, 6(1), 160-176.
- [15] Arnupapasatien, S. (2023). *Innovative leadership of school administrators affecting the competency of creative learning management of teachers in schools under the Secondary Educational Service Area Office Trang Krabi* [Master's thesis in Educational Administration, Sukhothai Thammathirat Open University].
- [16] Kanjanasakool, T. (2021). *Characteristics of modern school administrators affecting the learning organization of schools under the Chachoengsao Secondary Educational Service Area Office* [Master's thesis in Educational Administration, Rajabhat Rajanagarindra University].
- [17] Nopsatit, D., Chanakul, B., & Temrat, S. (2025). Innovative leadership of school administrators affecting the school learning organization under Nakhon Si Thammarat Secondary Educational Service Area Office. *Journal of MCU Ubon Review*, 10(1), 191-202.
- [18] Donvang, J., & Raksanakorn, K. (2025). Innovative leadership of school administrators affecting the learning organization of schools under the Saimai District, Bangkok. *Journal of Integration Social Sciences and Development*, 5(1), 27-39.



- [19] Chomsri, A. (2019). *Innovative leadership of school administrators affecting the effectiveness of world-class standard schools in the digital era under the Secondary Educational Service Area Office 1* [Master's thesis in Educational Administration, Kasetsart University].
- [20] Wijitpunya, D., & Sod-ium, P. (2025). *Innovative leadership of administrators affecting the excellence of academic administration of schools under Loei Nong Bua Lam Phu Secondary Educational Service Area Office*. *Journal of Mani Chettha Ram Wat Chommani*, 8(2), 684-696.
- [21] Nakkubua, L. (2021). *The development of innovative leadership indicators of school administrators in education sandboxes* [Doctoral dissertation in Educational Administration, Srinakharinwirot University].
- [22] Mungthisan, A. (2023). *Innovative leadership of school administrators affecting the administrative effectiveness of One Tambon One Quality Schools under primary educational service area offices in Sakon Nakhon Province* [Master's thesis in Educational Administration, Sakon Nakhon Rajabhat University].