



## รายงานวิจัย

เรื่อง

การวิเคราะห์องค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี  
Factor Analysis of Innovative Leadership Roles of Primary  
School Administrators in Bang Kruai District,  
Nonthaburi Province

โดย

สมถวิล วิจิตรวรรณ

การวิจัยครั้งนี้ได้รับเงินทุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

**ชื่องานวิจัย:** การวิเคราะห์องค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

**ชื่อผู้วิจัย:** สมถวิล วิจิตรวรรณภา

**ปีที่ทำการวิจัยแล้วเสร็จ:** 2563

### บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์วิจัยมี 3 ข้อ คือ 1) ศึกษาองค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี กับสังกัดของโรงเรียน และ 3) เปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี จำแนกสังกัดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำนวน 209 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำแนกตามสังกัดโรงเรียน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ความตรงของเครื่องมือคือค่า IOC เท่ากับ 1.0 และค่าความเที่ยงแอลฟาครอนบาคเท่ากับ .94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ไคสแควร์ การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบรายคู่วิธี LSD

ผลการวิจัยพบว่า 1) ค่า KMO มีค่า.954 และค่าการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าข้อมูลเหมาะสมดีมากในการนำมาองค์ประกอบเชิงสำรวจ บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรีวิเคราะห์ได้จำนวน 3 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 บทบาทการทำงานเชิงนวัตกรรม มีจำนวน 10 ข้อ องค์ประกอบที่ 2 บทบาทการนำเชิงนวัตกรรม มีจำนวน 8 ข้อ องค์ประกอบที่ 3 บทบาทการจัดการเชิงนวัตกรรม มีจำนวน 7 ข้อ 2) บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับสังกัดของโรงเรียนทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) ผู้บริหารและครูที่สังกัดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

**คำสำคัญ:** การวิเคราะห์องค์ประกอบ บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

**Research Title:** Factor Analysis of Innovative Leadership Roles of Primary School Administrators in Bang Kruai District, Nonthaburi Province

**Researcher:** Somtawin Wijitwanna

**Year:** 2020

### Abstract

The purposes of this research were: 1) to study factor analysis of innovative leadership roles of primary school administrators in Nonthaburi province. 2) to study the relationship between Innovative leadership roles of primary school administrators and school sectors, and 3) to compare the roles of innovative leadership of primary school administrators Nonthaburi province classified by sectors; under the office Nonthaburi Primary Educational Area 1, under Nonthaburi Provincial Administrative Organization and under Plai Bang Subdistrict Municipality, The samples were administrators and teachers totally 270 people selected through multistage random sampling.. Province totally 270 people selected through stratified random sampling. which The research instrument was a 5 rating scale questionnaire. The validity of the instrument was IOC equal to 1.0 and the alpha Cronbach reliability was .94. The statistics used for analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, chi-square, factor analysis, one-way ANOVA and paired testing using LSD method

The research results showed that 1) the KMO value was .954 and the Bartlett's test of Sphericity test had statistical significance at the level of .01, indicating that the data were very good for analyzing the factor analysis. The innovative leadership roles of primary school administrators consisting of 3 components, Component1: Innovation operation roles consist of 10 items. Component2: Innovation lead roles consist of 8 items. Component3: Innovation management roles consist of 7 items. 2) There were relationship between Innovative leadership of school administrators and the school's sector, in overall and each component with statistical significance at the level of 0.01. 3) The administrators and teachers are under different sectors, their opinions on the innovative leadership roles of school administrators are different In overall and each 3 components.

**Keywords:** factor analysis, innovative leadership roles, primary school administrators

## กิตติกรรมประกาศ

การบริหารจัดการเรียนรู้ของครูในยุคนี้ เป็นยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยการนำนวัตกรรมมาใช้ในการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ควรจะต้องมีภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำต้องมีความคิดวิเคราะห์อนาคต อันจะนำไปสู่การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม งานวิจัยนี้จะวิเคราะห์องค์ประกอบผู้นำโครงสร้างของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางการส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต่อไป

คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่ให้ทุนในการวิจัยครั้งนี้ ประโยชน์อันใดที่จะเกิดจากงานวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยขอมอบความดีให้กับสถาบันผู้ให้ทุน



สมถวิล วิจิตรวรรณ

ตุลาคม 2563

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ .....	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ .....</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามของการวิจัย .....	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
1.4 สมมติฐานของการวิจัย .....	4
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
1.7 ประโยชน์ของการวิจัย.....	7
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....</b>	<b>8</b>
2.1 ภาวะผู้นำ.....	8
2.2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม .....	17
2.3 บริบทต้นสังกัดของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี.....	24
2.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบและการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ .....	26
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	34
2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	42
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....</b>	<b>43</b>
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	43
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	44
3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	45
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	46

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>47</b>
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	47
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม .....	51
ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรีกับสังกัดของโรงเรียน .....	57
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสังกัดโรงเรียน.....	60
<b>บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....</b>	<b>64</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	64
5.2 อภิปรายผลการวิจัย .....	65
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	67
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>69</b>
<b>ภาคผนวก .....</b>	<b>74</b>
ภาคผนวก ก เว็บไซต์ของหน่วยงานต้นสังกัดสัมพันธ์กับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารในสถานการณ์การระบาดโควิด-19.....	75
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	79
<b>ประวัติผู้วิจัย .....</b>	<b>96</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตัวอย่างค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความร่วมกัน และค่าไอเกน.....	31
3.1 จำนวนโรงเรียนและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสังกัดโรงเรียน .....	44
4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	47
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี .....	48
4.3 ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อความหรือตัวแปรเพื่อนำสู่การวิเคราะห์ องค์ประกอบ .....	51
4.4 จำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี .....	52
4.5 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรใน 3 องค์ประกอบของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี.....	52
4.6 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และคะแนนองค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรีในองค์ประกอบที่ 1 .....	54
4.7 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และคะแนนองค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรีในองค์ประกอบที่ 2 .....	55
4.8 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และคะแนนองค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรีในองค์ประกอบที่ 3 .....	56
4.9 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสังกัดของ โรงเรียน จังหวัดนนทบุรี องค์ประกอบที่ 1 .....	56
4.10 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสังกัดของ โรงเรียน จังหวัดนนทบุรี องค์ประกอบที่ 2 .....	58
4.11 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสังกัดของ โรงเรียน จังหวัดนนทบุรี องค์ประกอบที่ 3 .....	58
4.12 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี กับสังกัดของโรงเรียนในภาพรวมทุกองค์ประกอบ.....	59

สารบัญตาราง (ต่อ)

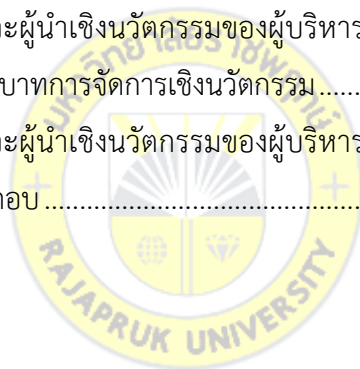
ตารางที่	หน้า
4.13 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามสังกัดโรงเรียน.....	60
4.14 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามสังกัดของโรงเรียน.....	61





## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 รูปแบบการบริหารแบบตาข่าย .....	12
2.2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovation Leadership) .....	18
2.3 การแบ่งส่วนความแปรปรวนในตัวแปร .....	30
2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	42
4.1 ค่าเฉลี่ยของ บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามสังกัดของ โรงเรียน ในองค์ประกอบที่ 1 บทบาทการทำงานเชิงนวัตกรรม .....	62
4.2 ค่าเฉลี่ยของ บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามสังกัดของ โรงเรียน ในองค์ประกอบที่ 2 บทบาทการนำเชิงนวัตกรรม .....	62
4.3 ค่าเฉลี่ยของ บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามสังกัดของ โรงเรียน ในองค์ประกอบที่ 3 บทบาทการจัดการเชิงนวัตกรรม .....	63
4.4 ค่าเฉลี่ยของ บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามสังกัดของ โรงเรียน ในภาพรวมทุกองค์ประกอบ .....	63



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนมีความตื่นตัวต่อกระแสการแข่งขันในสังคมศตวรรษที่ 21 หน่วยงานภาครัฐมีการประชุมวางแผนบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในการเตรียมความพร้อมอย่างจริงจัง เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคนี้ เมื่อก่อนกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนและการกำหนดขั้นตอนการทำงาน การจัดการดำเนินการสนองจึงต้องสอดคล้องกับกรอบกลยุทธ์ หรือระบบที่จัดตั้งขึ้น หากการจัดการดำเนินการได้ดี ความสำเร็จก็จะตามมา แต่ในยุคนี้ความไม่แน่นอนเป็นสิ่งที่ชัดเจน จะเห็นได้ว่าผลิตภัณฑ์นวัตกรรมและบริการในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบใหม่ ๆ เกิดเทคนิคกระบวนการใหม่ ๆ ที่ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันจึงเป็นเรื่องที่ทำนายต่อการคงอยู่ขององค์กรในการแก้วิกฤติการณ์และสร้างความยั่งยืนในยุคศตวรรษที่ 21

การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญประการหนึ่ง ก็คือ การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) นวัตกรรมใหม่ ๆ จะเกิดขึ้นในองค์กรได้ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานของผู้นำองค์กรในการส่งเสริมสนับสนุนทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ดังนั้นการบริหารจัดการองค์กรในหลาย ๆ ประเทศจึงหันมาให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำที่มีบทบาทดังกล่าว ทำให้เกิดคำในการบริหารจัดการในแนวทางเชิงนวัตกรรม ที่เรียกว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative leadership) ในการแก้วิกฤติการณ์และสร้างความยั่งยืนให้เกิดขึ้นในองค์กร David Horth and Dan Buchner (2014) กล่าวภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 2 ส่วนคือ

1. วิธีการใหม่ในการเป็นผู้นำ (An innovative approach to leadership) หมายถึง การนำความคิดใหม่และการกระทำที่แตกต่างที่ในการนำ การจัดการและผลักดำเนินงาน ผู้นำต้องสามารถคิดที่แตกต่างกับบทบาทที่เป็นอยู่ และความท้าทายที่ผู้นำและองค์กรเผชิญอยู่ ผู้นำเปิดใจไม่ยึดติดกับสิ่งเคยยึดมั่น จะต้องคล่องแคล่วและว่องไวแม้มีปัญหาการขาดแคลนข้อมูลหรือคาดการณ์ล่วงหน้าไม่ได้

2. ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม (Leadership for innovation) ผู้นำจะต้องเรียนรู้วิธีสร้างสรรค์องค์กร บรรยากาศเมื่อบุคคลอื่น ๆ ใช้ความคิดเชิงนวัตกรรมในการแก้ปัญหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ เป็นการพัฒนาวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม ไม่จ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกไม่กี่คน แต่ผู้นำต้องช่วยให้ผู้อื่นคิดแตกต่างและทำงานในรูปแบบใหม่ที่เผชิญกับความท้าทาย สิ่งที่สามารถทำได้เพื่อ

คิดค้นสร้างสรรค์ เมื่อทรัพยากรทั้งหมดที่มีเท่าเดิมหรือการมีข้อจำกัด คุณสามารถให้องค์กรคงอยู่และก้าวไปข้างหน้าในยุคของการแข่งขัน

สำหรับงานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาบทบาทภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมในวงการศึกษา โดยที่ประเทศไทยจะต้องเร่งสร้างผู้นำด้านนวัตกรรมในทุกกระดับ เพื่อการเตรียมพร้อมคนให้มีขีดความสามารถในการก้าวทันการแข่งขันในสังคมโลก สำหรับในด้านการจัดการศึกษาในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญยิ่ง เพราะคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขึ้นอยู่กับบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะนำศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต้องเป็นทั้งผู้นำและผู้ประสาน5ความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านคุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียน

หน่วยงานที่มีบทบาทหลักเกี่ยวกับการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานคือ กระทรวงศึกษาธิการ ที่มีโรงเรียนที่จัดการศึกษาให้กับเยาวชน ยังมีโรงเรียนในชุมชนส่วนหนึ่งอยู่ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ตำบล และเทศบาล ซึ่งมีบทบาทหลักในการดูแลให้บริการงานบริหารท้องถิ่น แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ได้จัดตั้งโรงเรียนให้บริการการศึกษาระดับปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับเยาวชนในชุมชน ท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพคนในท้องถิ่นให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณาการวิถีให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักคือ การจัดการศึกษา ซึ่งผลสำเร็จของการจัดการศึกษาในปัจจุบัน จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทันความก้าวหน้าของนวัตกรรม โดยการบริหารจัดการโรงเรียนยุคใหม่จะต้องนำไปสู่นวัตกรรม จึงมีการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำที่นำไปสู่นวัตกรรมที่มีบทบาทสำคัญคือ การเปิดใจ การมุ่งมั่นตั้งใจ การระดมทรัพยากรและความร่วมมือ การกล้าเสี่ยง/กล้าลอง การใช้แนวทางวิจัยและพัฒนา จากหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาโรงเรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้แนวคิดและองค์ความรู้ที่ใหม่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน บทบาทของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง

ยุคนี้เป็นยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการบริหารจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนก้าวทันและรู้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ และเป็นผู้นำด้านวิชาการ มีความรู้ มีทักษะ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบใช้นวัตกรรมทางการบริหารได้ ผู้นำด้านการศึกษาคควรมองให้ลึกและกว้างขึ้น ผู้นำต้องมีความคิดวิเคราะห์อนาคต อันจะนำไปสู่การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม การเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมจะส่งผลดีต่อเยาวชน และยังส่งผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรและประเทศชาติอย่างต่อเนื่องด้วย อรอนงค์ โรจน์วิวัฒน์บุลย์ (2554) ได้ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม

ขององค์การธุรกิจเอกชนภาคอุตสาหกรรมที่มีเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านสมรรถนะ 3) ด้านบทบาทหน้าที่ 4) ด้านลักษณะทางสังคม เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะหลักของผู้นำเชิงนวัตกรรม นอกจากนี้ชี้ว่า ชวัญชนก โตนาค (2556) วิจัยระดับบัณฑิตศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือตอนล่าง โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือตอนล่าง จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 4 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบบุคลิกภาพภายใน 2) องค์ประกอบบุคลิกภาพภายนอก 3) องค์ประกอบกรปฏิบัติงาน และ 4) องค์ประกอบมิตรสัมพันธ์ และตรวจสอบด้วยแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 419 คน แล้ววิเคราะห์องค์ประกอบพบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หลังจากนั้นมีการวิจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอีกหลายพื้นที่ พบว่าบทบาทหน้าที่ที่แสดงออกในการปฏิบัติงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้สังเกตได้แสดงถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นเรื่องที่น่าสนใจและมีความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้นำให้ปรับบทบาทการบริหารให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมการเท่าทันและนำนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์ทางการศึกษาให้มากที่สุด ดังนั้น การศึกษาถึงโครงสร้างที่สำคัญหรือองค์ประกอบที่สำคัญของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นภารกิจแรกก่อนที่พัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในท้องถิ่น โดยเฉพาะอำเภอบางกรวยเป็นท้องถิ่น ซึ่งมีโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ภายใต้สังกัดหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งสังกัดสำนักงานองค์การบริหารระดับจังหวัด และสังกัดสำนักงานท้องถิ่นระดับเทศบาล และสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลจากการศึกษาครั้งนี้ จะเป็นแนวทางพัฒนาให้บุคลากรที่เป็นผู้นำในโรงเรียนประถมศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้ได้นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพในการพัฒนาผู้เรียนสู่ยุคแห่งนวัตกรรม

## 1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียน ควรมียุทธศาสตร์ประกอบเป็นอย่างไร

1.2.2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรีมีความสัมพันธ์กับสังกัดของโรงเรียนหรือไม่

1.2.3 ความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้บริหารต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรีที่สังกัดต่างกัน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

### 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

1.3.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี กับสังกัดของโรงเรียน

1.3.3 เพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามสังกัดของโรงเรียน

### 1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสังกัดของโรงเรียน

1.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่อยู่ในสังกัดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี แตกต่างกัน

### 1.5 ขอบเขตการวิจัย

#### 1.5.1 ขอบเขตเนื้อหา

ผู้วิจัยนำแนวคิดของ Roscorla (2010) และอนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2559) มาบูรณาการเพื่อกำหนดขั้นตอนและบทบาทของผู้บริหารเชิงนวัตกรรมที่สำคัญนำไปสู่องค์กรยุคใหม่

- 1) กำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน
- 2) กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรม
- 3) สนับสนุนสภาพแวดล้อม/บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 4) ระดมทรัพยากร/ความร่วมมือจากหน่วยงาน เครือข่าย
- 5) เปิดใจในการทำงาน
- 6) กล้าเสี่ยง/กล้าลองในการทำงาน
- 7) การวิจัยและพัฒนาในการพัฒนางาน

- 8) การนำผู้ร่วมงานสู่การเรียนรู้
- 9) การนำผู้ร่วมงานสู่การคิดที่แปลกใหม่
- 10) การนำผู้ร่วมงานสู่การเปลี่ยนแปลง
- 11) การนำผู้ร่วมงานสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม

### 1.5.2 ขอบเขตตัวแปร

ตัวแปรต้น คือ สังกัดของโรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย จังหวัดนนทบุรี จำแนกเป็น 3 สังกัด ดังนี้ สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี และสังกัดเทศบาล

ตัวแปรตาม คือ บทบาทของผู้บริหารเชิงนวัตกรรม

### 1.5.3 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

### 1.5.4 ขอบเขตระยะเวลา

ดำเนินการวิจัย ระหว่างเดือนมิถุนายน 2562 ถึง เดือนพฤษภาคม 2563

### 1.5.5 ขอบเขตด้านพื้นที่

อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจตรงกันและกำหนดขอบเขตของคำสำคัญในการวิจัย จึงกำหนดนิยามศัพท์ ดังนี้

1.6.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่ใช้กระบวนการสร้างบริบทในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสและสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร สร้างความร่วมมือของเครือข่ายและอุปกรณ์ที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และ การตัดสินใจสั่งการ

1.6.2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง บทบาทของผู้ที่ใช้ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสและสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำและแนวคิดการพัฒนาวัตกรรมการเป็นฐานคติในการศึกษา เพื่อค้นหาปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำที่มีต่อการพัฒนาวัตกรรมการ ประกอบด้วย

1) ยอมรับความท้าทาย (Embrace a challenge) ผู้นำที่มีแนวคิด กำหนดนโยบายเชิงนวัตกรรมนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรม ปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งการคิดอย่างมีวิจารณญาณและความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

2) ผลักดันการเปลี่ยนแปลงผ่านความคิดสร้างสรรค์และรู้ร่วมกัน (Drive change through collective creativity and knowledge) การสนับสนุนสภาพแวดล้อม/บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมทรัพยากร/ความร่วมมือจากหน่วยงาน เครือข่าย แสดงความคิดสร้างสรรค์และแสวงหาความรู้ เมื่อผลักดันการเปลี่ยนแปลงทั้งอดทนและต่อเนื่อง

3) สร้างวัฒนธรรมขององค์กรร่วมกัน (Shape the culture of the organization) ผู้นำ เปิดใจในการทำงาน การมุ่งมั่นตั้งใจทำงานสร้างวัฒนธรรมของความเสียสละการเปลี่ยนแปลง การกล้าเสี่ยง/กล้าลองในการทำงาน และการคิดเชิงวิพากษ์และสร้างสรรค์ เปลี่ยนจากกฎเป็นหลักการไปสู่แนวความคิดที่แตกต่างและไม่รังเกียจที่จะทำผิดกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4) สร้างระบบการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ (establish a professional learning system) ผู้นำ การวิจัยและพัฒนาในการพัฒนางาน การนำผู้ร่วมงานสู่การเรียนรู้ -การนำผู้ร่วมงานสู่การคิดที่แปลกใหม่ สร้างชุมชนการเรียนรู้ระดับมืออาชีพในโรงเรียน

5) ตัดสินใจและจัดระบบ (Decide and systematize) การนำผู้ร่วมงานสู่การเปลี่ยนแปลง การนำผู้ร่วมงานสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้นำหลักการการพัฒนาวิชาชีพกลยุทธ์และทรัพยากร สร้างความมั่นใจการเข้าถึงดิจิทัลและโครงสร้างพื้นฐาน

1.6.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบ หมายถึง เทคนิควิธีทางสถิติที่รวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมากเป็นองค์ประกอบเดียวกันหรืออยู่ในโครงสร้างเดียวกัน ความสัมพันธ์เป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบ ตัวแปรภายในองค์ประกอบเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันสูง ส่วนตัวแปรที่ต่างองค์ประกอบจะสัมพันธ์ต่ำ

1.6.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ หมายถึง เทคนิควิธีทางสถิติที่เป็นการวัดความเกี่ยวข้องระหว่างตัวแปรที่เป็นข้อมูลปริมาณ การเลือกใช้ต้องคำนึงถึงระดับการวัดข้อมูลเป็นตัวกำหนดประเภทของความสัมพันธ์ และในงานวิจัยนี้เป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างสังกัดของโรงเรียนที่มีระดับการวัดข้อมูลแบบนามบัญญัติ (nominal scale) แม้ว่าบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการวัดระดับอันตรภาค (interval scale) จึงวิเคราะห์ด้วยไคสแควร์ ( $\chi^2$ )

1.6.5 สังกัดของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ตามทำเนียบโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 สังกัด ดังนี้ สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี และสังกัดเทศบาลตำบลปลายบาง

## 1.7 ประโยชน์ของงานวิจัย

1.7.1 เป็นสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อผู้บริหาร ในเรื่องบทบาทภาวะเชิงนวัตกรรมผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาตนในด้านบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1.7.2 เป็นสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการส่งเสริมบทบาทภาวะเชิงนวัตกรรมผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี





## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็น  
สารสนเทศสำหรับการวิจัย เนื้อหาบทนี้ประกอบด้วย 5 ตอน คือ

- 2.1 ภาวะผู้นำ
  - 2.2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 2.3 บริบทหน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี
  - 2.4 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบ
  - 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย
- ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 2.1 ภาวะผู้นำ (Leadership)

นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศให้ความหมายของภาวะผู้นำแตกต่างกันไป ดังนี้

##### 2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้  
บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Dubrin 2010)

ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุ  
เป้าหมายขององค์กร (David Horth, and Dan Buchner 2014)

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและ  
การใช้ฐานอำนาจต่างกันส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน (สุนทร โคตรบรรเทา 2551)

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการ และสามารถ  
สามารถจูงใจให้บุคคลอื่นทำกิจกรรมที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายองค์กรได้
2. เป็นกระบวนการความเป็นผู้นำจากการใช้อิทธิพลที่ควบคุมและประสานงานกิจกรรมของ  
สมาชิกกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย
3. เป็นลักษณะความสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำจนได้ยอมรับนับถือในพฤติกรรม  
ของเขาจากสมาชิกของกลุ่มและกลุ่มอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. อิทธิพลในตัวของผู้นำมาใช้ให้เข้ากับสถานการณ์โดยการชี้แนะผ่านกระบวนการสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. การกระทำร่วมกันระหว่างบุคคลคนหนึ่งที่ทำหน้าที่ให้การชี้แนะการกระทำดังกล่าวให้บุคคลอื่น ๆ เชื่อมั่นในผลงานของเขา

6. การที่บุคคลที่มีอิทธิพลมากและทำให้เกิดการยอมรับการบริหารงานประจำองค์กร Bass (1985) ได้รวบรวมความหมายของภาวะความเป็นผู้นำ ที่ได้มีผู้ศึกษาไว้ ซึ่งสรุปออกมาในรูปแบบตามทัศนะต่างๆที่แตกต่างกัน ดังนี้

- 1) ภาวะความเป็นผู้นำ ในทัศนะของกระบวนการกลุ่ม
- 2) ภาวะความเป็นผู้นำ ในทัศนะของบุคลิกภาพและผลลัพธ์ของบุคลิกภาพ
- 3) ภาวะความเป็นผู้นำ ในทัศนะของการมีศิลปะที่ทำให้ผู้อื่นยอมปฏิบัติตาม
- 4) ภาวะความเป็นผู้นำ ในทัศนะของการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม
- 5) ภาวะความเป็นผู้นำ ในทัศนะของการกระทำหรือพฤติกรรมการแสดงออก
- 6) ภาวะความเป็นผู้นำ ในทัศนะของทักษะในการจูงใจผู้อื่น
- 7) ภาวะความเป็นผู้นำ ในทัศนะของความสัมพันธ์เชิงอำนาจ
- 8) ภาวะความเป็นผู้นำ ในทัศนะของบทบาทที่แตกต่างกัน
- 9) ภาวะความเป็นผู้นำ ในทัศนะของการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
- 10) ภาวะความเป็นผู้นำ ในทัศนะของการริเริ่มโครงการใหม่ การมีความคิดสร้างสรรค์ และ
- 11) ภาวะความเป็นผู้นำ ในทัศนะของการใช้เป็นเครื่องมือไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้เกิดความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามความต้องการโดยมีความสำเร็จขององค์การเป็นเป้าหมาย

## 2.1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories)

เนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย นักการศึกษาได้ศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories) 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories) 3) ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) 4) ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

### 2.1.2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories of Leadership)

การศึกษาภาวะผู้นำเริ่มระยะแรกในปี ค.ศ. 1930- 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมี

ประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพ ซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gard (1990) ได้แก่

1) The Tasks of Leadership : กล่าวถึงงานที่ผู้นำต้องมี 9 ด้าน ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2) Leader-Constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่น หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

### 2.1.2.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories of Leadership)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.1940 – 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้ความสำคัญกับสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Lewin, Likert, Blake and Mouton; McGregor

2.1.2.2.1 การศึกษาของ Kurt Lewin เขาแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1) ผู้นำแบบอัตตานิยม (Autocratic Leaders) ผู้นำตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน ผู้นำแบบนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤต ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่มีเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน แต่ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ในเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

3) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ตามในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็น การกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง จะมีผลงานดี

2.1.2.2.2 การศึกษาของ Likert (2004) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วยความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำแรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

1) แบบใช้อำนาจ (Explorative-Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ่ว่างใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2) แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูกให้ความใ่ว่างใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3) แบบปรึกษาหารือ (Consultative-Democratic) ผู้บริหารจะให้ความใ่ว่างใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

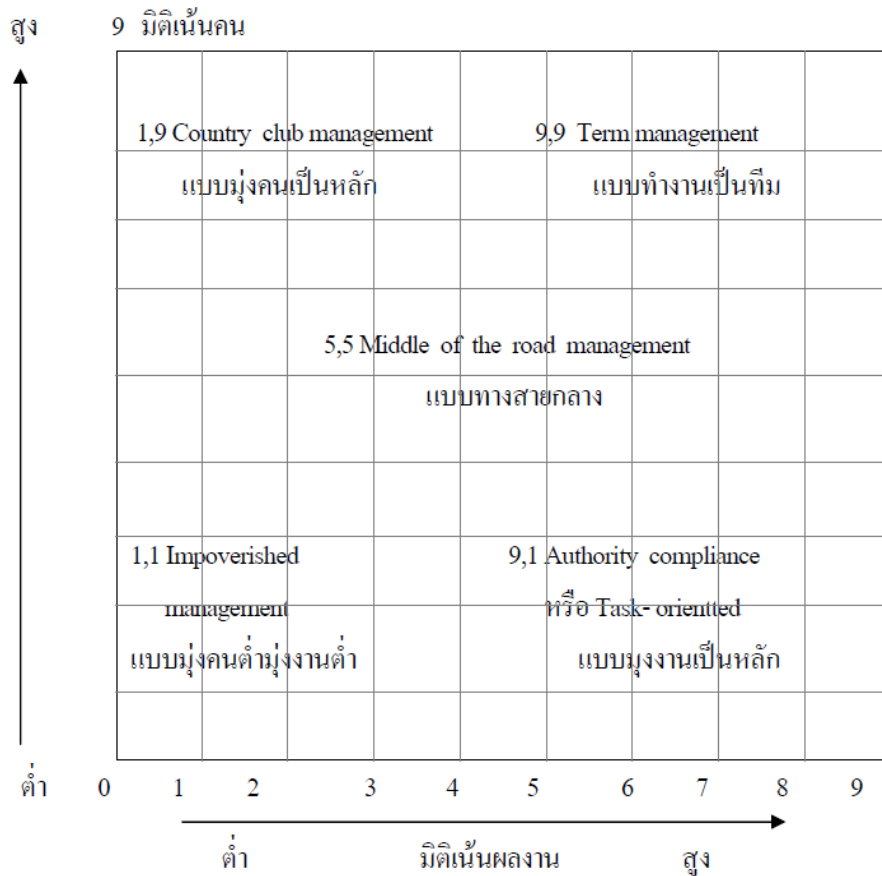
4) แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative-Democratic) ผู้บริหารให้ความใ่ว่างใจ และยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

Likert (2004) พบว่า การบริหารแบบที่ 4 เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและมีผลผลิตสูงขึ้น ระดับความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

### 2.1.2.2.3 การศึกษาของ Blake and Mouton's Managerial Grid

Blake and Mouton (1991) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 ระดับ และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 ระดับเช่นกัน รูปแบบตาข่าย Nine-Nine Style (9, 9 style) และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย รูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ

1) แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำมุ่งเอางานเป็นหลัก มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ เป็นผู้วางแผนกำหนดการปฏิบัติและออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน



ภาพที่ 2.1 รูปแบบการบริหารแบบตาข่าย  
ที่มา: Blake and Mouton (1991)

2) แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำเน้นมนุษยสัมพันธ์ มุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงาน คล้ายการทำงานในครอบครัวที่เน้นความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3) แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพต่ำ มิตินั้นผลงานสูงขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4) แบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management) แบบ 5, 5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผล

ที่เกิดขึ้น มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง

5) แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือความต้องการขององค์การและของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เคารพนับถือกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

**2.1.2.3 ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)** เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

#### 2.1.2.3.1 แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style

เรตตินเสนอเพิ่มมิติประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงานและมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เนื่องจากแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งการมีประสิทธิผลหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรม การบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล และเรตตินยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ องค์ประกอบที่สำคัญในสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์การ ผู้นำ เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และเสนอแนะว่าองค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์การ และคน อิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณ์ญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ที่มีประสิทธิภาพ
1. Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน	Separated	Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักร ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ให้งานเสร็จไปวันๆ
2. Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat คือ เมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
3. Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น

4. Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุกๆเรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธ์ภาพที่ดีด้วย
---	------------	--

### 2.1.2.3.2 ทฤษฎีวงจรชีวิต Life-Cycle Theories

Hersey, Blanchard and Johnson (1996) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต ที่ได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีนี้ประกอบด้วย 1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆหรือพฤติกรรมด้านงาน 2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม นอกจากนี้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

แบบที่หนึ่ง ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำจะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

แบบที่สอง ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำจะคอยชี้แนะผู้ตามที่ขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามทำพฤติกรรมนั้นก็จะได้รับรางวัลทำให้เต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง คือสั่งงานโดยตรงอธิบายให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานในระดับ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมในระดับต่ำถึงปานกลาง

แบบที่สาม ผู้นำทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำจะอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่างๆจากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง เป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

แบบที่สี่ ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

### 2.1.2.3.3 Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness

Fiedler and Chemers (1984) เชื่อว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Leader-Member Relation) บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มยอมรับ โดยเน้นบรรยากาศของกลุ่ม ทัศนคติของกลุ่มและการยอมรับในตัวผู้นำ กลุ่มจะสนับสนุนเมื่อผู้นำมีสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิก

2) โครงสร้างของงาน (Task Structure) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน อำนาจของผู้นำที่มีการชี้แจงเป้าหมายของงานอย่างชัดเจน มีโครงสร้างของงานที่มอบหมายให้สมาชิก ผู้นำเป็นผู้ให้แนวทางในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานและแนวทางการแก้ไขปัญหา

3) อำนาจตามตำแหน่งของผู้นำ (Leader Position Power) ผู้นำมีอำนาจที่องค์การมอบให้อำนาจในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของทฤษฎีนี้ และภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์การได้

#### 2.1.2.3.5 แนวคิดรูปแบบเส้นทาง-เป้าหมาย ของ House's Path-Goal Model

House (1971) แบ่งสไตล์ความเป็นผู้นำ (Style of Leadership) เป็น 4 แบบ คือ

1) ผู้นำที่มุ่งงานโดยการสั่งการ (Directive) ผู้นำจะเน้นการใช้อำนาจในการสั่งงาน การควบคุมงาน

2) ผู้นำที่คอยให้การสนับสนุน (Supportive) ผู้นำจะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก เป็นที่ปรึกษา คอยให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงาน

3) ผู้นำที่ชอบให้มีส่วนร่วม (Participative) ผู้นำจะเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการคิด วางแผน และเน้นการปฏิบัติร่วมกัน

4) ผู้นำที่เน้นความสำเร็จของงาน (Achievement-Oriented) ผู้นำจะเน้นการบรรลุเป้าหมายของงาน มีการกำหนดโครงสร้างงานให้เฉพาะเจาะจงเพื่อลดอุปสรรค มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ ที่ชัดเจนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้เป้าหมายของงาน

#### 2.1.2.4 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

Burns (1978) กล่าวว่าแต่เดิมผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจนและให้รางวัล การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน แต่ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แต่ละองค์การมีการแข่งขันมากขึ้น



Burns จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่าทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เขาเชื่อว่าความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์สังคมปัจจุบัน คือการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป Burns สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1) ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำกับผู้ตามติดต่อกันโดยการแลกเปลี่ยนคือประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้นทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตามนั้น การพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำและมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino Effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม

3) ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม

แนวคิดของ Bass (1985) ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย 1) บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma) 2) การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration) และ 3) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation)

สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบ่งตามระยะการพัฒนาตั้งแต่ยุคแรก ๆ ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ทฤษฎีตามสถานการณ์ และทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป แต่ความก้าวหน้าของนวัตกรรมและเทคโนโลยีทำให้สังคมเปลี่ยนไปรวดเร็วมาก ผู้นำจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ก้าวหน้า นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อความอยู่รอดขององค์กร

## 2.2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### 2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากการสืบค้นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในภาษาอังกฤษจะพบการใช้คำที่เกี่ยวข้องอยู่ 2 คำ บางบทความใช้ Innovation Leadership และบางบทความใช้ Innovative Leadership

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovation leadership) เป็นการผสมผสานระหว่างภาวะผู้นำกับ นวัตกรรมที่ส่งผลให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์และบริการ (Gliddon, 2006)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีความคิดริเริ่ม มีความกระฉับกระเฉงในการกิจความรับผิดชอบ มีการสะท้อนกลับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ครบถ้วน เน้นการทำงานอย่างจริงจัง สัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร (Van de Ven and Chu 1989)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่ สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือ ผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative Intelligence) เพื่อช่วยให้เกิดนวัตกรรมใน องค์กรมากขึ้นอีกด้วย (Higgins, 1995)

ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมหมายถึง ผู้นำที่ใช้กระบวนการสร้างบริบทสำหรับนวัตกรรมที่จะ เกิดขึ้น สร้างและดำเนินการตามบทบาทของโครงสร้างการตัดสินใจ สร้างความร่วมมือของเครือข่ายและ อุปกรณ์ที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และการทดสอบรวมทั้งกำหนดโครงสร้าง การตัดสินใจสั่งการ (Porter and Malloch 2010)

ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมมีบทบาทหลากหลายเมื่ออำนวยความสะดวกด้านนวัตกรรมใน องค์กรและบทบาทของผู้นำมีความสำคัญเป็นพิเศษในการมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรม ด้วยความเป็นผู้นำที่เหมาะสมนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จจะกลายเป็นเป้าหมายที่เป็น จริงและบรรลุผลได้ (Hunter and Cushenbery 2011)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่ใช้กระบวนการสร้างบริบทในการเข้าถึง ปัญหาหรือโอกาสและสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร สร้างความร่วมมือของ เครือข่ายและอุปกรณ์ที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และการทดสอบรวมทั้งกำหนดโครงสร้าง การตัดสินใจสั่งการ

## 2.2.2 ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

David Horth, and Dan Buchner (2014) กล่าวภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 2 ส่วน คือ



ภาพที่ 2.2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovation Leadership)

1) วิธีการใหม่ในการเป็นผู้นำ (An innovative approach to leadership) หมายถึง การนำความคิดใหม่และการกระทำที่แตกต่างที่ในการนำ การจัดการและผลักดันงาน ผู้นำต้องสามารถคิดที่แตกต่างกับบทบาทที่เป็นอยู่ และความท้าทายที่ผู้นำและองค์กรเผชิญอยู่ ผู้นำเปิดใจ ไม่ยึดติดกับสิ่งเคยยึดมั่น จะต้องคล่องแคล่วและว่องไวแม้มีปัญหาการขาดแคลนข้อมูลหรือคาดการณ์ล่วงหน้าไม่ได้

2) ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม (Leadership for innovation) ผู้นำจะต้องเรียนรู้วิธีสร้างสรรค์องค์กร บรรยากาศเมื่อบุคคลอื่น ๆ ใช้ความคิดเชิงนวัตกรรมในการแก้ปัญหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ เป็นการพัฒนาวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม ไม่จ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกไม่กี่คน แต่ผู้นำต้องช่วยให้ผู้อื่นคิดแตกต่างและทำงานในรูปแบบใหม่ที่เผชิญกับความท้าทาย สิ่งที่สามารถทำได้เพื่อคิดค้นสร้างสรรค์ เมื่อทรัพยากรทั้งหมดที่มีเท่าเดิมหรือการมีข้อจำกัด คุณสามารถให้องค์กรคงอยู่และก้าวไปข้างหน้าในยุคของการแข่งขัน

Higgins (1995) กล่าวว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จมีความเป็นเลิศในการบริหารงานตามแนวคิด 7S ของ McKinsey มาบูรณาการร่วมกับแนวคิดด้านนวัตกรรมมีองค์ประกอบดังนี้

- 1) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)
- 2) โครงสร้างองค์กร (Structure)
- 3) ระบบองค์กร (System)
- 4) รูปแบบของผู้นำองค์กร (Leadership Style)
- 5) บุคลากร (Staff)
- 6) การสร้างคุณค่าร่วมกันในองค์กร (Shared values)
- 7) ทักษะองค์กร (Skills)

Lindgren และ Abdullah (2013) เสนอรูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 5 องค์ประกอบสำหรับบริษัท เพื่อนำภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ

- 1) ภารกิจของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม (The task of innovation leadership)
- 2) ความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม (The field of innovation leadership)
- 3) เกณฑ์ความสำเร็จสำหรับภารกิจความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของบริษัท (The success criteria for the company's innovation leadership task)
- 4) รูปแบบของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ใช้ในบริษัท (The model of innovation leadership used in the company)
- 5) กระบวนการของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม (The process of innovation leadership)

Shavinina (2011) เสนอแบบจำลองของโครงสร้างภายในของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาจากระดับบุคคล 5 ระดับ ทฤษฎีสำรวจประเด็นสำคัญที่จำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจธรรมชาติของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมกล่าวคือ “การเกิดขึ้นได้อย่างไรบ้าง คนกลายเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในขณะที่คนอื่นไม่ทำ” ทฤษฎีของ Shavinina ให้เหตุผลว่าการตอบคำถามนี้ได้สำเร็จนั้น ต้องคำนึงถึงกลไกทางจิตวิทยาเป็นหลัก โดยเฉพาะกระบวนการพัฒนาและการรับรู้ทฤษฎีอธิบาย

- 1) รากฐานการพัฒนาของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 2) พื้นฐานความรู้ความเข้าใจของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 3) อาการทางปัญญาของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 4) ปรากฏการณ์ทางอภิปัญญาของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม และ
- 5) การแสดงองค์ความรู้พิเศษของความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

โครงสร้างภายในของผู้นำนวัตกรรมรายบุคคล ประกอบด้วยครั้งแรกที่สองสามสี่ และระดับที่ห้าตามลำดับ การศึกษาความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมได้ดึงดูดความสนใจมากขึ้นในช่วงไม่กี่ทศวรรษที่ผ่านมาและได้กลายเป็นพื้นที่การศึกษาใหม่เพื่อต่อสู้กับความซับซ้อนของการสร้างคุณค่า

วุฒิ สุขเจริญ (2562) ให้แง่คิดในประเด็น อะไรคือสิ่งจำเป็นของผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยกล่าวว่า ภาวะผู้นำในสถานการณ์ที่สภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอน ความสำเร็จในอดีตจึงไม่สามารถรับประกันความสำเร็จในอนาคต ผู้นำต้องไม่ติดยึดกับแนวทางหรือวิธีการเดิมที่เคยใช้ผู้บริหารที่จะนำพาธุรกิจให้อยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืนจำเป็นต้องมีบทบาทการพัฒนา 3 ด้าน คือ

- 1) การขยายขอบเขตองค์ความรู้ ในอดีตการศึกษาหาความรู้ด้านการบริหารถูกตีกรอบอยู่ในตำรา ที่ส่วนใหญ่เป็นแนวคิดและทฤษฎีที่ถูกสร้างมาจากฝั่งตะวันตก การมีความรู้ในวงแคบอาจไม่เพียงพอต่อการแข่งขัน ผู้ที่มีความรู้มากกว่าย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จที่สูงกว่า การขยาย

องค์ความรู้จำเป็นต้องขยายทั้งแนวลึกคือ ความรู้ที่เกี่ยวกับงานโดยตรง และแนวกว้าง คือ ความรู้ที่มีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับงาน แนวทางในการขยายขอบเขตองค์ความรู้ได้แก่ การศึกษาองค์ความรู้อื่น ๆ คือการขยายองค์ความรู้การบริหารจากฝั่งตะวันตกไปสู่ฝั่งตะวันออก และการศึกษาความรู้นอกตำรา คือการอ่านและรับฟังจากผู้ประสบความสำเร็จหรือได้รับการยอมรับ

2) การคิดให้เหนือกว่า ความรู้นับเป็นพื้นฐานของความคิด การคิดโดยไม่มีความรู้ย่อมมีความเสี่ยงสูง ในขณะที่ความรู้ที่ไม่วิจิตรที่เหมาะสมย่อมไม่สามารถนำความรู้นั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีผู้นำเสนอเทคนิคการคิดแบบต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถแปลงความรู้ไปเป็นศักยภาพ ด้วยความรู้ที่มากกว่าบวกกับวิจิตรที่เหนือกว่าย่อมทำให้โอกาสประสบความสำเร็จมีมากกว่า การขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดโอกาสประสบความสำเร็จก็ย่อมจะลดลง

3) ศิลปะของการทำได้ ความรู้ที่มากกว่าและความคิดที่เหนือกว่า หากผู้บริหารไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงก็นับได้ว่าเป็นความรู้และความคิดที่เปล่าประโยชน์ ดังนั้นศิลปะของการทำได้เป็นกุญแจดอกสุดท้ายที่จะไขประตูไปสู่ความสำเร็จ การบริหารยุคปัจจุบันจึงเน้นที่การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งต้องผสมผสานระหว่างภาวะผู้นำและมีขั้นตอนที่เหมาะสม

### 2.2.3 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

Roscorla (2010) เสนอว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องมีบทบาทที่มี 7 ชั้นต่อไปนี้:

1) ยอมรับความท้าทาย (Embrace a challenge) ผู้นำไม่ได้มอบหมายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเท่านั้น แต่เป็นผู้นำที่มีแนวคิด นโยบายเชิงนวัตกรรมจะปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งการคิดอย่างมีวิจารณญาณและความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

2) ผลักดันการเปลี่ยนแปลงผ่านความคิดสร้างสรรค์และรู้ร่วมกัน (Drive change through collective creativity and knowledge) ผู้นำที่แสดงความคิดสร้างสรรค์และแสวงหาความรู้ เมื่อผลักดันการเปลี่ยนแปลงทั้งอดทนและวิจารณ์

3) สร้างวัฒนธรรมขององค์กร (Shape the culture of the organization) ผู้นำสร้างวัฒนธรรมของความเสี่ยงการเปลี่ยนแปลงและการคิดเชิงวิพากษ์และสร้างสรรค์ เปลี่ยนจากกฎเป็นหลัก การไปสู่แนวความคิดที่แตกต่างและไม่รังเกียจที่จะทำผิดกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4) สร้างระบบการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ (Establish a professional learning system) ผู้นำที่สร้างชุมชนการเรียนรู้ระดับมืออาชีพในโรงเรียน

5) ตัดสินใจและจัดระบบ (Decide and systematize) ผู้นำที่สร้างพิมพ์เขียวของหลักการการพัฒนาวิชาชีพกลยุทธ์แนวทางและทรัพยากรและให้พนักงานหารายละเอียด

6) สร้างความมั่นใจการเข้าถึงดิจิทัลและโครงสร้างพื้นฐาน (Ensure digital access and infrastructure) ฐานะผู้นำจะสร้างขีดความสามารถสำหรับครูและนักเรียนในการเรียนรู้ผ่านบล็อก วิกี และสภาพแวดล้อมเสมือนจริง

7) ความรับผิดชอบต่อความต้องการ (Demand accountability) ผู้นำที่มอบหมาย ความรับผิดชอบในตอนแรกพวกเขาวางเดิมพันต่ำเพื่อให้ผู้คนสบายใจกับการเสี่ยงความล้มเหลวและการเรียนรู้จากประสบการณ์

O'Grady and Malloch (2010) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำนวัตกรรมมีดังนี้

1) การสร้างสรรค์บริบทขององค์กร ให้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร

2) การสร้างสรรค์องค์กรและสามารถประยุกต์บทบาทต่าง ๆ ของทีมให้มีการตัดสินใจที่เหมาะสม มีการสร้างทีมในการทำงานร่วมกัน มีการสร้างเครือข่ายภายในและภายนอกหน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีตามความต้องการเพื่อเป็นการสนับสนุนการคิดสร้างนวัตกรรม และนำไปทดลองใช้

3) สร้างวิสัยทัศน์ เพื่อให้ได้ตามเป้าหมายหลักขององค์กรเป็นในอนาคต

4) การโน้มน้าว หรือ ทำทลายให้เกิดการกระทำใหม่ ๆ หรือความคิดใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรม

5) ผู้นำนวัตกรรมกล้าที่จะเผชิญกับความเสี่ยงที่จะเกิดตามมาเมื่อมีการสร้างนวัตกรรม

6) มีจิตสำนึกพื้นฐานที่ดี เจตคติที่ดีเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม

7) มีการกระตุ้นจูงใจ สมาชิกทีมในการเพิ่มพลังเพื่อส่งเสริมให้ทีมเกิดการคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมขององค์กรให้เกิดขึ้น

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2559) กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) โดยการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาของโรงเรียน จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม โดยการบริหารจัดการโรงเรียนยุคใหม่จะต้องนำไปสู่นวัตกรรม บทบาทของผู้บริหารมี 3 ด้านดังนี้

1. นวัตกรรมจัดการ (Innovation of Management) ผู้บริหารมีบทบาท ดังนี้

1.1 การกำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน ซึ่งนวัตกรรมจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนที่บุคลากรทุกคนจะต้องร่วมกันบริหารจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ

1.2 การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมให้ครูสามารถออกแบบแผนงานหรือโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การสนับสนุนสภาพแวดล้อม/บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานของครูที่มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning & Sharing) เน้นการทำงานแบบร่วมมือ (Collaboration) ร่วมเรียนรู้ ร่วมทำของครูและบุคลากรทุกคน ในสถานศึกษาในลักษณะของเครือข่ายการเรียนรู้ครูนวัตกรรม (Teacher Innovation Network :

TIN) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดังกล่าวจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าครูท่านใดต้องการการสนับสนุนด้านใด เพื่อให้การปฏิบัติงานนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

1.4 การระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อสนับสนุนการพัฒนาของโรงเรียนโดยส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสร้างความร่วมมือกับนักวิชาการจากสถาบันการศึกษาในบริเวณใกล้เคียงโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ที่มีส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

2. นวัตกรรมการทำงาน (Innovation of Task) คือ บทบาทของผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวกให้แก่ครูเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ผ่านกระบวนการพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมในงานดังนี้

2.1 การเปิดใจ (Openness) ผู้บริหารจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่หรือความคิดเห็นใหม่จากครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในลักษณะของการเปิดพื้นที่ทางความคิดที่ไม่มุ่งเน้นการตัดสินถูกหรือผิด แต่จะต้องเป็นพื้นที่ความคิดที่ทุกคนรู้สึกอิสระและไม่มีข้อจำกัดเพื่อให้เกิดการระดมความคิดเห็น (Brainstorming) และร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตนและโรงเรียนที่มุ่งสู่นวัตกรรม (Innovative Goal)

2.2 การมุ่งมั่นตั้งใจ (Willingness) ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุสู่เป้าประสงค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูที่มุ่งสู่นวัตกรรมโดยผู้บริหารจะต้องชี้แนะให้ครูวิเคราะห์สถานการณ์และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ในมุมมองที่หลากหลายมุมมองโดยพิจารณาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกโรงเรียน เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างและความเป็นไปได้ในการสร้างนวัตกรรม

2.3 การกล้าเสี่ยง/กล้าลอง (Taking Risk) ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนให้ครูลองนำวิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ ประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง

2.4 การวิจัยและพัฒนา (Research & Development: R&D) เมื่อได้นวัตกรรมใหม่แล้วผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้ครูกิจค้นแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องซึ่งเกิดมาจากการพัฒนาองค์ความรู้เดิมผนวกกับองค์ความรู้ใหม่และสถานการณ์ใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป

3. นวัตกรรมการนำ (Innovation of Leading) คือ ผู้บริหารมีบทบาทในการระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนการพัฒนาของโรงเรียนโดยส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนซึ่งกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 4 ขั้นตอน

3.1 การนำสู่การเรียนรู้ (Leading to Learn) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมในงานที่มุ่งเน้นการเปิดใจยอมรับแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่ๆ

3.2 การนำสู่การคิด (Leading to Think) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นจะทำให้ได้แนวคิด/วิธีการทำงานใหม่ซึ่งการนำมาประยุกต์ใช้ที่ได้ผลลัพธ์ที่ดี

3.3 การนำสู่การเปลี่ยนแปลง (Leading to Change) การขับเคลื่อนโรงเรียนด้วยแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงก็จะนำมาซึ่งความขัดแย้งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะต้องเริ่มจากกระบวนการปรับทัศนคติเชิงบวกเพื่อให้บุคลากรทุกคนมีทิศทางการทำงานร่วมกันผ่านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์

3.4 การนำสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Leading to Innovate) เมื่อบุคลากรภายในโรงเรียนตระหนักถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้วผู้บริหารจะต้องสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ออนไลน์ สื่อและอุปกรณ์ เป็นต้น เพื่อเปลี่ยนการวิจัยในชั้นเรียนที่มุ่งเน้นเพียงแค่ประกอบการประเมินผลการสอนของครูสู่การพัฒนางานวิจัยในชั้นเรียนให้เป็นนวัตกรรมการสอนใหม่ๆ

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2552) กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีบทบาทประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย

1. การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้ รวมถึงความมุ่งมั่นทุ่มเทของผู้บริหาร แล้วต้องมีลักษณะโครงสร้างองค์การที่สามารถกระตุ้น และก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีโครงสร้างสถานศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมภายในสถานศึกษาได้

2. การผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมภายในสถานศึกษาที่เล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ และต้องมีบุคลากรที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่าง ๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่ามุ่งเน้นส่วนบุคคล สถานศึกษาจะต้องมีความเชื่อมั่นต่อการสร้างนวัตกรรมและให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนา “ทรัพยากรมนุษย์” หมายถึงผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์ช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการสื่อสาร พูดคุย สร้างความไว้วางใจและนำสู่การแลกเปลี่ยนเพื่อการต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ โดยการพบปะพูดคุยหรือการสบสายตาในลักษณะ Eye contact

4. การสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) อย่างแท้จริง และการจะเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้ มีเชื่อมโยงแนวคิดต่าง ๆ จากภายนอกเข้ามาสู่องค์การ ไม่ว่าจะเป็นจากนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงสถานประกอบการหรือตลาดแรงงาน สถานศึกษาอาจพัฒนาเครือข่ายของสถานศึกษาในการสร้างเครือข่ายทางสังคม (Social network mapping) ด้วยการสร้างเครือข่ายเสมือนจริงผ่าน



ทางอินเทอร์เน็ตและการสื่อสารแบบไร้สาย ใช้เว็บไซต์ของโรงเรียน Facebook e-mail ในการเชื่อมโยงการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน

สรุปได้ว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง บทบาทผู้ใช้ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสและสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำและแนวคิดการพัฒนานวัตกรรม เป็นฐานคติในการศึกษา เพื่อค้นหาปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำที่มีต่อการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร

## 2.3 บริบทต้นสังกัดของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรีเป็นพื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ จำแนกได้เป็น 3 สังกัด คือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี และสังกัดเทศบาลตำบลปลายบาง แต่ละสังกัดมีการบริหารงาน ดังนี้

### 2.3.1 โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีเขต 1 โดยกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา เป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 แห่ง และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 แห่ง ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 18 สิงหาคม 2553 ซึ่งเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ) จังหวัดนนทบุรีประกอบด้วย 2 เขตพื้นที่การศึกษาได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 รับผิดชอบดูแล 2 อำเภอ คือ อำเภอเมืองนนทบุรี และอำเภอบางกรวย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 รับผิดชอบดูแล 4 อำเภอ คือ อำเภอปากเกร็ด อำเภอบางบัวทอง อำเภอบางใหญ่ อำเภอไทรน้อย และในส่วนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ครอบคลุม 2 จังหวัด คือ จังหวัดนนทบุรีและจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 เฉพาะในเขตอำเภอบางกรวย มีจำนวน 10 โรงเรียน ดังนี้ 1. โรงเรียนวัดจันทร์ (ผาดไสวประชาอุทิศ) 2. โรงเรียนวัดเชิงกระบือ 3. โรงเรียนวัดสำโรง (หิรัญราษฎร์ภคตวิทยา) 4. โรงเรียนวัดบางไทรนอก 5. โรงเรียนวัดบางไทรใน 6. โรงเรียนวัดของพลู (วิจิตรราชประชานุสรณ์) 7. โรงเรียนอนุบาลบางกรวย (วัดศรีประวัต) 8. โรงเรียนมหาสวัสดิ์ (ราษฎร์บำรุง) 9. โรงเรียนวัดใหม่ผดุงเขต 10. โรงเรียนน่วมประสงค์วิทยา

### ยุทธศาสตร์การศึกษาด้านนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาวิชาการเพื่อการเรียนรู้

จุดเน้นที่ 5 ICT เพื่อการเรียนรู้

จุดเน้นที่ 6 พัฒนาระบบการคิด

จุดเน้นที่ 7 พัฒนาการอ่าน การเขียน

จุดเน้นที่ 8 ห้องเรียนคุณภาพ จากการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### 2.3.2 โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่รับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด-นนทบุรี คือ เขตจังหวัดนนทบุรี มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในเขตจังหวัดนนทบุรี ตามกฎกระทรวง (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ประกาศ ณ วันที่ 15 กันยายน 2541 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ประกาศ ณ วันที่ 11 พฤศจิกายน 2542

โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี เฉพาะในเขตอำเภอบางกรวย จำนวน 7 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนวัดสัก (จันทร์ศิริ จำเริญประชาสรรค์)
2. โรงเรียนวัดสนามนอก.
3. โรงเรียนวัดชโล
4. โรงเรียนวัดบางขุน
5. โรงเรียนวัดรวก (พร้อมพิทยาคาร)
6. โรงเรียนวัดบางอ้อยช้าง
7. โรงเรียนวัดลุ่ม

#### ยุทธศาสตร์การศึกษาด้านนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 8 รู้เขามอง เราก้าวสู่ Asean จัดการศึกษามุ่งพัฒนาเพื่อการเป็นผู้นำสู่สากล โดยให้สถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ดำเนินการดังนี้

จุดเน้นที่ 1 ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาเพิ่มเติมเนื้อหาเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ลงในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา

จุดเน้นที่ 2 จัดการเรียนรู้ด้านอาเซียนให้กับนักเรียน

จุดเน้นที่ 3 จัดสอน IDP (Intelligent Development Program)

จุดเน้นที่ 4 จัดสอน MEP (Mini English Program)

จุดเน้นที่ 5 จัดกิจกรรม English to day

จุดเน้นที่ 6 จัดกิจกรรม English Camp

จุดเน้นที่ 7 จัดทำห้องหรือมุมอาเซียน

จุดเน้นที่ 8 จัดกิจกรรมให้นักเรียนสามารถนำคำศัพท์ภาษาอังกฤษมาแต่งเป็นประโยคเพื่อใช้ในการสื่อสารได้

จุดเน้นที่ 9 จัดการสอนโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐานและโปรแกรมการใช้คอมพิวเตอร์อิเล็กทรอนิกส์ในการสื่อสาร

จุดเน้นที่ 10 จัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีความรู้และทักษะในการใช้ tablet อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว

จุดเน้นที่ 11 จัดการเรียนการสอนโดยใช้โครงงาน

### 2.3.3 โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลปลายบาง

เทศบาลตำบลปลายบาง มีโรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลปลายบาง จำนวน 6 โรงเรียน

1. โรงเรียนเทศบาลปลายบางวัดสุนทรธรรมิการาม
2. โรงเรียนเทศบาลปลายบางวัดสิงห์(แจ่มชื่นวิทยา)
3. โรงเรียนเทศบาลปลายบางวัดอุบลวนาราม
4. โรงเรียนเทศบาลปลายบางวัดโบสถ์
5. โรงเรียนเทศบาลปลายบางวัดส้มเกลี้ยง
6. โรงเรียนเทศบาลปลายบางวัดโคกอนราชบุรีบำรุง

ด้านการศึกษาของเทศบาลตำบลปลายบาง ได้จัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การส่งเสริมโภชนาการในเด็ก อาหารกลางวัน อาหารเสริม (นม) ทั้งระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลปลายบาง โรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลปลายบาง รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลปลายบาง ได้พัฒนาด้านการเรียนการสอน โดยจัดให้มีสื่อมัลติมีเดียเพื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัยทันสมัยทันสภาวการณ์ปัจจุบัน

#### ยุทธศาสตร์การศึกษาด้านนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์การพัฒนานวัตกรรมด้านการศึกษา และครู บุคลากรประกอบด้วย

จุดเน้นที่ 1 จัดหาวัสดุครุภัณฑ์และสื่อการเรียนรู้ให้เพียงพอ

จุดเน้นที่ 2 การหาปัจจัยด้านการศึกษาให้ทันสมัยครบถ้วน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อก้าวสู่อาเซียน ประกอบด้วย

จุดเน้นที่ 3 จัดหาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้ครบตามมาตรฐานการศึกษา

จุดเน้นที่ 6 เตรียมพร้อมในการสู่อาเซียน

### 2.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบ

ภาษาไทยเรียก Factor Analysis หลายคำ ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ตัวประกอบ การวิเคราะห์ปัจจัย ในงานวิจัยนี้จะเรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบ

### 2.4.1 ความหมายการวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในภาษาไทยมีหลายคำ ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ตัวประกอบ การวิเคราะห์ปัจจัย และมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

การวิเคราะห์องค์ประกอบถูกออกแบบมาเพื่อใช้ตรวจสอบโครงสร้างของชุดตัวแปรและเพื่อใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ในรูปของจำนวนที่น้อยที่สุดของตัวแปรแฝง เรียกว่าองค์ประกอบ การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นกระบวนการ ทางสถิติสำหรับเปิดเผยตัวแปรแฝงที่มีอยู่โดยศึกษาผ่าน ความแปรปรวนระหว่างชุดของตัวแปร

การวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ วิธีการทางสถิติที่สร้างองค์ประกอบจากหลาย ตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน จะมีความสัมพันธ์กันมาก โดยความสัมพันธ์อาจเป็นทางบวกหรือทางลบก็ได้ ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละองค์ประกอบจะไม่มีความสัมพันธ์กันหรือสัมพันธ์กันน้อย องค์ประกอบหนึ่ง ๆ จะแทนตัวแปรแฝง อันเป็นคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องการศึกษา (สุภมาส อังศุโชติ, 2545)

การวิเคราะห์องค์ประกอบ เป็นการวิเคราะห์หลายตัวแปรเทคนิคหนึ่งเพื่อการสรุปรายละเอียดของตัวแปรหลายตัว หรือเรียกว่าเป็นเทคนิคที่ใช้ในการลดจำนวนตัวแปรเทคนิคหนึ่งโดยการศึกษาถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร และสร้างตัวแปรใหม่เรียกว่า องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่สร้างขึ้นจะเป็นการนำตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันหรือมีความร่วมกันสูงมารวมกันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละองค์ประกอบมีความร่วมกันน้อย หรือไม่มีความสัมพันธ์กันเลย (กัลยา วาณิชบัญชา, 2551)

สรุปการวิเคราะห์องค์ประกอบ หมายถึง เทคนิควิธีทางสถิติที่รวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมากเป็นองค์ประกอบเดียวกันหรืออยู่ในโครงสร้างเดียวกัน ความสัมพันธ์เป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบ ตัวแปรภายในองค์ประกอบเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันสูง ส่วนตัวแปรที่ต่างองค์ประกอบจะสัมพันธ์ต่ำ

### 2.4.2 ประเภทและประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งเป็น 2 ประเภทตามวัตถุประสงค์ของการใช้ คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบแต่ละประเภทจึงแตกต่างกัน

#### 2.4.2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

เป็นเทคนิคที่ใช้ในการยุบรวมจำนวนตัวแปร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหล่านั้น ตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมากเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละองค์ประกอบจะมีความสัมพันธ์กันน้อยหรือไม่มีความสัมพันธ์กัน

### ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

1) ใช้การจัดกลุ่มตัวแปรที่มีลักษณะร่วม หรือมีโครงสร้างคล้ายคลึงกัน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างหลาย ๆ ตัวแปร ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากจะเป็นตัวแปรที่มีลักษณะร่วมหรือมีโครงสร้างคล้ายคลึงกัน (communality) จัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน ทำให้ได้ตัวแปรใหม่ที่ประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรดังกล่าว เรียกว่า องค์ประกอบ (factor) ซึ่งอาจจะได้หลายองค์ประกอบ ขึ้นกับลักษณะร่วมของกลุ่มตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์

ตัวอย่าง องค์ประกอบที่ 1 ลักษณะร่วมของกลุ่มตัวแปร 1-3 องค์ประกอบที่ 2 ลักษณะร่วมของกลุ่มตัวแปรที่ 4,5,8 และองค์ประกอบที่ 3 ลักษณะร่วมของกลุ่มตัวแปรที่ 6, 7 จากตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ทั้งหมด 8 ตัวแปร สามารถจัดกลุ่มเป็น 3 ตัวแปรใหม่หรือตัวแปร 8 ตัวแปรนี้มี 3 องค์ประกอบที่มีลักษณะร่วมหรือมีโครงสร้างคล้ายคลึงกัน

2) ใช้ในการพัฒนาทฤษฎี จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจในข้อ 2) ทำให้ทราบว่ากลุ่มตัวแปร 9 ตัวแปรนี้มีโครงสร้าง (structure) ของข้อมูลเป็น 3 โครงสร้าง ผู้วิจัยสามารถระบุองค์ประกอบร่วมของตัวแปร ซึ่งนำไปใช้ในการพัฒนาทฤษฎีที่ยังไม่มีใครทราบโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรเหล่านั้นมาก่อน

3) ใช้ในการแก้ปัญหาการที่ตัวแปรอิสระของการวิเคราะห์ถดถอยพหุมิติความสัมพันธ์กัน (Multicollinearity) โดยการนำตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันไว้ด้วยกันโดยการสร้างตัวแปรใหม่จากคะแนนองค์ประกอบ แล้วนำองค์ประกอบนั้นไปเป็นตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์ถดถอยต่อไป

#### 2.4.2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

เป็นเทคนิคที่ใช้ในการทดสอบหรือยืนยันทฤษฎี หรือใช้กรณีที่ต้องการตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงตัวแปรที่ซับซ้อน

#### ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

1) ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนและโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร เช่น ภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา เป็นต้น ตามแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาศึกษา

2) ใช้ในการตรวจสอบตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงที่เป็นนามธรรม เช่น นิตยสารเอเชียวิศักดิ์ อันดับคุณภาพมหาวิทยาลัยโดยใช้ตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ 1) ความมีชื่อเสียง 2) ความเข้มงวดในการคัดเลือก 3) ทรัพยากรอาจารย์ 4) ผลผลิตการวิจัย และ 5) ทรัพยากรการเงิน ผู้วิจัยอยากทราบว่าตัวบ่งชี้ดังกล่าวเป็นองค์ประกอบในการจัดอันดับคุณภาพมหาวิทยาลัยในประเทศไทยด้วยหรือไม่ จึงเก็บข้อมูลทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ใหม่มหาวิทยาลัยไทยและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

3) ใช้ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ของเครื่องมือวัดผล ว่า เป็นโครงสร้างจริงตามนิยามทางทฤษฎี ตัวอย่าง จากการทบทวนทฤษฎีที่เกี่ยวข้องพบว่า เขาวน อารมณ์ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ด้านคือ การรู้จักตนเอง การจัดการอารมณ์ การมีแรงจูงใจ การ

ตระหนักถึงความสำคัญ การมีทักษะทำงานเป็นกลุ่ม ผู้วิจัยได้สร้างแบบวัดเขาวนอารมณ์ของนักเรียนจำนวน 30 ข้อ และได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบวัดชุดนี้

### 2.4.3 ข้อตกลงเบื้องต้น

การตรวจสอบเบื้องต้นตัวแปรที่คัดเลือกมาวิเคราะห์องค์ประกอบ มีข้อพึงระวัง (Steens, 1996; Munro, 2001 cited in Singchongchai, 2006)

1) เป็นตัวแปรที่มีค่าต่อเนื่อง หรือเป็นการวัดระดับช่วงหรือมาตราอัตราส่วน (Interval scale or Ratio scale) เนื่องจากตัวแปรต้องมีความสัมพันธ์กัน หากตัวแปรระดับการวัดแบบกลุ่ม (nominal scale or ordinal scale) ต้องปรับให้เป็นตัวแปรดัมมี่ก่อน (dummy variable)

2) ตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ควรมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับสูง ( $r = 0.30-0.80$ )

3) รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบและตัวแปร ควรอยู่ในรูปเชิงเส้น (linear)

ข้อตกลงเบื้องต้นเพิ่มเติมของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

1) องค์ประกอบร่วมทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน หรือตัวประกอบร่วมทุกตัวมีความสัมพันธ์กัน

2) ตัวแปรทุกตัวในองค์ประกอบเดียวกันได้รับอิทธิพลโดยตรงจากองค์ประกอบนั้น

3) ตัวแปรทุกตัวในองค์ประกอบเดียวกันได้รับอิทธิพลจากองค์ประกอบเฉพาะหรือความคลาดเคลื่อนเพียงตัวเดียว (e)

4) ความคลาดเคลื่อนทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน และเป็นอิสระจากองค์ประกอบทุกตัว

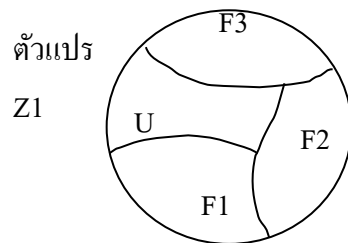
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีข้อตกลงเบื้องต้นใน 3 ข้อแรก แต่การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยอมให้การวัดตัวแปรสังเกตมีความคลาดเคลื่อน และความคลาดเคลื่อนอาจสัมพันธ์กันได้

### 2.4.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) เพื่อสำรวจถึงองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามในแบบสอบถามหรือที่ทางสถิติเรียกว่าตัวแปร ผลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ คือลดจำนวนตัวแปร โดยการรวมกลุ่มของตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน แล้วมาสร้างเป็นตัวแปรใหม่ในรูปขององค์ประกอบร่วม

แนวคิดทางสถิติของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ คือ ความแปรปรวนในตัวแปรเป็นผลมาจากองค์ประกอบร่วม (common factor : F) และองค์ประกอบเฉพาะ (unique factor : U) สำหรับองค์ประกอบเฉพาะประกอบด้วยความแปรปรวนเนื่องจากลักษณะเฉพาะของตัวแปร (p) และความคลาดเคลื่อนในการวัด (e) ( $U=p+e$ ) การที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเนื่องจากมีองค์ประกอบร่วมเป็นตัวเดียวกัน (สุภมาส อังคุโชติ 2555)

ตัวอย่าง การนำข้อคำถามในแบบสอบถามหรือที่เรียกว่าตัวแปรมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ สมมติผลวิเคราะห์ได้ 3 องค์ประกอบ ความแปรปรวนของข้อคำถามแรกหรือตัวแปร  $Z_1$  เป็นผลมาจาก 3 องค์ประกอบ ( $F_1, F_2, F_3$ ) และองค์ประกอบเฉพาะ (U) ดังภาพ



ภาพที่ 2.3 การแบ่งส่วนความแปรปรวนในตัวแปร

ที่มา: สุภมาส อังสุโชติ (2545)

สมการของตัวแปรแต่ละตัวที่เป็นคะแนนมาตรฐาน (standard score) (ในงานวิจัยนี้ ตัวแปรแต่ละตัว คือข้อคำถามในแบบสอบถามแต่ละข้อหรือ Z) สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังนี้ Z เป็นผลบวกเชิงเส้นขององค์ประกอบร่วม  $F_1, F_2,$  และ  $F_3$  และองค์ประกอบเฉพาะ (U)

$$Z = a_1F_1 + a_2F_2 + a_3F_3 + U$$

$a_1, a_2, a_3$  คือ น้ำหนักขององค์ประกอบ (factor loading) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบร่วม

$a_1^2, a_2^2, a_3^2$  คือ กำลังสองของน้ำหนักองค์ประกอบ ที่แสดงค่าร้อยละที่ตัวแปรนั้นอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบ  $F_1, F_2, F_3$  ได้

$a_1^2 + a_2^2 + a_3^2$  คือผลบวกของกำลังสองของน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร Z เรียกว่า **ค่าความร่วมกันหรือ communality:  $h^2$**  เป็นปริมาณความแปรปรวนของตัวแปรนั้นที่สามารถอธิบายได้ด้วยองค์ประกอบร่วม

ผลรวมของกำลังสองของน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทุกตัวบนองค์ประกอบหนึ่ง เรียกว่า **ค่าไอเกน (Eigenvalues)** หรือปริมาณความแปรปรวนขององค์ประกอบที่สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว

ดังนั้นเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความร่วมกัน และค่าไอเกน ขอยกตัวอย่าง สมมติว่าเมื่อนำตัวแปร 5 ตัวมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิเคราะห์ได้ องค์ประกอบร่วม 2 องค์ประกอบ ได้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบดังตาราง

ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความร่วมกัน และค่าไอเกน

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading)		ร้อยละของความแปรปรวน ของตัวแปรในแต่ละ องค์ประกอบ		ค่าความร่วมกัน (communality)
	F <sub>1</sub>	F <sub>2</sub>	F <sub>1</sub>	F <sub>2</sub>	
Z <sub>1</sub>	.8	.3	.64	.09	.73
Z <sub>2</sub>	.2	.9	.04	.81	.85
Z <sub>3</sub>	.7	.3	.49	.09	.58
Z <sub>4</sub>	.4	.8	.16	.64	.80
Z <sub>5</sub>	.6	.3	.36	.09	.45
ค่าไอเกน (Eigenvalues)			1.69	1.72	

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร Z<sub>1</sub> บนองค์ประกอบ F<sub>1</sub> และ F<sub>2</sub> หมายความว่า ตัวแปร Z<sub>1</sub> มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบ F<sub>1</sub> และ F<sub>2</sub> เป็น .8 และ .3 ตามลำดับ

ร้อยละของความแปรปรวน เป็นค่ากำลังสองของน้ำหนักองค์ประกอบ หมายความว่า ตัวแปร Z<sub>1</sub> อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบ F<sub>1</sub> และ F<sub>2</sub> ได้ร้อยละ 64 และ 9 ตามลำดับ

ค่าความร่วมกันของตัวแปร Z<sub>1</sub> หมายความว่า องค์ประกอบ F<sub>1</sub> และ F<sub>2</sub> อธิบาย ความแปรปรวนของตัวแปร Z<sub>1</sub> ได้ .73 ส่วนอีก .29 คือความแปรปรวนเฉพาะ (U)

ค่าไอเกนขององค์ประกอบ F<sub>1</sub> และ F<sub>2</sub> หรือความแปรปรวนขององค์ประกอบ F<sub>1</sub> และ F<sub>2</sub> ที่อธิบายได้ด้วย Z<sub>1</sub>, Z<sub>2</sub>, Z<sub>3</sub>, Z<sub>4</sub> และ Z<sub>5</sub> มีค่าเท่ากับ 1.69 และ 1.72 ตามลำดับ

#### 2.4.5 ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เป็นวิธีการรวมตัวแปรโดยการนำตัวแปรมาหาความสัมพันธ์และจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์มากเป็นองค์ประกอบเดียวกัน วิธีนี้เป็นประโยชน์ในการสร้างตัวแปรใหม่ เป็นองค์ประกอบที่มีแบบแผนหรือโครงสร้างคล้ายคลึงกัน มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1) การศึกษาตรวจสอบแนวคิด ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยต้องค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรให้มากที่สุด หรือสอบถามบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางการสร้างหรือใช้ข้อความได้เหมาะสมกับตัวแปรที่ศึกษา

2) การสร้างเครื่องมือและเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่ค้นคว้ามา

3) การจัดทำไฟล์ข้อมูล เมื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วนของการตอบแล้ว ถัดมาคือการเตรียมข้อมูลโดยบันทึกข้อมูลทุกตัวแปรเป็นรายคนในโปรแกรมสำเร็จรูป เช่น



SPSS ข้อมูลในการวิเคราะห์ส่วนใหญ่เป็นตัวแปรละ 1 ข้อ หากตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ประกอบด้วยหลายข้อต้องรวมคะแนนหรือหาค่าเฉลี่ยเพื่อเป็นข้อมูลของตัวแปรนั้น

4) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจด้วยโปรแกรม SPSS มีลำดับขั้นดังนี้

4.1) ขั้นตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เป็นการตรวจสอบว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคือ KMO and Bartlett's test of Sphericity ค่าที่ได้จากการวิเคราะห์ขั้นนี้คือ ดัชนี KMO และค่าผลการทดสอบ Bartlett's Test ดัชนี KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 หากตัวแปรสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่นโดยไม่มีความคลาดเคลื่อนใด ๆ ค่า KMO จะเท่ากับ 1 ส่วนค่าในช่วงอื่น ๆ แปลความหมายดังนี้ (Hair และคณะ, 1998: 99)

0.80 ขึ้นไป	เหมาะที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
0.70 – 0.79	เหมาะที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
0.60 – 0.69	เหมาะที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
0.50 – 0.59	เหมาะที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า 0.50	ไม่เหมาะที่จะนำตัวแปรชุดนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีสมมติฐานของการทดสอบดังนี้

$H_0$ : Correlation matrix เป็น Identity matrix หรือตัวแปรต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กัน

$H_1$ : Correlation matrix ไม่เป็น Identity matrix หรือตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์

ถ้าค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญ แสดงว่า ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

4.2) ขั้นการสกัดองค์ประกอบ เป็นการแยกส่วนของความแปรปรวนร่วมจากทุกตัวแปร มาสร้างเป็นองค์ประกอบ ให้มีจำนวนองค์ประกอบรวมน้อยที่สุด และสามารถอธิบายความแปรปรวนในชุดของตัวแปรได้มากที่สุด ค่าที่ได้จากการวิเคราะห์ขั้นนี้มี 2 ค่าที่สำคัญคือ

ค่า eigenvalues คือ ความแปรปรวนขององค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบที่อธิบายได้ด้วยทุกตัวแปรในองค์ประกอบนั้น จำนวนองค์ประกอบที่ได้จะมี Eigenvalues มากกว่า 1 ซึ่งเรียงค่าจากมากไปหาน้อย หากรวมความแปรปรวนทั้งหมดของทุกตัวแปรก็จะทราบค่าทุกตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของทุกองค์ประกอบได้ร้อยละเท่าไร ตัวอย่าง

## Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	15.968	53.227	53.227
2	1.398	4.659	57.886
3	1.112	3.706	61.592

Extraction Method: Principal Component Analysis.

4.3) ขั้นการหมุนแกน มีวัตถุประสงค์ให้การตรวจพบองค์ประกอบได้ชัดเจนขึ้น ค่าที่ได้จากการวิเคราะห์คือ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ใช้ได้ต้องมีค่าเกิน .30 4.4) ขั้นวิเคราะห์คะแนนองค์ประกอบ ค่าที่ได้จากการวิเคราะห์ขั้นนี้คือ Rotated Component Matrix เป็นค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลังการหมุนแกนแล้ว ทำให้ตัวแปรสัมพันธ์กับองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งชัดเจนยิ่งขึ้น การพิจารณาว่าตัวแปรใด ควรอยู่ในองค์ประกอบใด

4.5) ขั้นการแปลผลการวิเคราะห์ ค่าที่ได้จากการวิเคราะห์ขั้นนี้คือ ตัวแปรที่รวมกันในแต่ละองค์ประกอบ เมื่อได้องค์ประกอบที่เป็นกลุ่มของตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันแล้ว จึงตั้งชื่อองค์ประกอบให้สอดคล้องกับกลุ่มของตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

## 2.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เป็นเทคนิควิธีการทางสถิติในการจำแนกแยกแยะว่าตัวแปรมีความเกี่ยวข้องกันหรือไม่ เกี่ยวข้องกันมากน้อยเพียงใด โดยการหาค่าแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปรขึ้นไปจากหน่วยเดียวกัน (เช่น จากคนเดียวกัน จากบริษัทเดียวกัน ฯลฯ)

ถ้าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน แปลความหมายได้ว่า ค่าที่วัดได้จากตัวแปรหนึ่งจะเกี่ยวข้องกับค่าที่วัดได้จากอีกตัวแปรหนึ่ง การที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันแสดงว่ามีความเกี่ยวข้องกัน แต่ไม่ได้แสดงถึงความเป็นเหตุเป็นผลกัน ตัวแปรหนึ่งไม่ได้เป็นสาเหตุของอีกตัวแปรหนึ่ง สำหรับขนาดและทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากค่าดัชนีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

### แนวทางการเลือกใช้สถิติการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

ลักษณะของข้อมูลที่น่ามาวัดต้องเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้วัดความสัมพันธ์มีหลายประเภท ระดับการวัดข้อมูลเป็นตัวกำหนดประเภทของความสัมพันธ์ (สมถวิล วิจิตรวรรณ, 2559). หลักการเลือกใช้ดังนี้

2.5.1 ระดับการวัดข้อมูลแบบอันตรภาคและแบบอัตราส่วน (interval และ ratio scale) เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้กับรายการรถยนต์ จะเห็นว่าตัวแปรรายได้และตัวแปรรายการรถยนต์เป็นข้อมูลที่มีระดับการวัดแบบอัตราส่วน สถิติที่เหมาะสมคือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation:  $r$ ) ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงทางบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงทางลบ แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางกลับกัน

2.5.2 ระดับการวัดข้อมูลแบบเรียงลำดับ (ordinal scale) เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา กับลำดับความนิยมประเภทกีฬา จะเห็นว่าตัวแปรระดับการศึกษาและตัวแปรลำดับความนิยมประเภทกีฬา เป็นข้อมูลที่มีระดับการวัดแบบเรียงลำดับ สถิติที่เหมาะสมคือ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสเปียร์แมน (Spearman's rho :  $\rho$ )

2.5.3 ระดับการวัดข้อมูลแบบนามบัญญัติ (nominal scale) เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างเพศชายกับการเลือกสีรถยนต์ อาชีพกับการซื้อประเภทสินค้าเงินผ่อน เป็นต้น จะเห็นว่าตัวแปรเพศและตัวแปรสีรถยนต์มีระดับการวัดแบบนามบัญญัติ เลือกวัดความสัมพันธ์ด้วยไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) ผลการทดสอบได้แต่เพียงว่า ตัวแปรทั้ง 2 ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์กันหรือไม่มีความสัมพันธ์กันเท่านั้น แต่ไม่สามารถระบุทิศทางความสัมพันธ์และขนาดของความสัมพันธ์ได้ นอกจากการวิเคราะห์ด้วยไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) แล้วยังวิเคราะห์ได้ด้วยสัมประสิทธิ์ฟี ( $\phi$ ) และสัมประสิทธิ์ Contingency (C) ด้วย ขึ้นกับระดับการวัดของทั้ง 2 ตัวแปรที่นำมาหาความสัมพันธ์กัน

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 งานวิจัยในประเทศ

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2554) ศึกษาการพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ขององค์การธุรกิจเอกชนภาคอุตสาหกรรม ที่มีลักษณะเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) พัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theory) และทฤษฎีนวัตกรรม (Innovation Theory) เป็นฐานคติในการศึกษาเพื่อค้นหาปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำที่มีต่อการพัฒนานวัตกรรมในองค์การ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ผู้นำองค์การที่มีผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการซึ่งเป็นผลจากการสร้างสรรค์ที่มีลักษณะความเป็นนวัตกรรม ใช้วิธีการศึกษาแบบ Grounded Theory และวิธีการศึกษาเฉพาะกรณีโดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง กลุ่มบุคลากรในองค์การและผู้เกี่ยวข้องอีก 62 คน ขั้นตอนการศึกษาแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน 1) ทบทวนวรรณกรรม ศึกษาข้อมูลขององค์การและผู้นำที่คัดเลือกเป็น

กรณีศึกษา 2) สัมภาษณ์เชิงลึกผู้นำองค์กรที่เป็นกรณีศึกษาหลัก 3) สัมภาษณ์กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง เพื่อทดสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล เทคนิคการตรวจสอบความถูกต้อง ของข้อมูลโดยทำการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ส่วนประกอบ การวิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป และการเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกรณีศึกษา กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วยปัจจัยหลัก คือ 1) บริบทภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) บริบทภายในองค์กรที่ส่งผลต่อผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม 4) แนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม 5) กระบวนการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า บริบทภายนอกองค์กรที่มีความเปลี่ยนแปลงมากขึ้นส่งผลกระทบต่อการปรับทิศทางและกลยุทธ์ในการนำองค์กร กัดดันให้ผู้นำมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมมากขึ้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน บริบทภายในองค์กรด้านวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศภายในองค์กรมีผลกระทบต่อบทบาทของภาวะผู้นำ รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้และระบบการจัดการความรู้ที่มีกระบวนการชัดเจน และใช้เทคโนโลยีในการสร้างคลังความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนานวัตกรรม โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ผู้วิจัยนำเสนอ ตัวแบบองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม และแนวทางการพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม อันประกอบด้วย บริบทภายนอกและภายในองค์กรที่มีผลต่อผู้นำเชิงนวัตกรรม และองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านสมรรถนะ 3) ด้านบทบาทหน้าที่ 4) ด้านลักษณะทางสังคม เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะหลักของผู้นำเชิงนวัตกรรม ข้อเสนอของการศึกษาครั้งนี้ คือ แนวทางการพัฒนาผู้นำในองค์กรให้มีองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อพัฒนานวัตกรรมในองค์กร และการศึกษาต่อไปในอนาคต เสนอให้มีการศึกษาปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อองค์กรนวัตกรรม และกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อความชัดเจนในการกำหนดนโยบายทางการพัฒนาผู้นำในองค์กรทุกระดับให้เกิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ขวัญชนก โตนาค และคณะ (2557) วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง คือผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 419 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือตอนล่างจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามี 4 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบ บุคลิกภาพ 2) องค์ประกอบบุคลิกภายนอก 3) องค์ประกอบการปฏิบัติงาน และ 4) องค์ประกอบมิตรสัมพันธ์ การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์

องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 45 คน ครูผู้สอน 272 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง 317 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า สถิติวิเคราะห์ประกอบด้วยสถิติพื้นฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์สมการถดถอย ผลวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติในระดับมากทุกด้าน 3 ลำดับแรกคือ ด้านการมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ มีการปฏิบัติที่สูงที่สุด ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ 2) การเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติในระดับมาก โดยที่ด้านความสามารถในการรักษาคนเก่งมีค่าสูงที่สุด รองลงมาเป็นความสามารถปรับตัวได้กับการเปลี่ยนแปลง และท้ายสุดเป็นความสามารถในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งด้านบรรยากาศองค์การนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงและด้านการมีความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน 4 ด้าน จากทั้งหมด 6 ด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ 0.89 นั่นคือ ด้านบรรยากาศองค์การนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านความมีจริยธรรมและตรวจสอบได้และด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลงเข้าไปในสมการที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.88 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 4 ตัว ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ ( $R^2$ ) พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบรรยากาศองค์การนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านความมีจริยธรรมและตรวจสอบได้และด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงสามารถพยากรณ์ได้ว่า ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

พิทักษ์ ทิพย์วารี และคณะ (2559) วิจัยหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาผลการวิจัย พบว่า หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาประกอบด้วย 7 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เหตุผลและความจำเป็นของหลักสูตรส่วนที่ 2 จุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะ ส่วนที่ 3 โครงสร้างของหลักสูตร มี 2 หน่วยการเรียนรู้ ส่วนที่ 4 แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนา ส่วนที่ 5 แนวทางการใช้นวัตกรรมในการพัฒนา ส่วนที่ 6 แนวทางการวัดและประเมินผล และส่วนที่ 7 แผนการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม สำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา ประกอบด้วยหน่วยการเรียนรู้ที่ 1.1 – 1.6 และ 2.1 – 2.3 และในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ ประกอบด้วย สารระการพัฒนา จุดประสงค์ เวลา วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา และนวัตกรรมที่ใช้ในการพัฒนา จากการทดลองใช้หลักสูตรขั้นต้นพบว่าหลักสูตรนี้มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ในการนำไปใช้ โดยกลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการพัฒนาตามหลักสูตรเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ และมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ตามหลักสูตร

พิสิษฐวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ และคณะ (2559) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมในระดับดีได้ 7 องค์ประกอบ 24 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม มี 3 ตัวบ่งชี้ การมีกลยุทธ์นวัตกรรม มี 3 ตัวบ่งชี้ การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม มี 3 ตัวบ่งชี้ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 ตัวบ่งชี้ การมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม มี 3 ตัวบ่งชี้ การเป็นนักสร้างเครือข่ายนวัตกรรม มี 4 ตัวบ่งชี้ การมีศรัทธาและบารมี มี 4 ตัวบ่งชี้ 2) โมเดลการวัดตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การประเมินคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะ ผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาพรวมทั้ง 4 มาตรฐานมีระดับคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด

ทินกร บัวชู (2559) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน ประกอบด้วยผู้บริหารองค์การพยาบาล ผู้บริหารการพยาบาล นักวิชาการ และพยาบาลวิชาชีพปฏิบัติการที่มีผลงานนวัตกรรมหรือผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลหรือได้รับการยกย่องว่าดีเด่นและเป็นที่ยอมรับวิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ขั้นตอนที่ 2 นำวิเคราะห์สาระสำคัญจากข้อมูลที่ได้แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของสมรรถนะย่อยในแต่ละข้อรายการ นำมาคำนวณค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ขั้นตอนที่ 3 ส่งแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันคำตอบ แล้วนำข้อมูลมาคำนวณค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เพื่อสรุปผลการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีองค์ประกอบสมรรถนะทั้งหมด 7 ด้าน และมีสมรรถนะย่อยจำนวน 54 ข้อรายการ ได้แก่ 1) ด้านการให้รางวัลผลตอบแทน จำนวน 7 ข้อรายการ 2) ด้านการสร้างนวัตกรรม จำนวน 8 ข้อรายการ 3) ด้านการสร้างทีม จำนวน 9 ข้อรายการ 4) ด้านการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน จำนวน 5 ข้อรายการ 5) ด้านการพัฒนาทักษะ จำนวน 7 ข้อรายการ 6) ด้านบุคลิกภาพ จำนวน 12 ข้อรายการ และ 7) ด้านการสนับสนุน จำนวน 6 ข้อรายการ โดยองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน พบว่ามีสมรรถนะย่อยจำนวน 52 ข้อรายการ ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด และมีสมรรถนะย่อยจำนวน 2 ข้อรายการ ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ศุภิญญา กิจ เกตุวิเศษกุล (2562) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาฬสินธุ์. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา ดำเนินการวิจัย 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูสถานศึกษาเอกชน จำนวน 291 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมแล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเบื้องต้น ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญ จังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรมจำนวน 7 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ในด้านความต้องการจำเป็นในการพัฒนา พบว่า การพัฒนาด้านการบริหารจัดการในองค์กร มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านความคิดสร้างสรรค์ 2. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การประเมินผลโปรแกรม และขอขยายเนื้อหา แบ่งออก 5 Module ได้แก่ 1. ด้านบุคลิกภาพ 2. ด้านการมีวิสัยทัศน์ 3. ด้านบทบาทหน้าที่ 4. ด้านความคิดสร้างสรรค์ 5. ด้านการบริหารจัดการในองค์กร และ ผลการประเมินโปรแกรม พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ฐิตินันท์ นันทะศรี และคณะ (2562) การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ความมุ่งหมายเพื่อ 1) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่

พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) สร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ คือระยะที่ 1 การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ 2 การตรวจสอบสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 721 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรมลิสเรล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็น แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย 96 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็น การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ และการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ 2) โมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Jaffer (2013) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมการควบคุมในศตวรรษที่ 21 ผลกระทบต่อภาวะผู้นำ โดยการใช้การวิเคราะห์เส้นทางการศึกษา โดยการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำสองแบบ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership: TFL) และผู้นำการแลกเปลี่ยน (Leader-member exchange: LMX) กับสองรูปแบบของนวัตกรรมองค์กร คือ การสำรวจและการแสวงหาผลประโยชน์ การศึกษายังตรวจสอบบทบาทที่ตัวแปรของแต่ละบุคคลและองค์กรที่ใช้อธิบายความสัมพันธ์ของการเป็นผู้นำนวัตกรรม พบความสัมพันธ์ในเชิงบวก แต่ไม่มีนัยสำคัญระหว่างความเป็นผู้นำ รูปแบบและนวัตกรรมขององค์กรอันเนื่องมาจากความสัมพันธ์ในระดับสูงและการทับซ้อนระหว่างสองรูปแบบความเป็นผู้นำ แต่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับนวัตกรรมการสำรวจ เมื่อวิเคราะห์แยกความสัมพันธ์ พบว่า มีทั้งสองรูปแบบความเป็นผู้นำและนวัตกรรมขององค์กรสัมพันธ์กัน ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นความสำคัญเท่าเทียมกันของการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบความสัมพันธ์ของการเป็นผู้นำที่มีต่อการสนับสนุนทั้งในรูปแบบของนวัตกรรมองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนจากองค์กร การสร้างนวัตกรรมใหม่ที่พบ จะใกล้เคียงความสัมพันธ์ความเป็นผู้นำ นวัตกรรมการบอกเป็นนัยถึงความสำคัญของกลไกทางสังคมในการแปลผลของการเป็นผู้นำเป็นผล นวัตกรรมสำหรับองค์กร

Nigar Sultana (2013) ได้ทำการศึกษาผู้นำนวัตกรรม (คน) องค์กรจำเป็นต้องมีนวัตกรรม เพื่อใช้แข่งขันนวัตกรรมที่ยั่งยืน อย่างไรก็ตามสำหรับวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของดีเอ็นเอยังไม่แพร่หลายเข้าสู่หรือเป็นปัจจัยหลัก (DNA) สำหรับบริษัทส่วนใหญ่องค์กรประกอบที่สำคัญของ "Constructive Destruction" อย่างไรก็ตามวิกฤติเศรษฐกิจและวิวัฒนาการของความต้องการ



ขององค์กรธุรกิจ สำหรับผู้นำนวัตกรรมที่สามารถทำสิ่งมหัศจรรย์ได้ในองค์กรเช่นเดียวกับปรากฏการณ์ใหม่ ๆ แนวคิดความเป็นผู้นำแบบใหม่ ๆ ที่ไม่ขัดในกลุ่มคนที่แตกต่างกันและยังมีผู้เชี่ยวชาญคอยให้ความเห็น บทความนี้พยายามที่จะแก้ปริศนาเหล่านี้ด้วยการรวมความคิดไว้ในภาพที่เข้าใจได้ง่าย เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปริศนานี้ ที่กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมและความเป็นผู้นำในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการการเป็นผู้นำที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆจากนั้นจะกล่าวถึงรายละเอียดกระบวนการความเป็นผู้นำที่ใช้ในนวัตกรรมการปฏิบัติแบบที่ดีที่สุด และแบบเลวร้ายที่สุดสรุปนวัตกรรมการเป็นผู้นำที่ดีจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบได้แก่ ความฉลาด อารมณ์ การจัดการและการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน การเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมความฉลาดทางอารมณ์จะทำให้ผู้นั้นมีประสิทธิภาพในการทำงานเพราะเขาสามารถสร้างความไว้วางใจและทำให้ผู้คนมุ่งมั่นสู่เป้าหมายได้ เป็นเรื่องง่ายที่จะทำนวัตกรรมการจัดการพัฒนาและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการบริหารจัดการกำหนดเป้าหมายหลักเกณฑ์และนโยบายนวัตกรรมเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างสรรค์และส่งเสริมให้เกิดความอัศจรรย์ให้พนักงาน เมื่อเรามีความพร้อมเรื่องนวัตกรรมแล้วผู้นำด้านนวัตกรรมจะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องแนวคิดและข้อเสนอแนะ

Anand (2014) ศึกษาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ โดยผู้นำสามารถมีความสัมพันธ์สมาชิกในทีม เพื่อเป้าหมายที่ต้องการผู้นำสมัยใหม่คือ "ผู้นำที่นวัตกรรมทางประชาธิปไตย" ที่พร้อมเดินกับทีมงานไปด้วยกันแทนที่จะเป็นผู้นำที่เดินข้างหน้าของ ทีม ผู้นำนวัตกรรมคือนักคิดสร้างสรรค์ที่สามารถสร้างความคิดให้กลายเป็นพื้นฐานของนวัตกรรม บทบาทสำคัญของผู้นำนวัตกรรมเป็นอย่างมากยากที่จะเดินไปข้างหน้าไม่ชัดเจน ผู้นำเหล่านี้ต้องการทีมที่มีแรงจูงใจและก้าวไปข้างหน้าจะพบอุปสรรค และความล้มเหลวก็ตาม วัตถุประสงค์ของบทความนี้กล่าวถึงพื้นฐานสำหรับองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบไดนามิก โดยตัวอย่างการวิเคราะห์สร้างจากสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดขึ้นในองค์กรสมัยใหม่ โดยวิเคราะห์จากพฤติกรรมขององค์กรที่จะมุ่งเน้นให้คำแนะนำสำหรับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนไปใช้นวัตกรรมมากขึ้นในลักษณะนี้ที่องค์กรต้องเฝ้าใช้การบริหารความสามารถเพื่อดึงดูดพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถให้กับผู้นำด้านนวัตกรรมให้เพิ่มขึ้น

Anand (2014) ศึกษาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมเพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ โดยผู้นำสามารถมีความสัมพันธ์สมาชิกในทีม เพื่อเป้าหมายที่ต้องการผู้นำสมัยใหม่คือ "ผู้นำที่นวัตกรรมทางประชาธิปไตย" ที่พร้อมเดินกับทีมงานไปด้วยกันแทนที่จะเป็นผู้นำที่เดินข้างหน้าของ ทีม ผู้นำนวัตกรรมคือนักคิดสร้างสรรค์ที่สามารถสร้างความคิดให้กลายเป็นพื้นฐานของนวัตกรรม บทบาทสำคัญของผู้นำนวัตกรรมเป็นอย่างมาก ยากที่จะเดินไปข้างหน้าไม่ชัดเจน ผู้นำเหล่านี้ต้องการทีมที่มีแรงจูงใจและก้าวไปข้างหน้าจะพบอุปสรรค และความล้มเหลวก็ตาม วัตถุประสงค์ของบทความนี้

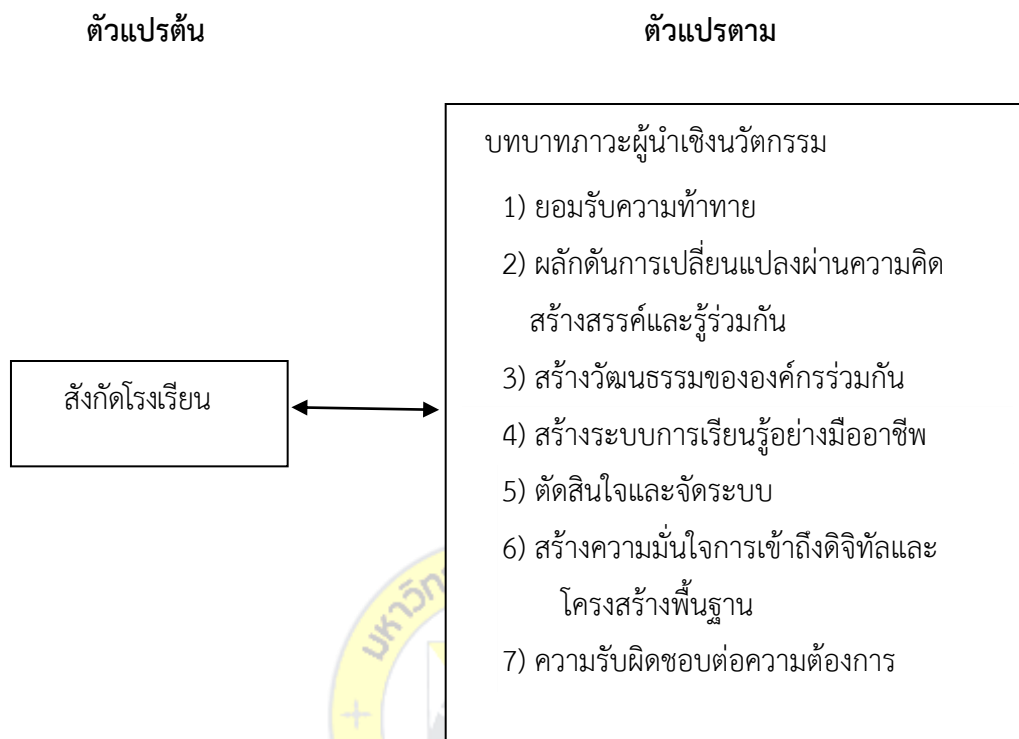
กล่าวถึงพื้นฐานสำหรับองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่นวัตกรรมแบบไดนามิก โดยตัวอย่างการวิเคราะห์สร้างจากสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดขึ้นในองค์กรสมัยใหม่ โดยวิเคราะห์จากพฤติกรรมขององค์กรที่จะมุ่งเน้นให้คำแนะนำสำหรับองค์กรที่ประสบความสำเร็จใน การเปลี่ยนไปใช้นวัตกรรมมากขึ้นในลักษณะนี้ที่องค์กรต้องจัดการบริหารความสามารถเพื่อดีงดูพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถให้กับผู้นำด้านนวัตกรรมให้เพิ่มขึ้น

Hazaz (2016) ผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีคุณลักษณะหลายอย่างเพื่อให้สามารถดำเนินการจัดการความต้องการนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ ขององค์กรธุรกิจได้ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้นำด้านนวัตกรรมแตกต่างจากพฤติกรรมการเป็นผู้นำ วรรณกรรมมีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่าความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมที่หลากหลายจะประกอบด้วยความเป็นผู้นำต้องมีพรสวรรค์ มีสมรรถนะและต้องเปลี่ยนแปลงคนอื่นได้ งานวิจัยนี้กล่าวถึงคุณลักษณะความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมตามที่ปรากฏในโครงสร้างของบริษัทสำหรับวิจัยถึงส่วนประกอบของความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมและข้อมูลเชิงลึกเพื่อกำหนดโครงสร้างและในท้ายที่สุดเพื่อพัฒนามาตรการวัดทางจิตวิทยา

สรุป ความก้าวหน้าของนวัตกรรมและเทคโนโลยีทำให้สังคมเปลี่ยนไปรวดเร็ว ผู้นำจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ก้าวหน้าภาวะผู้นำทางนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้เพื่อความอยู่รอดขององค์กร แนวคิดบทบาทของผู้บริหารกล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่พบในงานวิจัยแบ่งเป็น 3 ด้าน นวัตกรรมจัดการ นวัตกรรมการทำงาน และนวัตกรรมการนำ นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์เป้าหมาย และกลยุทธ์ การผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมภายในสถานศึกษา การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์ การสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยนำมาเป็นฐานแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

## 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยนำแนวคิดของ Roscorla (2010) และ อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2559) มาบูรณาการเพื่อกำหนดขั้นตอนและบทบาทของผู้บริหารเชิงนวัตกรรมนำไปสู่องค์กรยุคใหม่



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative study) มีวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ประการ คือ เพื่อศึกษาองค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับสังกัดของโรงเรียน วิธีดำเนินการวิจัย และเพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำแนกสังกัดของโรงเรียน รายละเอียดมีดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี จำนวน 23 โรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 432 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** คือผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี จำนวน 11 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 209 คน ที่มีรายละเอียดการกำหนดขนาดและการได้ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรทั้งหมด ตามสูตรการคำนวณของ Taro Yamane (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และคณะ, 2555) ถูกกำหนดที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และมีความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% หรือที่ระดับ .05 ซึ่งประมาณด้วยการใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1+N(e^2)}$$

กำหนดให้

n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
N	=	ประชากร 432 คน
e	=	ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05

แทนค่าในสูตร

n	=	209 ตัวอย่าง
---	---	--------------

2. วิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่าง สุ่มโรงเรียนแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำแนกโรงเรียนตามสังกัด ตามสัดส่วนของโรงเรียนแต่ละสังกัด ได้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี จำนวน 5 โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จำนวน 3 โรงเรียน และสังกัดเทศบาล จำนวน 3 โรงเรียน เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนโรงเรียนและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสังกัดของโรงเรียน

สังกัดของโรงเรียน	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1	10	5	225	109
2. องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี	7	3	81	39
3. เทศบาลปลายบาง	6	3	126	61
<b>รวม</b>	<b>23</b>	<b>11</b>	<b>432</b>	<b>209</b>

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่พัฒนาปรับจากแบบสอบถามของศศิณา คงเจริญ (2561) แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ตามแบบวัดเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likerts)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี งานวิจัย และแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ให้ครอบคลุมเนื้อหา และตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. ศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการสร้างแบบสอบถามจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี เป็นแบบสอบถามตามสภาพจริง โดยอิงแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ ได้แก่

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. นำแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของภาษา เพื่อพิจารณาแก้ไขปรับปรุง หาค่า IOC หรือ Index of Item – Objective Concurrence โดยกำหนดคะแนนไว้ดังนี้

- + 1 เมื่อเห็นว่าตรงกับนิยามบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ตามที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าตรงกับนิยามบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ตามที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าไม่ตรงกับนิยามบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ตามที่ระบุไว้

ได้ค่า IOC (Index of Item – Objective Congruence) รายข้อเท่ากับ 1.0 ทุกข้อ

3.3.5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 30 คนโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี ตั้งอยู่ในพื้นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำแบบสอบถามที่ได้มาหาค่าความเที่ยง (Reliability) ทั้งฉบับได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient) เท่ากับ 0.94

3.3.6 นำแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วเอากลับไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

### 3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถาม ทั้งนี้ผู้วิจัยติดตามแบบสอบถามคืนจนได้แบบสอบถามครบทั้ง 209 ฉบับ ผู้วิจัยตรวจแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าแบบสอบถามที่ได้จากผู้บริหารและครูจำนวน 209 ฉบับ เป็นฉบับที่สมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ คิดเป็นร้อยละ 100

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล โดยดำเนินการดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ความถี่และร้อยละ

2. บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนกับสังกัดของโรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี เป็นการหาความสัมพันธ์ที่ตัวแปรสังกัดของโรงเรียนเป็นแบบนามบัญญัติ (nominal) จึงใช้สถิติไคสแคว (Chi-square) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

5. วิเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรีจำแนกสังกัดของโรงเรียน ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีของ LSD (Least Significant Difference)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับสังกัดของโรงเรียน

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามสังกัดของโรงเรียน

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม รายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	ผลการวิเคราะห์	
	จำนวน (คน)	ร้อยละผู้ตอบ
1. เพศ		
ชาย	53	25.36
หญิง	156	74.64
2. ช่วงอายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	61	29.19
ระหว่าง 31 – 40 ปี	72	34.45
ระหว่าง 41-50 ปี	54	25.84
ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	22	10.53
3. สังกัดของโรงเรียน		
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี	108	51.67
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี	40	19.14
เทศบาล	61	29.19
รวม	209	100



จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิงร้อยละ 74.64 และเป็นชาย ร้อยละ 25.36 ส่วนใหญ่อายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 34.45 รองลงมาอายุไม่เกิน 30 ปี ร้อยละ 29.19 อายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 25.84 ด้านสังกัดของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ร้อยละ 51.67 รองลงมาคือ เทศบาลตำบลปลายบาง ร้อยละ 29.19 องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ร้อยละ 19.14 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

(n=209)

ข้อที่	รายการ	$\bar{x}$	SD	แปลค่า
1	กำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยมีส่วนร่วมของการใช้นวัตกรรมเป็นฐาน	4.12	0.61	มาก
2	นำนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษา	4.11	0.60	มาก
3	ชี้แจงส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ทั้งด้านเทคนิคการสอน การพัฒนาสื่อ และการพัฒนา กิจกรรมเสริมการเรียนรู้	4.15	0.64	มาก
4	กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เน้นนวัตกรรม	4.20	0.64	มาก
5	พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานของครู ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning & Sharing)	4.14	0.63	มาก
6	พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานของครูที่มุ่งเน้นการทำงานแบบร่วมมือ(Collaboration) ในลักษณะของเครือข่ายการเรียนรู้สู่นวัตกรรม	4.21	0.75	มาก
7	ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	4.18	0.68	มาก
8	สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่หรือความคิดเห็นใหม่	4.16	0.74	มาก
9	ระดมความคิดเห็นกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตนและสถานศึกษาที่มุ่งสู่นวัตกรรม	4.22	0.69	มาก

**ตารางที่ 4.2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน  
ประถมศึกษาอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี (ต่อ)

(n=209)

ข้อที่	รายการ	$\bar{x}$	SD	แปลค่า
10	กระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าประสงค์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม	4.18	0.63	มาก
11	ชี้แนะให้ครูวิเคราะห์สถานการณ์และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ในมุมมองที่หลากหลาย	4.20	0.65	มาก
12	พิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างและความเป็นไปได้ในการสร้างนวัตกรรม	4.21	0.66	มาก
13	สนับสนุนให้ครูนำวิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน	4.19	0.63	มาก
14	เมื่อได้นวัตกรรมใหม่แล้วมีการกระตุ้นให้ครูกิดค้นแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	4.18	0.65	มาก
15	วางแผนบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมไปใช้ ตลอดจนวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนดำเนินงาน	4.15	0.68	มาก
16	มีกระบวนการวิจัยและพัฒนาเพื่อยกระดับการวิจัยในชั้นเรียนให้ดีขึ้น	4.22	0.64	มาก
17	มีการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.29	0.66	มาก
18	มีบทบาทในการระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษา	4.13	0.7	มาก
19	เปิดโอกาสให้ผู้นำชุมชน ปราชญ์ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	4.22	0.67	มาก
20	มีการนำสู่การเรียนรู้ การพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมในงานที่เน้นการเปิดใจยอมรับแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่ ๆ	4.19	0.63	มาก

**ตารางที่ 4.2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน  
ประถมศึกษาอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี (ต่อ)

(n=209)

ข้อที่	รายการ	$\bar{x}$	SD	แปลค่า
21	มีการนำสู่การคิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น นำแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่มาประยุกต์ใช้ให้ได้ผลลัพธ์ดี	4.23	0.66	มาก
22	มีวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างสรรค์ดัดแปลงนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	4.16	0.64	มาก
23	มีการคิดเชิงกลยุทธ์ ที่สามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ต้องพัฒนา โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษาต่อไป	4.15	0.62	มาก
24	มีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมให้กับสถานศึกษา	4.16	0.66	มาก
25	มีการนำสู่การเรียนรู้ การพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรม ในงานที่เน้นการเปิดใจยอมรับแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่ ๆ	4.20	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความคิดเห็นต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ด้านนวัตกรรมการจัดการ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ การนำการคิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิด/วิธีการทำงานใหม่กับหน่วยงานอื่นมาประยุกต์เพื่อได้ผลลัพธ์ที่ดี และการนำการเปลี่ยนแปลง และใช้ทัศนคติเชิงบวกสื่อสารเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีทิศทางการทำงานร่วมกัน ระดมความคิดเห็นกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตนและสถานศึกษาที่มุ่งสู่นวัตกรรม มีกระบวนการวิจัยและพัฒนาเพื่อยกระดับการวิจัยในชั้นเรียนให้ดีขึ้น สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 ลำดับท้ายคือ การประสานความร่วมมือกับสถานประกอบการผู้ผลิตสื่อการเรียนในการพัฒนาสื่อการเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความร่วมมือกับนักวิชาการจากสถาบันการศึกษาในบริเวณใกล้เคียงสถานศึกษา และการนำนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษา

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

เมื่อนำข้อคำถามทั้ง 25 ข้อในแบบสอบถามมาดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ในกระบวนการวิเคราะห์ ข้อคำถามทั้ง 25 ข้อจัดเป็นตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 25 ตัวแปร ที่ต้อง เริ่มต้นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามหรือตัวแปรด้วยสถิติ KMO and Bartlett's test of Sphericity ต่อมาสกัดองค์ประกอบและ หมุนแกนที่ทำให้เห็นค่าแต่ละตัวแปรเด่นชัด ทำให้จัด กลุ่มตัวแปรเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ได้ชัดเจน ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

### ตารางที่ 4.3 ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามหรือตัวแปรเพื่อนำสู่การวิเคราะห์ องค์ประกอบ

สถิติ	ค่าประมาณ
1. ค่า สปส. KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy)	.954
2. ค่า Bartlett's Test of Sphericity	3660.777
องศาอิสระ	.954
Sig.	.000

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามหรือตัวแปรทั้ง 25 ข้อ ด้วยสถิติ KMO and Bartlett's test of Sphericity พบว่าค่า KMO มีค่า .954 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.80 แสดงว่าข้อมูลเหมาะสมดีมากที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และค่าการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (sig=0.00) เช่นกัน แสดงว่า ข้อคำถามมีความสัมพันธ์กันสามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้

**ตารางที่ 4.4** จำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

องค์ประกอบ	จำนวนตัวแปร	ค่าความแปรปรวน (eigenvalues)	%ความแปรปรวน	%ความแปรปรวนสะสม
องค์ประกอบที่ 1	10	13.240	52.961	52.961
องค์ประกอบที่ 2	8	1.349	5.396	58.357
องค์ประกอบที่ 3	7	1.026	4.104	62.461
<b>รวม</b>	<b>25</b>	<b>-</b>	<b>62.461</b>	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การหมุนแกนจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ เพื่อให้การตรวจพบจำนวนองค์ประกอบได้ชัดเจนขึ้น พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าไอเกนหรือ eigenvalues มากกว่า 1.00 มีจำนวน 3 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1-3 มีค่าเท่ากับ 13.240, 1.349, 1.026 ตามลำดับ เมื่อคิดร้อยละของ eigenvalues จะได้ว่า ตัวแปรหรือข้อคำถามทั้ง 10 ข้อขององค์ประกอบที่ 1 สามารถอธิบายองค์ประกอบที่ 1 ได้ร้อยละ 52.961 ตัวแปรทั้ง 8 ข้อขององค์ประกอบที่ 2 สามารถอธิบายองค์ประกอบที่ 2 ได้ร้อยละ 5.396 ตัวแปรทั้ง 7 ข้อขององค์ประกอบที่ 3 สามารถอธิบายองค์ประกอบที่ 3 ได้ร้อยละ 4.104 สรุปได้ว่าข้อคำถามหรือตัวแปรทั้ง 25 ตัวแปรจัดกลุ่มโครงสร้างได้เป็น 3 องค์ประกอบ และตัวแปรทั้ง 25 ตัวรวมกันอธิบายทั้ง 3 องค์ประกอบได้ร้อยละ 62.461

**ตารางที่ 4.5** น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรใน 3 องค์ประกอบของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

ข้อคำถาม/ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ		
	องค์ประกอบ 1	องค์ประกอบ 2	องค์ประกอบ 3
ข้อคำถาม 1	.166	.259	.752
ข้อคำถาม 2	.275	.188	.726
ข้อคำถาม 3	.222	.162	.814
ข้อคำถาม 4	.333	.290	.647
ข้อคำถาม 5	.397	.336	.473

**ตารางที่ 4.5** น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรใน 3 องค์ประกอบของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี (ต่อ)

ข้อคำถาม/ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ		
	องค์ประกอบ 1	องค์ประกอบ 2	องค์ประกอบ 3
ข้อคำถาม 6	.468	.227	<b>.531</b>
ข้อคำถาม 7	.427	.382	.451
ข้อคำถาม 8	<b>.628</b>	.189	.324
ข้อคำถาม 9	<b>.623</b>	.320	.404
ข้อคำถาม 10	<b>.698</b>	.211	.413
ข้อคำถาม 11	<b>.751</b>	.265	.225
ข้อคำถาม 12	<b>.706</b>	.360	.169
ข้อคำถาม 13	<b>.685</b>	.329	.240
ข้อคำถาม 14	<b>.626</b>	.353	.345
ข้อคำถาม 15	<b>.691</b>	.384	.214
ข้อคำถาม 16	<b>.596</b>	.377	.344
ข้อคำถาม 17	<b>.507</b>	.245	.424
ข้อคำถาม 18	.246	<b>.748</b>	.233
ข้อคำถาม 19	.243	<b>.758</b>	.236
ข้อคำถาม 20	.479	<b>.625</b>	.176
ข้อคำถาม 21	.538	<b>.557</b>	.231
ข้อคำถาม 22	.248	<b>.734</b>	.265
ข้อคำถาม 23	.409	<b>.603</b>	.293
ข้อคำถาม 24	.485	<b>.602</b>	.274
ข้อคำถาม 25	.293	<b>.446</b>	.433

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามหรือตัวแปร ของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี หลังจากการหมุนแกนแล้วได้ 3 องค์ประกอบ แต่ละองค์ประกอบประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้

ตัวแปรที่มีค่าร่วมกันมากที่สุดใ้องค์ประกอบที่ 1 จำนวน 10 ข้อคือ ข้อคำถามที่ 8 ถึงข้อคำถามที่ 17 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .507 ถึง .751

ตัวแปรที่มีค่าร่วมกันมากที่สุดในองค์ประกอบที่ 2 จำนวน 8 ข้อคือ ข้อคำถามที่ 18 ถึงข้อคำถามที่ 25 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .446 ถึง .758

ตัวแปรที่มีค่าร่วมกันมากที่สุดในองค์ประกอบที่ 3 จำนวน 7 ข้อคือ ข้อคำถามที่ 1 ถึงข้อคำถามที่ 7 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .451 ถึง .814

**ตารางที่ 4.6** ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และคะแนนองค์ประกอบบพบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี องค์ประกอบที่ 1 บพบาทการทำงานเชิงนวัตกรรม

ตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ	คะแนน องค์ประกอบ
1. สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่หรือความคิดเห็นใหม่	.628	.210
2. ระดมความคิดเห็นกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนา การปฏิบัติงานของครูและสถานศึกษาที่มุ่งสู่นวัตกรรม	.623	.141
3. กระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าประสงค์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม	.698	.220
4. ชี้้นำให้ครูวิเคราะห์สถานการณ์และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ในมุมมองที่หลากหลาย	.751	.281
5. พิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างและความเป็นไปได้ใน การสร้างนวัตกรรม	.706	.237
6. สนับสนุนให้ครูนำวิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน	.695	.217
7. เมื่อได้นวัตกรรมใหม่แล้วมีการกระตุ้นให้ครูกัดคั้นแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	.626	.147
8. วางแผนบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมไปใช้ ตลอดจนวางแผนมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนดำเนินงาน	.691	.208
9. มีกระบวนการวิจัยและพัฒนาเพื่อยกระดับการวิจัยในชั้นเรียนให้ดีขึ้น	.596	.121
10. มีการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	.507	.095
ค่า ไอเกน	13.240	
<b>ร้อยละความแปรปรวน</b>	<b>52.961</b>	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ในภาพรวม ตัวแปรจำนวนทั้ง 10 ข้อสามารถอธิบายความแปรปรวนองค์ประกอบที่ 1 ชื่อ ด้านการทำงานเชิงนวัตกรรม ได้ร้อยละ 52.96 และมีค่าไอเกนเท่ากับ 13.24 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) และคะแนนองค์ประกอบ (factor score) มากที่สุดคือ ตัวแปรข้อ 4 ชี้นำให้ครูวิเคราะห์สถานการณ์และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ในมุมมองที่หลากหลาย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.751 และคะแนนองค์ประกอบ เท่ากับ 0.281 รองลงมาคือตัวแปรข้อ 5 พิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างและความเป็นไปได้ในการสร้างนวัตกรรม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.706 และคะแนนองค์ประกอบ เท่ากับ 0.237

**ตารางที่ 4.7** ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และคะแนนองค์ประกอบ ของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี องค์ประกอบที่ 2 บทบาทการนำเชิงนวัตกรรม

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ	คะแนนองค์ประกอบ
1. มีบทบาทในการระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อการพัฒนาของสถานศึกษา	.748	.366
2. เปิดโอกาสให้ผู้นำชุมชน ประชาชน ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	.718	.207
3. นำสู่การเรียนรู้ การพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมในงานที่เน้นการเปิดใจยอมรับแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่ ๆ	.625	.134
4. การนำสู่การคิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น นำแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่มาประยุกต์ใช้ให้ได้ผลลัพธ์ดี	.557	.344
5. มีวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างสรรค์ดัดแปลงนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	.734	.199
6. มีการคิดเชิงกลยุทธ์ ที่วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ต้องพัฒนาโอกาสและอุปสรรคเพื่อนำผลการวิเคราะห์มากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษาต่อไป	.603	.175
7. มีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลง และการสร้างวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมให้กับสถานศึกษา	.602	.358
8. มีการนำสู่การเรียนรู้ การพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมในงานที่เน้นเปิดใจยอมรับแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่ ๆ	.446	.110
ค่าไอเกน	1.349	
<b>ร้อยละความแปรปรวน</b>	<b>5.396</b>	



จากตารางที่ 4.7 พบว่า ในภาพรวม ตัวแปรจำนวนทั้ง 7 ข้อสามารถอธิบายความแปรปรวนองค์ประกอบที่ 2 ชื่อ บทบาทการนำเชิงนวัตกรรม ได้ร้อยละ 5.396 และมีค่าไอเกนเท่ากับ 1.349 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) และคะแนนองค์ประกอบ (factor score) มากที่สุดคือ ตัวแปรข้อ 1 บทบาทในการระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อการพัฒนาของสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.748 และคะแนนองค์ประกอบ เท่ากับ 0.366 รองลงมาคือตัวแปรข้อ 4 การคิดเชิงกลยุทธ์ ที่วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ต้องพัฒนาโอกาสและอุปสรรคเพื่อนำผลการวิเคราะห์มากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษาต่อไป มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.734 และคะแนนองค์ประกอบ เท่ากับ 0.199

**ตารางที่ 4.8** ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและคะแนนองค์ประกอบ ของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี องค์ประกอบที่ 3 บทบาทการจัดการเชิงนวัตกรรม

ตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ	คะแนน องค์ประกอบ
1. กำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ใช้นวัตกรรมเป็นฐาน	.752	.346
2. นำนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์/ แผนพัฒนาการศึกษา	.726	.314
3. ชี้แจงส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ด้าน เทคนิคการสอน พัฒนาสื่อ และกิจกรรมเสริมการเรียนรู้	.814	.382
4. กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้น นวัตกรรม	.647	.237
5. พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานของครู ที่เน้น การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning & Sharing)	.473	.114
6. พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานของครูที่เน้นการทำงาน แบบร่วมมือในลักษณะของเครือข่ายการเรียนรู้สู่นวัตกรรม	.531	.145
7. ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัด การศึกษาของสถานศึกษา	.451	.086
ค่า ไอเกน	1.028	
<b>ร้อยละความแปรปรวน</b>	<b>4.104</b>	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ในภาพรวม ตัวแปรจำนวนทั้ง 7 ข้อสามารถอธิบายความแปรปรวนองค์ประกอบที่ 3 ชื่อ บทบาทการจัดการเชิงนวัตกรรม ร้อยละ 4.104 และมีค่าไอเกนเท่ากับ 1.028 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) และคะแนนองค์ประกอบ (factor score) มากที่สุดคือ ตัวแปรข้อ 3 ชี้แจงส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ทั้งด้านเทคนิคการสอน พัฒนาสื่อ และกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.814 และ คะแนนองค์ประกอบ เท่ากับ 0.382 รองลงมาคือตัวแปรข้อ 1 กำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ใช้นวัตกรรมเป็นฐาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.752 และ 0.346 ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรีกับสังกัดของโรงเรียน

ตารางที่ 4.9 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับ สังกัดของโรงเรียน จังหวัดนนทบุรี องค์ประกอบที่ 1 บทบาทการทำงานเชิงนวัตกรรม

ช่วงระดับเฉลี่ย	โรงเรียน			Chi-Square (df)	P-value
	สังกัด สพป เขต 1	สังกัด อบจ. นนทบุรี	สังกัด ทต. ปลายบาง		
ไม่เกิน 3.00	4	0	3	33.109**	0.00
3.01 - 3.50	11	0	6	(8)	
3.51 - 4.00	27	12	28		
4.01 - 4.50	35	11	20		
4.51 - 5.00	25	23	4		
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>46</b>	<b>61</b>		

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาองค์ประกอบที่ 1 บทบาทการทำงานเชิงนวัตกรรม มีความสัมพันธ์กับสังกัดของโรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (Chi-Square = 33.109, P-value = 0.00)

**ตารางที่ 4.10** ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
สังกัดของโรงเรียน จังหวัดนนทบุรี องค์ประกอบที่ 2 บทบาทการนำเชิงนวัตกรรม

ช่วงระดับเฉลี่ย	โรงเรียน			Chi-Square (df)	P-value
	สังกัด สพป เขต 1	สังกัด อบจ. นนทบุรี	สังกัด ทต. ปลายบาง		
ไม่เกิน 3.00	4	0	4	33.104**	0.00
3.01 - 3.50	10	1	4	(8)	
3.51 - 4.00	26	7	25		
4.01 - 4.50	36	11	20		
4.51 - 5.00	26	27	8		
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>102</b>	<b>46</b>	<b>61</b>	

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาองค์ประกอบที่ 2 บทบาทการนำเชิงนวัตกรรม มีความสัมพันธ์กับสังกัดของโรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (Chi-Square = 33.104, P-value = 0.00)

**ตารางที่ 4.11** ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับ  
สังกัดของโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี องค์ประกอบที่ 3 บทบาทการ  
จัดการเชิงนวัตกรรม

ช่วงระดับเฉลี่ย	โรงเรียน			Chi-Square (df)	P-value
	สังกัด สพป เขต 1	สังกัด อบจ. นนทบุรี	สังกัด ทต. ปลายบาง		
ไม่เกิน 3.00	4	0	5	21.672**	0.00
3.01 - 3.50	11	1	3	(8)	
3.51 - 4.00	27	12	25		
4.01 - 4.50	30	13	21		
4.51 - 5.00	30	20	7		
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>102</b>	<b>46</b>	<b>61</b>	

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาองค์ประกอบที่ 3 บทบาทการจัดการเชิงนวัตกรรม มีความสัมพันธ์กับสังกัดของโรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (Chi-Square = 21.672, P-value = 0.00)

**ตารางที่ 4.12** ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับ สังกัดของโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรีในภาพรวมทุกองค์ประกอบ

ช่วงระดับเฉลี่ย	โรงเรียน			Chi-Square (df)	P-value
	สังกัด สพป. เขต 1	สังกัด อบจ. นนทบุรี	สังกัด ทต. ปลายบาง		
ไม่เกิน 3.00	3	0	2	33.112** (8)	0.00
3.01 - 3.50	9	0	5		
3.51 - 4.00	26	8	22		
4.01 - 4.50	36	12	27		
4.51 - 5.00	28	26	5		
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>102</b>	<b>46</b>	<b>61</b>	

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับสังกัดของโรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (Chi-Square = 33.112, P-value = 0.00)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน  
จำแนกตามสังกัดโรงเรียน

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของ บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามสังกัดของโรงเรียน

(n=209)

สังกัด	n	Mean	SD	F test	P-value
องค์ประกอบที่ 1 บทบาทการทำงานเชิงนวัตกรรม					
สพป เขต 1 นนทบุรี	102	4.18	0.52	10.892**	.000
อบจ.นนทบุรี	46	4.48	0.39		
ทต.ปลายบาง	61	4.02	0.53		
รวม	209	4.20	<b>0.52</b>		
องค์ประกอบที่ 2 บทบาทการนำเชิงนวัตกรรม					
สพป เขต 1 นนทบุรี	102	4.17	0.54	11.016**	
อบจ.นนทบุรี	46	4.45	0.42		
ทต.ปลายบาง	61	4.00	0.46		
รวม	209	4.18	<b>0.51</b>		
องค์ประกอบที่ 3 บทบาทการจัดการเชิงนวัตกรรม					
สพป เขต 1 นนทบุรี	102	4.16	0.54	8.196**	.000
อบจ.นนทบุรี	46	4.37	0.39		
ทต.ปลายบาง	61	3.99	0.45		
รวม	209	<b>4.16</b>	<b>0.50</b>		
รวมทุกองค์ประกอบ					
สพป เขต 1 นนทบุรี	102	4.17	0.50	11.877**	.000
อบจ.นนทบุรี	46	4.44	0.35		
ทต.ปลายบาง	61	4.01	0.43		
รวม	209	<b>4.18</b>	<b>0.48</b>		

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีสังกัดของโรงเรียนต่างกัน มีความ  
คิดเห็นต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

โดยภาพรวมและรายด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสูงกว่าสังกัดอื่น ๆ และผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยไปวิเคราะห์ทางสถิติด้วยการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD (The Least Significant Difference Test) ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.14

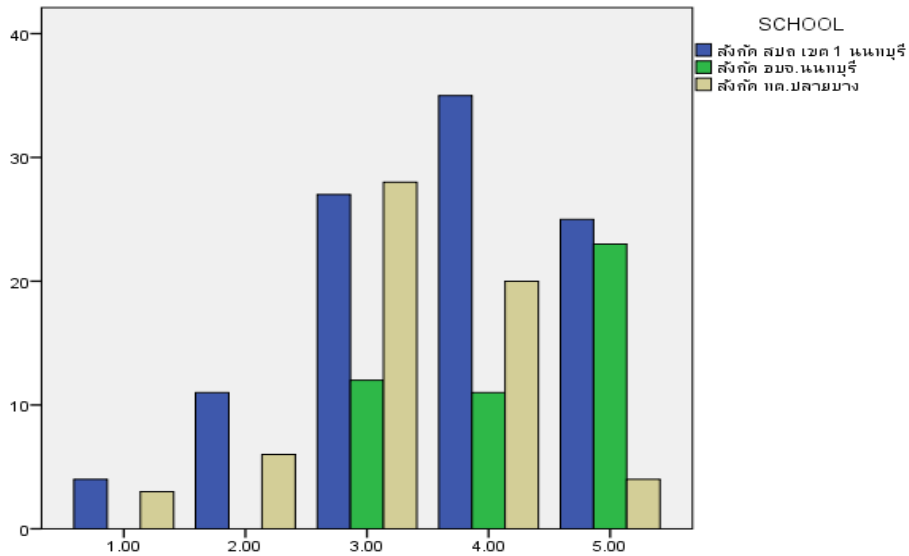
**ตารางที่ 4.14** การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD จำแนกตามสังกัดของโรงเรียน

สังกัด	ค่าเฉลี่ย	สพป.เขต 1 นนทบุรี	อบจ. นนทบุรี
องค์ประกอบที่ 1 บทบาทการทำงานเชิงนวัตกรรม			
สพป เขต 1 นนทบุรี	4.18		
อบจ.นนทบุรี	4.48	0.30*	
ทต.ปลายบาง	4.02	0.16	0.46*
องค์ประกอบที่ 2 บทบาทการนำเชิงนวัตกรรม			
สพป เขต 1 นนทบุรี	4.17		
อบจ.นนทบุรี	4.45	0.28*	
ทต.ปลายบาง	4.00	0.17*	0.45*
องค์ประกอบที่ 3 บทบาทการจัดการเชิงนวัตกรรม			
สพป เขต 1 นนทบุรี	4.16		
อบจ.นนทบุรี	4.37	0.21*	
ทต.ปลายบาง	3.99	0.17*	0.38*
<b>รวมทุกองค์ประกอบ</b>			
สพป เขต 1 นนทบุรี	4.17		
อบจ.นนทบุรี	4.44	0.27*	
ทต.ปลายบาง	4.01	0.16*	0.43*

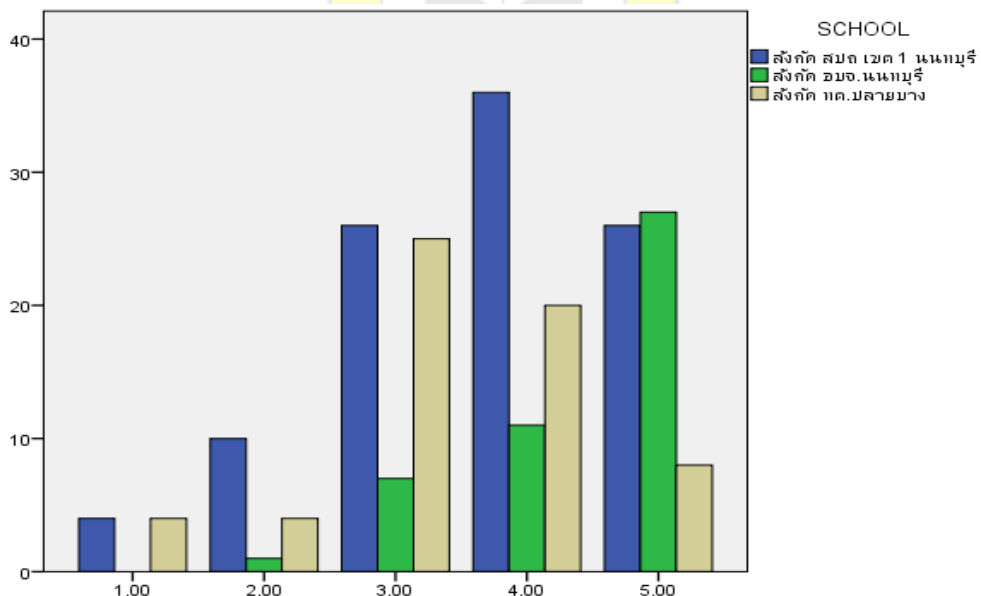
\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.14 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีสังกัดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมแตกต่างกันทุกคู่ และรายด้านต่างกัน ทุกคู่ ทั้ง 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 นั่นคือบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน

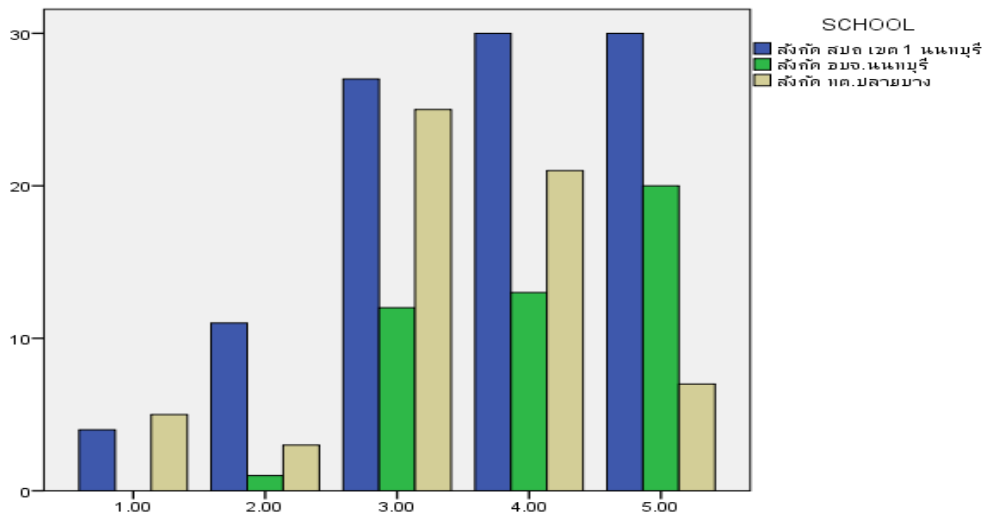
ทั้ง 3 สังกัดมีความแตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนสังกัด อบจ.นนทบุรี มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสูงสุดทั้งในภาพรวมและรายด้าน



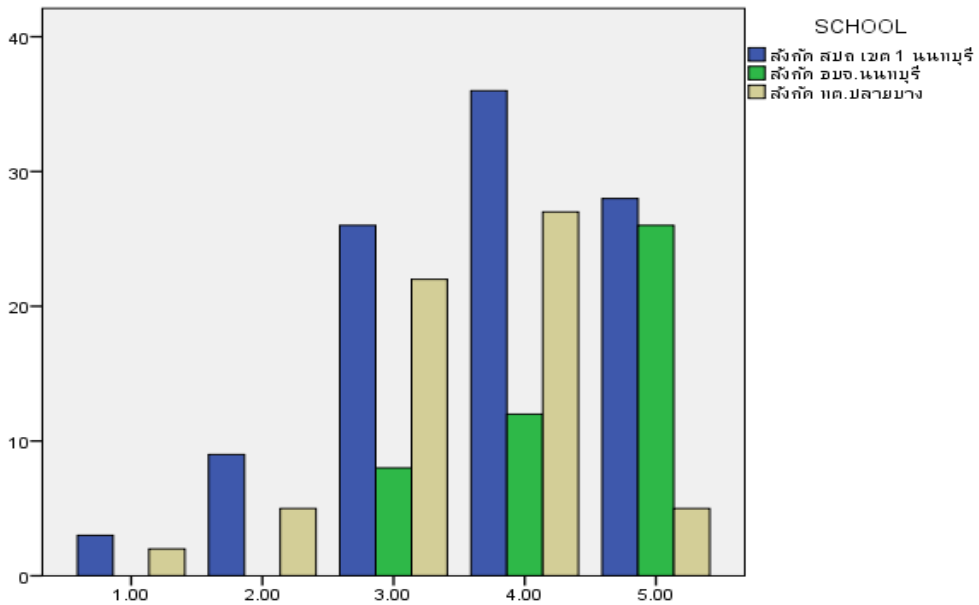
ภาพที่ 4.1 ค่าเฉลี่ยของ บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามสังกัด  
ในองค์ประกอบที่ 1 บทบาทการทำงานเชิงนวัตกรรม



ภาพที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยของ บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามสังกัด  
ในองค์ประกอบที่ 2 บทบาทการนำเชิงนวัตกรรม



ภาพที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยของ บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามสังกัด  
ในองค์ประกอบที่ 3 บทบาทการจัดการเชิงนวัตกรรม



ภาพที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยของ บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามสังกัด  
ในภาพรวมทุกองค์ประกอบ



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ได้นำเสนอวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลสรุปการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัยมี 3 ข้อ คือ เพื่อศึกษาองค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับสังกัดของโรงเรียน และเพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามสังกัดของโรงเรียน

วิธีการดำเนินการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี จำนวน 209 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำแนกตามสังกัดของโรงเรียนคือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนนทบุรี เขต 1 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี และสังกัดเทศบาลตำบลปลายบาง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามตามแบบวัดเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต คุณภาพของแบบสอบถามคือ มีความตรงเชิงเนื้อหาด้วยหาค่า IOC (Index of Item objective concurrence) ได้เท่ากับ 1.0 และค่าความเที่ยงเท่ากับ .94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ สถิติไคสแควร์ (Chi-square) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference)

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

1.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า ค่า KMO มีค่า.954 และค่าการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าข้อมูลเหมาะสมดีมากในการนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามหรือตัวแปรทั้ง 25 ข้อของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี หลังจากการหมุนแกนแล้วได้จำนวน 3 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 บทบาทการทำงานเชิงนวัตกรรม มีจำนวน 10 ข้อ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .507 ถึง .751 องค์ประกอบที่ 2 บทบาทการนำเชิงนวัตกรรม มีจำนวน 8 ข้อคือ ข้อคำถามที่ 18 ถึงข้อคำถามที่ 25 ค่าน้ำหนัก

องค์ประกอบระหว่าง .446 ถึง .758 องค์ประกอบที่ 3 ชื่อ บทบาทการจัดการเชิงนวัตกรรม มีจำนวน 7 ข้อคือ ข้อคำถามที่ 1 ถึงข้อคำถามที่ 7 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .451 ถึง .814

การหมุนแกนจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าไอเกนหรือ eigenvalues มากกว่า 1.00 มีจำนวน 3 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 -3 มีค่าเท่ากับ 13.240, 1.349, 1.026 ตามลำดับ เมื่อคิดร้อยละของ eigenvalues จะได้ว่า ตัวแปรหรือข้อคำถามทั้ง 10 ข้อขององค์ประกอบที่ 1 สามารถอธิบายองค์ประกอบที่ 1 ได้ร้อยละ 52.961 ตัวแปรทั้ง 8 ข้อขององค์ประกอบที่ 2 สามารถอธิบายองค์ประกอบที่ 2 ได้ร้อยละ 5.396 ตัวแปรทั้ง 7 ข้อขององค์ประกอบที่ 3 สามารถอธิบายองค์ประกอบที่ 3 ได้ร้อยละ 4.104 สรุปได้ว่าข้อคำถามหรือและตัวแปรทั้ง 25 ตัวร่วมกันอธิบายทั้ง 3 องค์ประกอบได้ร้อยละ 62.461

1.2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับสังกัดของโรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ทั้งในภาพรวมและในแต่ละองค์ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่อยู่ในสังกัดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ทั้งในภาพรวมและรายด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 เมื่อมาทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD พบความแตกต่างกันของทุกสังกัดของโรงเรียน

## 5.2 อภิปรายผล

การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี มีข้ออภิปรายดังนี้

5.2.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจได้จำนวน 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 บทบาทการทำงานเชิงนวัตกรรม มีจำนวน 10 ข้อเกี่ยวข้องข้องกับการพัฒนาบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมกระบวนการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนการนำวิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน องค์ประกอบที่ 2 บทบาทการนำเชิงนวัตกรรม มีจำนวน 8 ข้อเกี่ยวข้องข้องกับบทบาทการเป็นผู้นำความคิด ระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากจากหน่วยงานอื่น ๆ มีวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างสรรค์ดัดแปลงนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา องค์ประกอบที่ 3 มีบทบาทการจัดการเชิงนวัตกรรม มีจำนวน 7 ข้อเกี่ยวข้องข้องกับบทบาทการเป็นผู้นำทีม การมีส่วนร่วม องค์ประกอบทั้ง 3 บทบาทในการส่งเสริม การจัดการการศึกษาในสถานศึกษายุคใหม่ บทบาทหน้าที่หลักของผู้นำในการขับเคลื่อนการพัฒนาก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และ คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง จำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการเพื่อยกระดับสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม (Innovative School) ผู้บริหารจึงต้องพัฒนา

สภาพแวดล้อมการทำงานของครูที่มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning & Sharing) เน้นการทำงานแบบร่วมมือ (Collaboration) สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2554) ที่ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม ขององค์การธุรกิจเอกชนภาคอุตสาหกรรมที่มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำและแนวคิดการพัฒนาวัตกรรมการเป็นฐานคติในการศึกษา โดยองค์ประกอบด้านที่ 4 คุณลักษณะด้านบทบาทหน้าที่ (Roles) ประกอบด้วย บทบาทการเป็นผู้นำความคิด เป็นแบบอย่างที่ดี บทบาทการเป็นผู้นำทีม การมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ การเป็นผู้อำนวยความสะดวก หน้าที่การให้รางวัลความสำเร็จ และเป็นผู้จุดประกายสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Holder & Matter (2008) ที่เสนอองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมที่ประกอบด้วยด้านวิสัยทัศน์ขององค์การ (Organizational Visioning) โดยที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อแสดงให้เห็น ความมุ่งมั่นและการสนับสนุนนวัตกรรม และสอดคล้องกับ O'Grady and Malloch (2010) มีกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำนวัตกรรมในด้านสร้างวิสัยทัศน์ การโน้มน้าว หรือท้าทายให้เกิดการกระทำใหม่ ๆ หรือความคิดใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรม

2. บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับสังกัดของโรงเรียนในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ทั้งในภาพรวมและในแต่ละองค์ประกอบ การที่สัมพันธ์เกี่ยวกันหมายความว่า โรงเรียนที่ภายใต้สังกัดต่างหน่วยงานกัน มีความสอดคล้องกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แตกต่างกัน เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารจัดการโรงเรียนต้องตอบรับนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดของตน และวิสัยทัศน์ในการสนับสนุนและพัฒนาความก้าวหน้าทางการศึกษา โดยเฉพาะด้านนวัตกรรมแตกต่างกัน หน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมการใช้ความคิดเชิงนวัตกรรมในการแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน ส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูคิดแตกต่างและทำงานในรูปแบบใหม่ ก็เป็นการหล่อหลอมให้บุคลากรมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต่างกัน ด้วย สอดคล้องกับคำกล่าวของ David Horth, and Dan Buchner (2014) กล่าวถึงภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม ผู้นำจะต้องเรียนรู้ที่เผชิญกับความท้าทาย คิดค้นสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน บรรยากาศเมื่อบุคคลอื่น ๆ ใช้ความคิดเชิงนวัตกรรมในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรนั้น ๆ

3. ผู้บริหารและครูที่ทำงานโรงเรียนอยู่ในสังกัดหน่วยงานต่างกันคือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี และสังกัดเทศบาลตำบลปลายบาง มีความคิดเห็นต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนสังกัด อบจ. นนทบุรี มีบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสูงกว่าอีก 2 สังกัดทั้งในภาพรวมและรายด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารจัดการโรงเรียนต้องตอบรับนโยบายจากต้นสังกัดของตน ซึ่งแต่ละสังกัดมีงบประมาณและบุคลากรที่จะสนับสนุนสถานศึกษาด้านนวัตกรรมแตกต่างกัน โดยที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีมีค่าเฉลี่ย

สูงกว่าทุกสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีเป็นองค์การส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ ประกอบด้วยผู้บริหารองค์การสนับสนุนการจัดการศึกษา รวมถึงกองการศึกษาที่เป็นหน่วยงานเป็นเหมือนแหล่งที่ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ด้านนวัตกรรมแก่โรงเรียนในสังกัด จากการสืบค้นในเว็บไซต์และ Facebook พบว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีมีสารสนเทศที่ทันสมัยให้ความรู้และแนวทางการสอนออนไลน์ที่เผยแพร่กับโรงเรียนในการเตรียมพร้อมการสอนปีการศึกษา 2563 ในวิกฤตการณ์ที่มีปัญหาการแพร่ระบาดของเชื้อโรค นอกจากนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรียังจัดสรรงบประมาณสำหรับการส่งเสริมจัดจ้างครูสอนวิชาต่างประเทศทั้งภาษาอังกฤษที่เป็นภาษาที่สองและภาษาจีนที่สอนเป็นภาษาที่สามตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล และมีระบบการกำกับ ติดตาม ดูแลช่วยเหลือกันในระหว่างโรงเรียน หน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมการใช้นวัตกรรมในการแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษาอย่างทันยุคทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง ก็เป็นการหล่อหลอมให้บุคลากรมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการนำการจัดการและผลักดันงาน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าพื้นฐานรายชื่อพบว่าชื่อที่มีการปฏิบัติน้อยที่ควรผู้นำโรงเรียนพิจารณาดำเนินการ ได้แก่

1. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมควรมีการส่งเสริมให้โรงเรียนนำนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษา
2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมควรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับนักวิชาการจากสถาบันการศึกษาในชุมชนใกล้เคียงในการนำด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในส่งเสริมครูและส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน
3. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมควรมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาการใช้นวัตกรรมเป็นฐาน
4. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมควรมีการประสานความร่วมมือกับสถานประกอบการผู้ผลิตสื่อการเรียนในการพัฒนาสื่อการเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมควรมีบทบาทในการระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อการพัฒนาของสถานศึกษา

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยศึกษาองค์ประกอบบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในหน่วยงานการศึกษาในท้องถิ่นอื่น ๆ ของจังหวัดนนทบุรี และจังหวัดอื่น ๆ เพื่อจะได้ส่งเสริมพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว
2. ควรวิจัยบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของครู การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน รวมถึงการสร้างเครือข่ายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชน
3. ควรวิจัยเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จความเป็นเลิศของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้ที่กำลังจะเข้าสู่ตำแหน่งนั้น ได้เป็นข้อมูลเพื่อการตรวจสอบ วิเคราะห์ตนเอง เตรียมพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมเพื่อบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553: <http://www.moe.go.th/main2/plan/p-r-b42-01-htm>. สืบค้นเมื่อ 11 พฤษภาคม 2560.
- กীরติ ยศยิ่งยง. (2552). **องค์การแห่งนวัตกรรม แนวคิด และกระบวนการ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งชาติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ฐิตินันท์ นันทะศรี และคณะ (2562) การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ Vol. 14 No. 3 (2019): กันยายน-ธันวาคม 2562
- นิตยาพร กินบุญ. (2552) บทความ ไอซีทีมีส่วนช่วยพัฒนาการศึกษาไทยอย่างไร. วารสาร สควค. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระครูใบฎีกาอภิชาติ ธรรมสุโข. (2559). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการบริหารกิจการคณะสงฆ์ใน ทศวรรษหน้า. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 4(2), 313-325.
- พิทักษ์ ทิพย์วารี และคณะ (2559) หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา 2(2)
- พิสิษฐวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ และคณะ. (2559). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วารสารบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 12(1).
- ทินกร บัวชู . (2559). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และคณะ, (2555). สถิติสำหรับการวิจัยและเทคนิคการใช้ SPSS. กรุงเทพฯ: เจริญดี มั่นคงการพิมพ์.
- วุฒิ สุขเจริญ (2562) “อะไรคือสิ่งจำเป็นของ ผู้นำเชิงนวัตกรรม” บัณฑิตวิทยาลัย TNI <https://www.tni.ac.th/home/news/203/detail>.

- วุฒิพงษ์ ภัคดีเหล่า. (2554). การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม:กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เวียงวิวรรธน์ ทำทูล. (2557). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2552). องค์การแห่งนวัตกรรม: ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่. *วารสารนักบริหาร*. 30(2), 60-63.
- ศศิณา คงเจริญ (2561) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
- ศุภิญญาภิจ เกตุวิเศษกุล (2562) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาฬสินธุ์ การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) ม มหาสารคาม
- สมถวิล วิจิตรวรรณนา (2559) การวัดตัวแปรและการเลือกใช้สถิติ ตอนที่ 7.3 ในเอกสารการสอน ชุดวิธีการวิจัยและเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับเศรษฐศาสตร์ นนทบุรี สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สมถวิล วิจิตรวรรณนา. (2562). การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง ตอนที่ 12.2 ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยทางการวัดและประเมินผลการศึกษา บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พุทธศักราช 2560-2564
- สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณนา และรัชณีกุล ภิญโญวัฒน์. (2555). สถิติการวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์:เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์
- อนุสรรา สุวรรณวงศ์. (2559) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership). [http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52233/-edu-t2s1-t2-t2s3-](http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52233/-edu-t2s1-t2-t2s3-สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2562)สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2562.
- อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2554) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา โรงเรียนชั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา. กรณีศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์. (2557). การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม. รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์

- Adjei, D. (2013). Innovation Leadership Management. *International Journal of ICT and Management*, 1, 103-106.
- Alsolami, H. A., Cheng, K. T. G., & Twalh, A. A. M. I. (2016). Revisiting Innovation Leadership. *Open Journal of Leadership*, 5, 31-38. <http://dx.doi.org/10.4236/ojl.2016.52004>
- Ailin, M., & Lindgren, P. (2008). Conceptualizing Strategic Innovation Leadership for Competitive Survival and Excellence. *Journal of Knowledge Globalization*, 1, 87-107.
- Anand. (2014). Generalized innovation diffusion modeling & weighted criteria based ranking. Department of operational research University of Delhi. Amity University. Noida. Uttar Pradesh. India.
- Bass, B. M. (1985). From Transactional to Transformational Leadership : Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19-32. [http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Blake and Mouton (1991) *The managerial grid: The key to Leadership Excellence*, Gulf Publishing Co, Houston
- Burns (1978) *Leadership*, Harper Torchbooks, New York.
- David Horth, and Dan Buchner (2014) Innovation Leadership How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results Center for Creative Leadership. All rights reserved Retrieved June 4, 2018, Available: <http://www.dcontinuum.com>
- DuBrin, A. J. (2010). *Principles of leadership*. (6th ed.). Mason, OH: South-Western
- Gard (1990) *Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results*. Greensborough, NC
- Gliddon, D. G. (2006). *Forecasting a competency model for innovation leaders using a modified Delphi technique*. The Pennsylvania State University, ProQuest.
- Hazaz, A.A and Others (2016). **Revisiting Innovation Leadership**. Retrieved June 2, 2020, Available: *Open Journal of Leadership*, 2016, 5, 31-38 Published Online June 2016 in SciRes. <http://www.scirp.org/journal/ojl>
- Hersey, Blanchard and Johnson (1996) Leading for Innovation: Direct and Indirect Influences. *Advances in Developing Human Resources*, 13, 248-265.

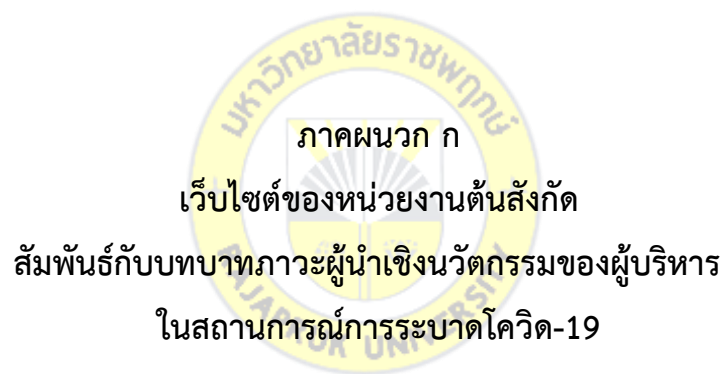


- Higgins, James M. (1995). *Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ – Its Innovation Quotient*. New York: New Management Publishing Company.
- Holder, B.J., & Matter, G. (2008). *The Innovative Organization*. Retrieved April 24, 2019, Available: <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>
- Horth, D. & Buchner, D. (2010). *Innovation Leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively and drive results*. published by Center for Creative Leadership. <http://www.ccl.org/leadership/pdf/research>
- House, Robert J. (1971). A Path Goal Theory of Leadership Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*. 16: 321-338.
- Jaffer, Salman. (2013). *Harnessing innovation in the 21<sup>st</sup> century. the impact of leadership styles*. The George Washington University: ProQuest Dissertations Publishing.
- Lindgren, P., & Abdullah, M. (2013). Conceptualizing Strategic Business Model Innovation Leadership for Survival and Business Model Innovation Excellence. *Journal of Multi Business Model Innovation and Technology*, 1, 115-134.
- Kuczumski, Thomas D. (2003). What is Innovation? And Why aren't Companies Doing More of It. *Journal of Consumer Marketing*.
- Marshall, C., and Rossman, G. B. (1995). *Designing Qualitative Research*. 2nd Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Maxwell, J.C. Our definition of leadership. (Online) 16 June 2016. Available from <http://www.teal.org.uk/Leadership//defimtion.html>
- Nigar Sultana. (2013). *Innovative Leadership (People)*. Daffodi International University of Dhaka-Department of Management Information systems: The jahangirnagar journal of Business studies.
- O Grady, T. P. and Malloch, K. (2010). *Innovation Leadership: Creating the landscape of Health Care*. Malloy.
- Poonam Anand and Arvind Kumar Saraswati (2014) *Innovative Leadership: A Paradigm in Modern HR Practices* *Global Journal of Finance and Management*.ISSN 0975-6477 Volume 6, Number 6 (2014), pp. 497-502
- Porter-O'Grady, T., & Malloch, K. (2010). *Innovation Leadership: Creating the Landscape of Healthcare*. Sudbury, MA: Jones & Bartlett Learning.

- Roscorla, T. (2010). The 7 Steps to Innovative Leadership,. from <http://www.convergemag.com/policy.html>
- Shavinina, L. V. (2011). Discovering a Unique Talent: On the Nature of Individual Innovation Leadership. *Talent Development & Excellence*, 3, 165-185.
- Van de Ven and Chu (1989) Transformational Leadership Theory: Using Levels of Analysis to Determine Boundary Conditions. *Personnel Psychology*, 47, 787-811. <http://dx.doi.org/10.1111>
- Weiss, David S. and Claude P. Legrand. 2011. Innovative Intelligence. New York: Wiley.
- Yukl, A. G. (2006). Leadership in Organizations. UK: Prentice-Hall International.







เว็บไซต์หน่วยงานต้นสังกัดสัมพันธ์กับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

1. กองการศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

สืบค้น 23 เมษายน 2563

web.facebook.com/eduNonPAO/

กองการศึกษาฯ อบจ.นนทบุรี

กองการศึกษาฯ อบจ.นนทบุรี

20-05-2548  
กองการศึกษาฯ ๙  
EDU Station

กองการศึกษาฯ  
อบจ.นนทบุรี  
@eduNonPAO

หน้าหลัก

เกี่ยวกับ

รูปภาพ

รีวิว

วิดีโอ

งานกิจกรรม

Welcome

โพสต์

ชุมชน

UCA

7 เรื่องต้องรู้  
ก่อนสอนออนไลน์

อ้างอิง: Larry Ferlazzo. (2020). 7 Tips For Remote Teaching.

www.educathai.com

EDUCA

@educat

1 หลีกเลี่ยงการให้เกรด

2 ใส่ใจห่วงใยให้มากขึ้น

3 เรียนครั้งละหนึ่งชั่วโมง  
ไม่ได้เป็น 1 ชั่วโมงไป

+5

ภาพจากโพสต์ของ อักษรเจริญทัศน์

# สิ้นสุดการรอคอย!!

กับคอร์สอบรมครูผ่าน **ออนไลน์** ครั้งที่ **2**

## Aksorn Online Workshop!!

**ห้องเรียนวิทยาการคำนวณออนไลน์**  
(เหมาะสำหรับครู ป.4 - ม.3)

เรื่อง micro:bit ตอน 2 เขียนโปรแกรมโดยใช้คำสั่ง Loop, Logic, Math, Variable

วัน ศุกร์ที่ 24 เม.ย. 2563  
เวลา 10.00 - 12.00 น.

**ห้องเรียนภาษาไทย**  
(เหมาะสำหรับครู อนุบาล - ป.3)

เรื่อง กลวิธีการสอนอ่านออกเสียง ตามหลักฐานกรณ์

วัน อังคารที่ 28 เม.ย. 2563  
เวลา 10.00 - 12.00 น.

**ห้องเรียนปฐมวัย**  
(เหมาะสำหรับครูชั้นเด็กเล็ก-อนุบาล)

เรื่อง การจัดกิจกรรมบูรณาการ 4 สาระสำหรับเด็ก 3 - 4 ปี

วัน พฤหัสบดีที่ 29 เม.ย. 2563  
เวลา 10.00 - 12.00 น.

**ห้องเรียนสำหรับการจัดการเรียนฯ ด้วยหนังสือห้องสมุดอิงหลักสูตร!**  
(เหมาะสำหรับครูบรรณารักษ์ และครูประถมศึกษา)

เรื่อง เทคนิคจัดการสอนด้วยหนังสือห้องสมุด อิงหลักสูตร ด้วย Active Learning สำหรับเด็กประถมศึกษา

วัน อังคารที่ 5 พ.ค. 2563  
เวลา 10.00 - 12.00 น.

รองรับระบบ **ฟรี!**

จำกัดเพียง **80** คน

ดาวน์โหลดใบสมัครใน Messenger

ดูใจ แสดงความคิดเห็น แชร แชร์รูปภาพ

อบรมออนไลน์ผ่าน **ปัสสิงกู Zoom**

2. เว็บไซต์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบุรี เขต 1  
สืบค้น 23 เมษายน 2563

ปฏิทินกิจกรรม  
หมายเลขโทรศัพท์ภายใน

**เข้าสู่ระบบ**

ชื่อสมาชิก  
รหัสผ่าน

จำการเข้าระบบ

**เข้าสู่ระบบ**

ลืมรหัสผ่าน?  
ลืมชื่อผู้ใช้?

**COVID-19**

ศูนย์ป้องกันและควบคุมโรคติดต่อของประเทศไทย  
#Sovereignให้เกียรติ

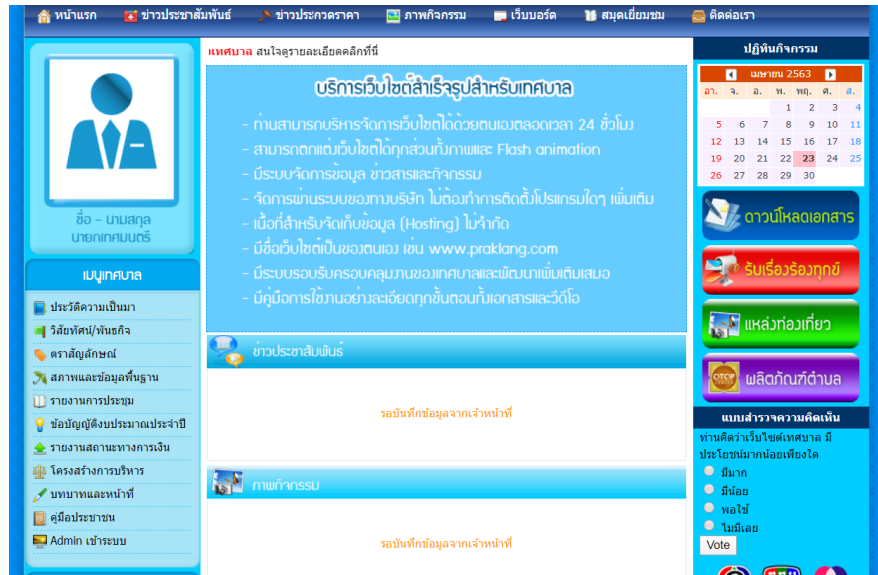
**“เขตสุจริต”**  
สพป.หนองบุรี เขต ๑

**การจัดการเรียนการสอน  
โดยครูต้นแบบ**

นายพร มากคงแก้ว  
ผอ.สพป.หนองบุรี เขต ๑

ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ  
เชื้อไวรัสโคโรนา 2019  
(COVID - 19)

3. เว็บไซต์กองการศึกษาเทศบาลตำบลปลายบาง นนทบุรี  
สืบค้น 23 เมษายน 2563



The screenshot shows a web browser window displaying the website of Rajaburak University. The page features a navigation menu on the left, a main content area with a service menu, and a calendar on the right.

**Navigation Menu (Left):**

- ประวัติความเป็นมา
- วิสัยทัศน์/พันธกิจ
- ตราสัญลักษณ์
- สภาพและข้อมูลพื้นฐาน
- รายงานการประเมิน
- ข้อมูลผู้ดิ่งบประมาณประจำปี
- รายงานสถานะทางการเงิน
- โครงสร้างการบริหาร
- บทบาทและหน้าที่
- คู่มือประชาชน
- Admin เข้าระบบ

**Main Content Area:**

**บริการเว็บไซต์สำเร็จรูปสำหรับเทศบาล**

- ท่านสามารถบริหารจัดการเว็บไซต์ได้ด้วยตนเองตลอดเวลา 24 ชั่วโมง
- สามารถตกแต่งเว็บไซต์ได้ทุกส่วนทั้งภาพและ Flash animation
- มีระบบจัดการข้อมูล ข่าวสารและกิจกรรม
- จัดการผ่านระบบของทางบริษัท ไม่ต้องทำการติดตั้งโปรแกรมใดๆ เพิ่มเติม
- เนื้อที่สำหรับจัดเก็บข้อมูล (Hosting) ไม่จำกัด
- มีชื่อเว็บไซต์เป็นของตนเอง เช่น www.proklang.com
- มีระบบรองรับครอบคลุมงานของเทศบาลและเพิ่มมาเพิ่มเติมเสมอ
- มีคู่มือการใช้งานอย่างละเอียดทุกขั้นตอนทั้งเอกสารและวีดีโอ

**Calendar (Right):**

ปฏิทินกิจกรรม

เมษายน 2563						
จ.	อ.	พ.	พฤ.	ศ.	ส.	.
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

**Services (Right):**

- ดาวน์โหลดเอกสาร
- รับเรื่องราวทุกข์
- แหล่งท่องเที่ยว
- ผลิตภัณฑ์ตำบล

**Survey (Right):**

แบบสำรวจความคิดเห็น

ท่านคิดว่าเว็บไซต์เทศบาล มีประโยชน์มากน้อยเพียงใด

- มีมาก
- มีน้อย
- พอใช้
- ไม่มีเลย

Vote





ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย  
และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ พิศเพลิน เขียวหวาน | ข้าราชการบำนาญ<br>ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและการประเมินผล                     |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศจี จิระโร      | อาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช<br>ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและการประเมิน |
| 3. ดร. รุจา รอดเข้ม                  | อาจารย์มหาวิทยาลัยอีสเทิร์น<br>ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา              |





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง

บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะนำไปประมวลผลและนำเสนอผลเป็นภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อ ๑ ต่อสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของท่าน แต่จะเกิดประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษาต่อไป

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการตรวจสอบตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

สมถวิล วิจิตรวรรณ

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชบุรี

**ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

ชาย

หญิง

2. . ช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

ไม่เกิน 30 ปี

ระหว่าง 31 – 40 ปี

ระหว่าง 41-50 ปี

ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป-

3. สังกัดของโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

องค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี

เทศบาล

**ตอนที่ 2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี**

ความหมายของระดับคะแนนมีดังนี้

5 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.	กำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยมีส่วน ของการใช้นวัตกรรมเป็นฐาน					
2.	นำนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนา การศึกษา					
3.	ชี้แจงส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ทั้งด้าน เทคนิคการสอน การพัฒนาสื่อ และการพัฒนากิจกรรมเสริม การเรียนรู้					
4.	กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เน้น นวัตกรรม					
5.	พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานของครู ที่เน้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning & Sharing)					
6.	พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานของครูที่มุ่งเน้น การทำงาน แบบร่วมมือ(Collaboration) ในลักษณะของเครือข่ายการ เรียนรู้สู่นวัตกรรม					
7.	ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา การจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
8.	สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งการเปิดใจยอมรับ สิ่งใหม่หรือความคิดเห็นใหม่					
9.	ระดมความคิดเห็นกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนา การปฏิบัติงานของตนและสถานศึกษาที่มุ่งสู่นวัตกรรม					
10.	กระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าประสงค์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม					
11.	ชี้้นำให้ครูวิเคราะห์สถานการณ์และโอกาสในการสร้าง นวัตกรรมใหม่ในมุมมองที่หลากหลาย					
12.	พิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์ ความแตกต่างและความเป็นไปได้ในการสร้างนวัตกรรม					

ข้อ ที่	บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
13	สนับสนุนให้ครูนำวิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน					
14	เมื่อได้นวัตกรรมใหม่แล้วมีการกระตุ้นให้ครูกัดคั้นแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง					
15	วางแผนบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมไปใช้ ตลอดจนวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนดำเนินงาน					
16	มีกระบวนการวิจัยและพัฒนาเพื่อยกระดับการวิจัยในชั้นเรียนให้ดีขึ้น					
17	มีการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
18	มีบทบาทในการระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อการพัฒนาของสถานศึกษา					
19	เปิดโอกาสให้ผู้นำชุมชน ประชาชน ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา					
20	มีการนำสู่การเรียนรู้ การพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมในงานที่เน้นการเปิดใจยอมรับแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่ๆ					
21	มีการนำสู่การคิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น นำแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่มาประยุกต์ใช้ให้ได้ผลลัพธ์ดี					
22	มีวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างสรรค์คิดพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา					
23	มีการคิดเชิงกลยุทธ์ ที่สามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ต้องพัฒนา โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษาต่อไป					
24	มีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมให้กับสถานศึกษา					
25	มีการนำสู่การเรียนรู้ การพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรม ในงานที่เน้นการเปิดใจยอมรับแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่ ๆ					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล



ผลวิเคราะห์ค่าความเที่ยง/ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมาตรฐานค่า

**RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)**

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	198.3000	517.6655	.7078	.9851
A2	198.2000	517.6828	.8148	.9849
A3	198.2333	520.4609	.7442	.9850
A4	198.1333	519.8437	.7477	.9850
A5	198.2000	516.7172	.8520	.9848
A6	197.9667	513.3437	.8112	.9849
A7	198.1667	516.2816	.8332	.9849
A8	198.4667	530.8782	.3336	.9857
A9	198.6667	523.5402	.5529	.9854
A10	198.4000	521.7655	.6088	.9853
A11	198.3000	520.6310	.6086	.9853
A12	198.1667	517.2471	.8872	.9848
A13	198.2000	516.0966	.8759	.9848
A14	198.1333	519.2920	.6966	.9851
A15	198.3333	516.9885	.7650	.9850
A16	198.2333	515.2195	.7333	.9851
A17	198.1333	516.6023	.7291	.9851
A18	198.4333	514.5299	.7252	.9851
A19	198.2333	518.1851	.7532	.9850
A20	198.0333	520.7920	.7146	.9851
A21	198.2333	518.5299	.7406	.9850
A22	198.3667	517.8954	.7736	.9850
A23	198.1667	516.0057	.7719	.9850
A24	198.1000	521.6103	.6541	.9852
A25	198.3667	518.1023	.7659	.9850

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0                      N of Items = 25

Alpha = .942

Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*



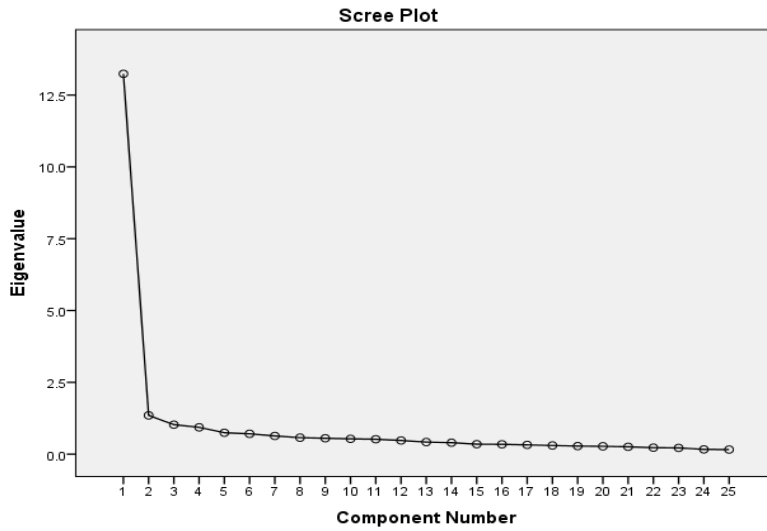
## Factor Analysis

## Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N
Lead1	4.12	.608	209
Lead2	4.11	.603	209
Lead3	4.15	.640	209
Lead4	4.20	.639	209
Lead5	4.14	.634	209
Lead6	4.21	.747	209
Lead7	4.18	.676	209
Lead8	4.16	.735	209
Lead9	4.22	.688	209
Lead10	4.18	.632	209
Lead11	4.20	.649	209
Lead12	4.21	.658	209
Lead13	4.19	.634	209
Lead14	4.18	.652	209
Lead15	4.15	.683	209
Lead16	4.22	.637	209
Lead17	4.29	.662	209
Lead18	4.13	.699	209
Lead19	4.22	.670	209
Lead20	4.19	.627	209
Lead21	4.23	.663	209
Lead22	4.16	.637	209
Lead23	4.15	.624	209
Lead24	4.16	.657	209
Lead25	4.20	.649	209

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.954
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	df
	Sig.
	3630.777
	300
	.000



**Total Variance Explained**

Component	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	13.240	52.961	52.961	6.295	25.180	25.180
2	1.349	5.396	58.357	4.774	19.094	44.275
3	1.026	4.104	62.461	4.547	18.187	62.461

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
Lead1	.166	.259	<b>.752</b>
Lead2	.275	.188	<b>.726</b>
Lead3	.222	.162	<b>.814</b>
Lead4	.333	.290	<b>.647</b>
Lead5	.397	.336	<b>.473</b>
Lead6	.468	.227	<b>.531</b>
Lead7	.427	.382	<b>.451</b>
Lead8	<b>.628</b>	.189	.324
Lead9	<b>.623</b>	.320	.404
Lead10	<b>.698</b>	.211	.413
Lead11	<b>.751</b>	.265	.225
Lead12	<b>.706</b>	.360	.169
Lead13	<b>.685</b>	.329	.240
Lead14	<b>.626</b>	.353	.345
Lead15	<b>.691</b>	.384	.214

Lead16	<b>.596</b>	.377	.344
Lead17	<b>.507</b>	.245	.424
Lead18	.246	<b>.748</b>	.233
Lead19	.243	<b>.718</b>	.236
Lead20	.479	<b>.625</b>	.176
Lead21	.538	<b>.557</b>	.231
Lead22	.248	<b>.734</b>	.265
Lead23	.409	<b>.603</b>	.293
Lead24	.485	<b>.602</b>	.274
Lead25	.293	<b>.446</b>	.433

Extraction Method:Principal Component Analysis Rotation Method:Varimax  
with Kaiser Normalization a.Rotation converged in 7 iterations

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2	3
1	.656	.548	.520
2	-.225	-.515	.827
3	-.721	.659	.215

Extraction Method:Principal Component Analysis Rotation  
Method:Varimax with Kaiser Normalization

**Component Score Coefficient Matrix**

	Component		
	1	2	3
Lead1	-.193	-.009	.346
Lead2	-.098	-.089	.314
Lead3	-.143	-.101	.382
Lead4	-.080	-.031	.237
Lead5	-.014	.003	.114
Lead6	.051	-.101	.145
Lead7	-.007	.026	.086
Lead8	<b>.210</b>	-.148	-.009
Lead9	<b>.141</b>	-.076	.018
Lead10	<b>.220</b>	-.173	.020
Lead11	<b>.281</b>	-.128	-.110
Lead12	<b>.237</b>	-.042	-.145

Lead13	<b>.217</b>	-.066	-.094
Lead14	<b>.147</b>	-.046	-.022
Lead15	<b>.208</b>	-.029	-.119
Lead16	<b>.121</b>	-.020	-.019
Lead17	<b>.095</b>	-.086	.071
Lead18	-.187	<b>.366</b>	-.047
Lead19	.011	<b>.207</b>	-.123
Lead20	.054	<b>.134</b>	-.096
Lead21	-.184	<b>.344</b>	-.028
Lead22	-.053	<b>.199</b>	-.034
Lead23	-.003	<b>.175</b>	-.065
Lead24	-.181	<b>.358</b>	-.048
Lead25	-.100	<b>.110</b>	.106

Extraction Method:Principal Component  
Analysis.

Rotation Method:Varimax with Kaiser  
Normalization.

Component Scores.

ONEWAY mto TAto LAto TOTAL BY SCHOOL

		N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
TAt	สพป เขต 1 นนทบุรี	102	4.1824	.52396	3.00	5.00
	อบจ.นนทบุรี	46	4.4761	.38654	3.50	5.00
	ทต.ปลายบาง	61	4.0246	.52841	2.60	5.00
	Total	209	4.2010	.52174	2.60	5.00
LAt	สพป เขต 1 นนทบุรี	102	4.1691	.53603	2.88	5.00
	อบจ.นนทบุรี	46	4.4457	.41721	3.63	5.00
	ทต.ปลายบาง	61	3.9980	.45672	2.63	5.00
	Total	209	4.1800	.51257	2.63	5.00
mto	สพป เขต 1 นนทบุรี	102	4.1625	.53605	2.86	5.00
	อบจ.นนทบุรี	46	4.3727	.39207	3.29	5.00
	ทต.ปลายบาง	61	3.9906	.45090	3.00	5.00
	Total	209	4.1586	.49985	2.86	5.00
TOT AL	สพป เขต 1 นนทบุรี	102	4.1725	.50389	3.00	4.96
	อบจ.นนทบุรี	46	4.4374	.35210	3.68	4.96
	ทต.ปลายบาง	61	4.0066	.43126	2.76	4.92
	Total	209	4.1824	.47672	2.76	4.96

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TAtο	Between Groups	5.415	2	2.707	10.892	.000
	Within Groups	51.205	206	.249		
	Total	56.620	208			
LAtο	Between Groups	5.280	2	2.640	11.016	.000
	Within Groups	49.368	206	.240		
	Total	54.648	208			
mtο	Between Groups	3.831	2	1.915	8.196	.000
	Within Groups	48.138	206	.234		
	Total	51.969	208			
TOTAL	Between Groups	4.887	2	2.444	11.877	.000
	Within Groups	42.383	206	.206		
	Total	47.270	208			

## Post Hoc Tests

	(I) SCHOOL	(J) SCHOOL	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
TAtο	สังกัด สปก เขต 1 นนทบุรี	สังกัด อบจ.นนทบุรี	-.29373*	.08855	.001
		สังกัด ทต.ปลายบาง	.15776	.08070	.052
	สังกัด อบจ.นนทบุรี	สังกัด สปก เขต 1	.29373*	.08855	.001
		สังกัด ทต.ปลายบาง	.45150*	.09736	.000
	สังกัด ทต.ปลายบาง	สังกัด สปก เขต 1	-.15776	.08070	.052
		สังกัด อบจ.นนทบุรี	-.45150*	.09736	.000
LAtο	สังกัด สปก เขต 1 นนทบุรี	สังกัด อบจ.นนทบุรี	-.27653*	.08694	.002
		สังกัด ทต.ปลายบาง	.17117*	.07924	.032
	สังกัด อบจ.นนทบุรี	สังกัด สปก เขต 1	.27653*	.08694	.002
		สังกัด ทต.ปลายบาง	.44770*	.09560	.000
	สังกัด ทต.ปลายบาง	สังกัด สปก เขต 1	-.17117*	.07924	.032
		สังกัด อบจ.นนทบุรี	-.44770*	.09560	.000
mtο	สังกัด สปก เขต 1 นนทบุรี	สังกัด อบจ.นนทบุรี	-.21021*	.08585	.015
		สังกัด ทต.ปลายบาง	.17183*	.07824	.029
	สังกัด อบจ.นนทบุรี	สังกัด สปก เขต 1	.21021*	.08585	.015
		สังกัด ทต.ปลายบาง	.38204*	.09440	.000
	สังกัด ทต.ปลายบาง	สังกัด สปก เขต 1	-.17183*	.07824	.029

		สังกัด อบจ.นนทบุรี		-38204*	.09440	.000
TOTAL	สังกัด สปท เขต 1 นนทบุรี	สังกัด อบจ.นนทบุรี		-.26484*	.08056	.001
		สังกัด ทต.ปลายบาง		.16599*	.07342	.025
	สังกัด อบจ.นนทบุรี	สังกัด สปท เขต 1		.26484*	.08056	.001
		สังกัด ทต.ปลายบาง		.43083*	.08857	.000
	สังกัด ทต.ปลายบาง	สังกัด สปท เขต 1		-.16599*	.07342	.025
		สังกัด อบจ.นนทบุรี		-.43083*	.08857	.000

RECODE TOTAL (Lowest thru 3.0=1)(3.01 thru 3.5=2)(3.51 thru 4.0=3)(4.01 thru 4.5=4)(4.51 thru 5.0=5) INTO TOTAL1.

EXECUTE.

RECODE mto (Lowest thru 3.0=1)(3.01 thru 3.5=2)(3.51 thru 4.0=3)(4.01 thru 4.5=4)(4.51 thru 5.0=5) INTO mto1.

EXECUTE.

RECODE mto TAto LAto (Lowest thru 3.0=1)(3.01 thru 3.5=2)(3.51 thru 4.0=3) (4.01 thru 4.5=4)(4.51 thru 5.0=5) INTO mto1 TAto1 LAto1.

EXECUTE.

CROSSTABS

/TABLES=mto1 LAto1 TAto1 TOTAL1 BY SCHOOL

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ CMH(1)

**LAto1 \* SCHOOL**

**Crosstab**

Count

		SCHOOL			Total
		สปท เขต 1	อบจ.นนทบุรี	ทต.ปลายบาง	
LAto1	1.00	4	0	3	7
	2.00	11	0	6	17
	3.00	27	12	28	67
	4.00	35	11	20	66
	5.00	25	23	4	52
Total		102	46	61	209

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	33.109 <sup>a</sup>	8	.000
Likelihood Ratio	38.753	8	.000
Linear-by-Linear Association	3.062	1	.080
N of Valid Cases	209		

a.5 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.54.

**TAtol \* SCHOOL**

**Crosstab**

Count

		SCHOOL			Total
		สปด เขต 1	อบจ.นนทบุรี	ทต.ปลายบาง	
TAtol	1.00	4	0	4	8
	2.00	10	1	4	15
	3.00	26	7	25	58
	4.00	36	11	20	67
	5.00	26	27	8	61
Total		102	46	61	209

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	33.104 <sup>a</sup>	8	.000
Likelihood Ratio	33.554	8	.000
Linear-by-Linear Association	1.267	1	.260
N of Valid Cases	209		

a.5 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.76.

**mtol \* SCHOOL**

**Crosstab**

Count

	SCHOOL			Total
	สปด เขต 1	อบจ.นนทบุรี	ทต.ปลายบาง	
1.00	4	0	5	9
2.00	11	1	3	15
3.00	27	12	25	64
4.00	30	13	21	64
5.00	30	20	7	57
Total	102	46	61	209

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	21.672 <sup>a</sup>	8	.006
Likelihood Ratio	24.327	8	.002
Linear-by-Linear Association	2.340	1	.126
N of Valid Cases	209		

a.5 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.98.

**TOTAL1 \* SCHOOL****Crosstab**

Count

		SCHOOL			Total
		สปต เขต 1	อบจ.นนทบุรี	ทต.ปลายบาง	
TOTAL1	1.00	3	0	2	5
	2.00	9	0	5	14
	3.00	26	8	22	56
	4.00	36	12	27	75
	5.00	28	26	5	59
Total		102	46	61	209

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	33.112 <sup>a</sup>	8	.000
Likelihood Ratio	37.691	8	.000
Linear-by-Linear Association	1.618	1	.203
N of Valid Cases	209		

a.5 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.10.



### ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สมถวิล วิจิตรวรรณ (MISS SOMETAWIN WIJITWANNA)

วัน เดือน ปีเกิด 12 กรกฎาคม 2499 เกิดที่กรุงเทพมหานคร

#### ประวัติการศึกษา

ระดับ	มหาวิทยาลัย	หลักสูตร	ปีพ.ศ.ที่จบ
ปริญญาตรี	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร	การศึกษามหาบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับ 2 (คณิตศาสตร์)	2521
ปริญญาโท	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร	การศึกษามหาบัณฑิต (วัดผลการศึกษา)	2524
ปริญญาเอก	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การวัดและประเมินผล การศึกษา)	2543

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษามหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ประสบการณ์ทำงาน 4 ปี

#### ชื่อผลงานทางวิชาการที่ตีพิมพ์เผยแพร่

- 1) สมถวิล วิจิตรวรรณ (2561) รายงานวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์คุณภาพของศูนย์พัฒนาเด็ก  
สังกัดสำนักงานการศึกษาส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี แหล่งทุนวิจัย มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
- 2) สมถวิล วิจิตรวรรณ และ อนันดา สันฐิตวิณชย์ (2562). รายงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาชุด  
ฝึกอบรมทางไกลเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูเรื่อง การวัดทักษะในศตวรรษที่ 21 แหล่งทุนวิจัย มหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมมาธิราช
- 3) สุนิสา จุ้ยม่วงศรี และสมถวิล วิจิตรวรรณ. (2563). รายงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อ  
คะแนนการสอบของนักศึกษาในการสอบตามความพร้อมของนักศึกษารายบุคคลด้วยคอมพิวเตอร์  
แหล่งทุนวิจัยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช