



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

วิทยานิพนธ์  
ของ  
ปริพัฒน์ สารผล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

กันยายน 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

วิทยานิพนธ์  
ของ  
ปริพัฒน์ สารผล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนากการศึกษา  
กันยายน 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

INNOVATIVE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AFFECTING  
PERSONNEL MANAGEMENT EFFECTIVENESS OF SCHOOLS  
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE  
AREA OFFICE UDON THANI

BY

BORIPHAT SARAPON

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Education Degree in Educational Administration and Development  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

September 2022

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี  
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ บริพัทธ์ สารผล

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟ็งสวัสดิ์) (ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟ็งสวัสดิ์)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟ็งสวัสดิ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ  
รักษาราชการแทนผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 8 เดือน กันยายน พ.ศ. 2565  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จ เรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ ที่ได้กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา และได้กรุณาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี ที่ให้ความร่วมมือและสละเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เพื่อนักศึกษาคณะครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา รุ่น 8 ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือมาตลอด ส่งผลให้งานวิจัย สำเร็จด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดาของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

บริพัตน์ สารผล

<b>ชื่อเรื่อง</b>	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาอุดรธานี
<b>ผู้วิจัย</b>	บริพัทธ์ สารผล
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข
<b>ปริญญา</b>	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาศึกษา)
<b>สถาบัน</b>	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ปีที่พิมพ์</b>	2565

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา 5) อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และ 6) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564 จำนวน 359 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.53-0.71 และค่าความเชื่อมั่น 0.95 ส่วนด้านประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.50-0.70 และค่าความเชื่อมั่น 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

### ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม 4) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม และ 5) การบริหารความเสี่ยง

2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

3. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ( $X_1$ ) และการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ( $X_3$ ) สามารถร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 26.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถเขียนสมการถดถอย ได้ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.135 + 0.305X_1 + 0.205X_3$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.349Z_1 + 0.238Z_3$$

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มี 2 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคล

<b>TITLE</b>	Innovative Leadership of Administrators Affecting Personnel Management Effectiveness of Schools under The Secondary Educational Service Area Office Udon Thani
<b>AUTHOR</b>	Boriphat Sarapon
<b>ADVISORS</b>	Dr. Pornthep Steannoppakao Dr. Apisit Somsrisuk
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administration and Development)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2022

## **ABSTRACT**

The purposes of this research were to: 1) identify the components of innovative leadership of school administrators, 2) explore the level of innovative leadership of school administrators, 3) investigate the level of personnel management effectiveness, 4) examine the relationship between innovative leadership of school administrators and the personnel management effectiveness, 5) investigate the predictive power in innovative leadership of administrators affecting personnel management effectiveness and 6) propose a guideline for developing innovative leadership of administrators affecting the personnel management effectiveness. The samples consisted of 359 administrators and teachers in schools under the Secondary Educational Service Area Office Udon Thani in the academic year 2021, selected using multi-stage sampling. The instrument used for data collection was a set of 5-level rating scale questionnaires, which on the innovative leadership of administrators obtained discriminative power index between 0.53–0.71 and reliability index at 0.95, and on the personnel management effectiveness obtained discriminative power index between 0.50–0.70, and reliability index at 0.94. Statistics used in data analysis were percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation and Stepwise multiple regression analysis.



The findings were as follows.

1. The innovative leadership of administrators consisted of five components: 1) Transformational vision 2) Creative thinking 3) Innovative organizational building 4) Team working and participation and 5) Risk management.

2. The level of innovative leadership of administrators in overall and each aspect was at high level.

3. The level of the personnel management effectiveness in overall and each aspect was at high level.

4. The relationship between innovative leadership of administrators and the personnel management effectiveness showed moderate level of positive correlation with statistical significance at .01

5. The innovative leadership of administrators in transformational vision ( $X_1$ ) and innovative organizational building ( $X_3$ ) were able to predict the personnel management effectiveness ( $Y$ ) with statistical significance at .01, and obtained a predictive power at 26.1.

The equation could be summarized in raw scores:

$$\hat{Y} = 2.135 + 0.305X_1 + 0.205X_3$$

The predictive equation standardized scores:

$$\hat{Z} = 0.349Z_1 + 0.238Z_3$$

6. The guideline for developing innovative leadership of administrators affecting personnel management effectiveness of schools comprised two aspects: transformational vision and innovative organizational building.

**Keywords:** Leadership, Innovative Leadership, Effectiveness, Personnel Management

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	5
สมมติฐานของการวิจัย .....	6
ความสำคัญของการวิจัย .....	6
ขอบเขตของการวิจัย .....	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	14
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา .....	15
ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา .....	21
คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา .....	24
ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา .....	26
องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา .....	29
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา .....	42
ความหมายของประสิทธิผล .....	42
ความหมายของการบริหารงานบุคคล .....	44
ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล .....	46
ความหมายของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา .....	48
ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา .....	50
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ บริหารงานบุคคลของสถานศึกษา .....	65

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา .....	70
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	75
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา .....	76
ระยะที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาอุดรธานี .....	77
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	77
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	81
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	84
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	85
ระยะที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาอุดรธานี .....	86
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	91
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	91
ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	92
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	93
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	120
สรุปผลการวิจัย .....	121
อภิปรายผล .....	125
ข้อเสนอแนะ .....	134
บรรณานุกรม .....	136

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก .....	149
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย.....	150
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ .....	155
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	158
ภาคผนวก ง ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	172
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	175

## บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา .....	31
2	สังเคราะห์ข้อบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา .....	52
3	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	78
4	แผนการดำเนินการวิจัย .....	89
5	นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา .....	94
6	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกสถานภาพ ตามเพศ อายุ ตำแหน่งในสถานศึกษา ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา .....	97
7	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน .....	99
8	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง .....	100
9	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ .....	101
10	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม .....	102
11	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วม .....	103

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
12	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการบริหารความเสี่ยง ..... 104
13	ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ..... 105
14	ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ..... 106
15	ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ..... 107
16	ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการพัฒนาบุคลากร ..... 108
17	ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ..... 109
18	ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ..... 110
19	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ..... 111

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
20	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหาร งานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวม .....	112
21	ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหาร งานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี .....	114
22	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุดรธานี .....	115
23	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้าง องค์กรแห่งนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี .....	116
24	แบบสรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี .....	173
25	แบบสรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามประสิทธิผลการบริหาร งานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี .....	174

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	9
2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา .....	34
3 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา .....	54
4 ระยะดำเนินการวิจัย .....	88



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น ในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา รวมถึงการพัฒนา คักยภาพและขีดความสามารถของคนไทย ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีสังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม (สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 1) ประเทศไทยได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนา ประเทศในระยะยาว “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” การศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ถูกกำหนดให้เป็นนโยบายหลักสำหรับการพัฒนาประเทศเพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือ หนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ โดยตรง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 16) ดังนั้น การจัดการศึกษา จะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาสถานศึกษาด้านการพัฒนาทักษะ ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศเทคโนโลยี (อมรรัตน์ เดชะนอก, 2563, หน้า 6)

การพัฒนานวัตกรรมเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์การสร้างจุดยืน ที่เข้มแข็งเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความอยู่รอด การเจริญเติบโต และการสร้างสมรรถนะในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลง ด้านเศรษฐกิจ สังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วไร้พรมแดน และกระทบไปทุกกิจการไม่เว้นแม้แต่ด้านการจัดการศึกษาที่จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหาร มืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จเป็นไปตามแนวทาง ที่พึงประสงค์ (ธีระ รุญเจริญ, 2557, หน้า 228) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญ

ในการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจวางแผน อำนาจการและมอบหมายงานในกำกับให้เป็นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และในยุคสมัยที่กระแสการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ธนะชัย เซาว์พลกรัง และกาญจนา ภัทรารวิวัฒน์, 2554, หน้า 63) การพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้นำที่ดี มีทักษะความเป็นผู้นำ มีปัญญา มีความรู้ความสามารถ มีความฉลาดทางอารมณ์ มีความกล้าหาญทางจริยธรรมและมีทักษะในการใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาเพื่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งสถานศึกษาโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนทุกระดับเป็นสำคัญ การบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพของผู้เรียนอย่างยั่งยืน จึงต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะหลักหรือทักษะที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถใช้ทักษะภาวะผู้นำให้เกิดความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการบริหารตนเอง การบริหารงานและการบริหารบุคลากรอย่าง ต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา (บุญช่วย สายราม, 2561, หน้า 1)

การพัฒนาคุณภาพการศึกษามุ่งเน้นให้นานวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม จะต้องเรียนรู้และปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เป็นผู้ผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำ และการเป็นผู้ผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์และการเกิดนวัตกรรมต่าง ๆ ในเวลาเดียวกันก็สามารถนำความคิดเชิงนวัตกรรมมาช่วยแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ นวัตกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, หน้า 63) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนมุมมอง ทัศนคติ รู้จักเปิดใจกว้าง ไม่ยึดติดกับความคิด หรือความรู้เดิม ๆ ถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงผู้นำเชิงนวัตกรรมครั้งยิ่งใหญ่ เป็นการเริ่มต้นสู่การเปิดรับสิ่งใหม่ที่ไม่ยึดติดที่เกิดขึ้นในใจ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำมากกว่าที่จะใช้การจัดการ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การเป็นผู้ผู้นำประสบความสำเร็จ (จุฑาทิพย์ ชนะเคน, 2559, หน้า 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อให้ได้นวัตกรรม หรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาสามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา (ฐิตินันท์ นันทะศรี, 2563, หน้า 5)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และผลักดันความคิดที่มีประโยชน์และแปลกใหม่ที่เกี่ยวกับงาน ผู้นำใช้ความสามารถของตนเองหรือพฤติกรรมที่ส่งเสริม สนับสนุน การทำงานเชิงนวัตกรรม ในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสและสามารถขับเคลื่อนให้เกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สถานศึกษา (เดชา ลุณาวงค์, 2564, หน้า 13) จากการสะท้อนผลการประเมินคุณภาพภายนอก สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา พบว่า สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ยังขาดผู้บริหาร ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการและหลักสูตร การสร้างสรรค์กิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนให้รู้จักคิดด้วยตนเองและการพัฒนาสื่อนวัตกรรมด้านการเรียนรู้ ของนักเรียน ซึ่งต้องส่งเสริมและกระตุ้นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของครู และบุคลากรในสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้และปฏิบัติงานในสถานศึกษา ครูไม่ค่อยมีการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งความคาดหวังของสังคมที่มีต่อการจัดการศึกษาและครูที่มีคุณภาพ เป็นแรงผลักดันให้ครูต้องมีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอน สามารถพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และมีความสนใจในการทำให้นักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงมีความสำคัญกับผู้บริหารสถานศึกษาเพราะจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานจนได้ นวัตกรรมหรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่าง มีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชลกร ดันประภัสร์, 2556, หน้า 44)

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เป็นผลสำเร็จของการบริหารงานบุคคลที่เกิดจากความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกัน เพื่อให้งานด้านการบริหารบุคคลบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่สำคัญ และมีความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำกลยุทธ์ทางการบริหารมาปรับใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้บริบทสถานศึกษาในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การซึ่งวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การ และใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา (ชนิดา จิตตรุทตะ, 2560, หน้า 316)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีภารกิจหลักในด้านการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงให้มีคุณภาพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ องค์กรจำเป็นจะต้องมี การกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรในทุกตำแหน่ง ทุกระดับ ให้มีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการเสริมสร้าง ทักษะ ความรู้ และความสามารถให้กับบุคลากรในสังกัด เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินไปอย่าง มีประสิทธิภาพ เทียบตรง และมีจริยธรรมของวิชาชีพ ส่วนปัจจัยที่ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ อัตรากำลังของครูและบุคลากรทางการศึกษายังขาดและเกินในบางพื้นที่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาบางส่วนปฏิบัติงานไม่ตรงกับ ความรู้ความสามารถของตนเอง ขาดการพัฒนาศักยภาพและขาดทักษะประสบการณ์ มีความรู้เฉพาะงานที่ตนเองรับผิดชอบขาดการประสานในการทำงาน ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้าน ICT ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษามีความแตกต่างไม่เท่าเทียมกัน และนโยบายการบริหารงานบุคคลสู่สถานศึกษาค่อนข้างจำกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการเสริมสร้าง ทักษะ ความรู้ และความสามารถให้กับ บุคลากรในสังกัด เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินไปอย่าง มีประสิทธิภาพ เทียบตรง และมีจริยธรรมของวิชาชีพ เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาในทุกตำแหน่ง ทุกระดับ อย่างครบถ้วน ทั่วถึง โดยนำโอกาสและจุดแข็งที่เอื้อต่อการจัดการศึกษามาใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานระยะปี พ.ศ. 2563 – พ.ศ. 2565 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี, 2564, หน้า 16)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี และผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของตนเอง และเพิ่มประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานและภารกิจของสถานศึกษาต่อไป

## คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบอะไรบ้าง
2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับใด
3. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับใด
4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
5. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้หรือไม่ อย่างไร
6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นอย่างไร

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
3. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

5. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

6. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพหุองค์ประกอบ
2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก
3. ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก
4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวก
5. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้

### ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน นำไปประกอบการ พิจารณา ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ให้สามารถส่งเสริมและพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตนเอง และเป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานของสถานศึกษา

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี สามารถนำผลวิจัยไปกำหนดนโยบายหรือวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสม

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา แบ่งเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

- 1.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย
  - 1.1.1 การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
  - 1.1.2 การมีความคิดสร้างสรรค์
  - 1.1.3 การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม
  - 1.1.4 การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
  - 1.1.5 การบริหารความเสี่ยง
- 1.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ประกอบด้วย
  - 1.2.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
  - 1.2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 1.2.3 การพัฒนาบุคลากร
  - 1.2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - 1.2.5 การธำรงรักษาบุคลากร

### 2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

#### 2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งสิ้น 2,689 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 159 คน และครู จำนวน 2,530 คน จากสถานศึกษา 63 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี, 2564, ออนไลน์)

## 2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้การเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610, วาโร เฟ็งส์วัตต์, 2551, หน้า 191) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 335 คน การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 359 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) จำแนกเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 98 คน และครูจำนวน 261 คน จากสถานศึกษาทั้งหมด 63 แห่ง

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

3.1.1 การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

3.1.2 การมีความคิดสร้างสรรค์

3.1.3 การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม

3.1.4 การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม

3.1.5 การบริหารความเสี่ยง

3.2 ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ประกอบด้วย

3.2.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

3.2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.2.3 การพัฒนาบุคลากร

3.2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.2.5 การธำรงรักษาบุคลากร

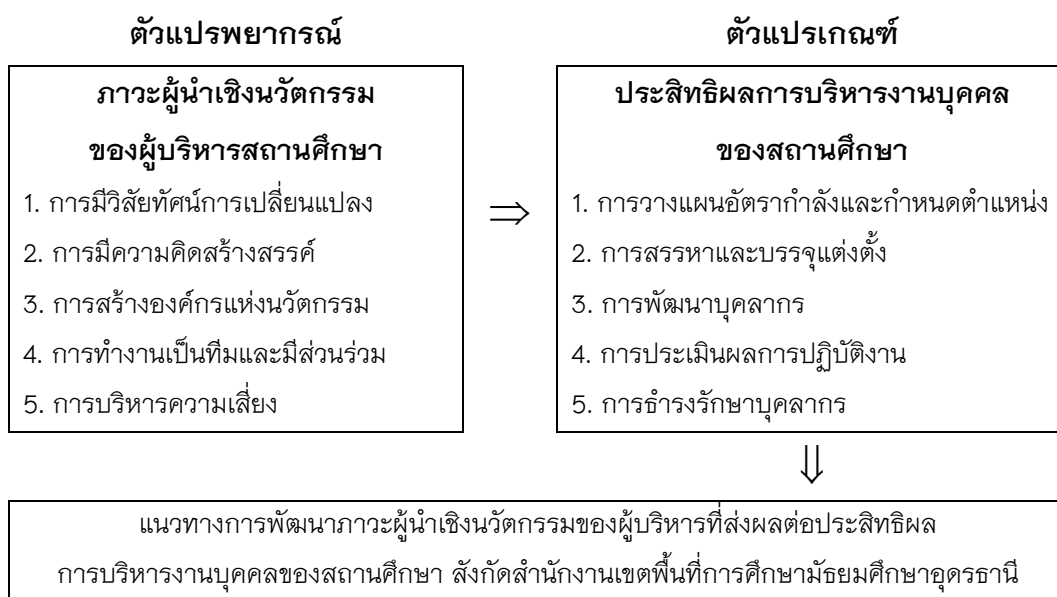


## กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้แนวคิดของ จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560); ปวีณา กันถิน (2560); ภิญญา สายศิริสุข (2561); อรพิน อิมรัตน์ (2561); คณิณ คำแพง (2563); ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563); ปุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564); Wooi (2013); Couros (2014); Doss (2015) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) มีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม 4) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม และ 5) การบริหารความเสี่ยง
2. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ใช้แนวคิดของ ปาริชาติ สถิตภา (2558); มนจันทร์ ปาทุมมา (2559); มูนี่เราะห์ เจ๊ะมิง (2559); เตือนใจ คล้ายแก้ว (2560); วาทีตยา ราชภัคดี (2561); ผุสดี จิรนาบุญกุล (2562); วิไลลักษณ์ สีดา (2562); วิษณุกร แต่งแก้ว (2563); ศราวุธ สายตา (2563); สุดาทิพย์ ถวิลไพร (2563) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผล การปฏิบัติงาน และ 5) การธำรงรักษาบุคลากร

สามารถสรุปกรอบแนวคิดของการวิจัยเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## นิตยาคมคัพท้เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิตยาคมคัพท้เฉพาะในการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการขับเคลื่อนให้บุคลากรเกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินการใหม่มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาสถานศึกษา นำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ประกอบด้วย

1.1 การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถสื่อสารแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร มีความเข้าใจอย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาไปสู่การสร้างนวัตกรรม และมีการนำเอานวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

1.2 การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงกระบวนการคิด วิเคราะห์และแก้ปัญหาในรูปแบบที่แตกต่าง เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระทางความคิด เพื่อส่งเสริมให้ครูประยุกต์วิธีการปฏิบัติงานได้หลากหลายที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์พัฒนางานให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

1.3 การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่เห็นคุณค่าของนวัตกรรม จัดบรรยากาศของสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการสร้างสรรค่นวัตกรรม ส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้ พัฒนาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำแนวคิดใหม่ ๆ มาสร้างเป็นนวัตกรรม สนับสนุนหรือให้รางวัลให้กับบุคลากรที่สร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

1.4 การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมและสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ในการปฏิบัติงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดี เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน เปิดให้ครูสะท้อนความคิดเห็นการทำงานร่วมกัน

อย่างต่อเนื่อง และเสนอแนะแนวทางในการทำงานหรือแก้ปัญหา เพื่อสร้างหรือพัฒนา  
นวัตกรรมของการจัดการศึกษาในรูปแบบของผลลัพธ์สำคัญที่สถานศึกษาต้องการ

1.5 การบริหารความเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
ที่แสดงออกถึงความพร้อมกับการนำนวัตกรรมมาทดลองใช้ในสถานศึกษา สามารถ  
วิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานที่จะทำให้เกิดความเสียหายในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากร มีการติดตามผลการปฏิบัติทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว อันเกิดจาก  
การปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ และมีการกำกับติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง  
อย่างเป็นระบบ

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จ  
ของกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากร  
ที่เป็นบุคลากรตั้งแต่เข้ามาสู่สถานศึกษาจนกระทั่งออกจากสถานศึกษา ตามนโยบาย  
เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจปฏิบัติงาน เพื่อให้  
การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลจนบรรลุตามวัตถุประสงค์  
ของสถานศึกษา ประกอบด้วย

2.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง  
การดำเนินการของสถานศึกษาในการวิเคราะห์ภารกิจและแผนการกำหนดอัตรากำลังคน  
เข้าทำงานอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา  
และเหมาะสมกับความสามารถ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดแผน  
อัตรากำลังสถานศึกษา นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ  
ของบุคลากรในสถานศึกษา มีการติดตามและประเมินผล และมีการจัดทำคู่มือ  
การบริหารงาน การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการของ  
สถานศึกษาในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบ  
และกฎหมาย มีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยวิธีการและรูปแบบที่เหมาะสม  
มีการจัดบุคลากรลงในตำแหน่งตรงตามคุณวุฒิและตำแหน่งงานโดยพิจารณาตามความรู้  
ทักษะความสามารถและประสบการณ์ และมีกระบวนการพิจารณาคัดเลือกบุคคล  
อย่างโปร่งใส ชัดเจนและยุติธรรม

2.3 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษา ในการวิเคราะห์ความต้องการ และสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรในการพิจารณาความดีความชอบและเลื่อนเงินเดือน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอย่างเป็นระบบ

2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินการ ของสถานศึกษาในการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่มีความมาตรฐาน แจ่มหลักเกณฑ์ การประเมินที่ชัดเจนตามเวลาที่กำหนด นำผลการประเมินไปประกอบการพิจารณา ความดีความชอบและการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ ปรับปรุงรูปแบบและวิธีการ ประเมินผลให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุง การปฏิบัติงานของบุคลากร

2.5 การอํารงรักษาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษา ในการคุ้มครองการปฏิบัติงานของบุคลากรในระหว่างการปฏิบัติงาน ใช้เกณฑ์การประเมิน ที่เหมาะสมยุติธรรม มีสวัสดิการให้แก่บุคลากร จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ แนะนำเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสถานศึกษา

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การนำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านที่มี อำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มาหาแนวทางพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น โดยการสอบถาม ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน จากนั้นนำเสนอในรูปแบบของตารางแจกแจงความถี่ และความเรียง

4. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานีที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2564

5. ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง ลักษณะของสถานศึกษาโดยจำแนกตามจำนวนของนักเรียน โดยสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564 จำแนกเป็น 3 ขนาด ดังนี้

5.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 499 คน

5.2 สถานศึกษาขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 - 1,499 คน

5.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี หมายถึง สำนักงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการ ให้บริหารกำกับและดูแลโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุดรธานี

7. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564

8. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปสาระสำคัญ ตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.4 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของประสิทธิผล
  - 2.2 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
  - 2.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
  - 2.4 ความหมายของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา
  - 2.5 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา
3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา
4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

## แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

#### 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 23) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ ความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการที่บุคคลใช้ชี้นำหรือมีอิทธิพลจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและเต็มใจให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ภูมิภัทร สุวรรณศรี (2560, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ สภาวะ หรือศักยภาพความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคล หรือ กลุ่มที่มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อจูงใจให้คนอื่นคล้อยตามทำตาม และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์กัน มีคุณลักษณะที่เหมาะสม ทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ ในการบริหารจัดการองค์การ มีทักษะและเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ สามารถขับเคลื่อนองค์การให้ปฏิบัติตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, หน้า 53) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคคลในองค์การให้ทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

เศรษฐพงศ์ นันทิวงศ์ (2563, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อำนาจหรืออิทธิพลของผู้นำต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลโดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารและความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมรับและพร้อมทำตามด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุผลและบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ได้กำหนดไว้

ธีระนันต์ โมธรรม (2564, หน้า 26) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้นเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาและสร้างอิทธิพลในการจูงใจ ปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์การเข้าใจ อันที่จะทำให้กิจกรรมขององค์การดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบผลสำเร็จ

ณัฐรุณิชา พลสีดา (2564, หน้า 18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของบุคคลที่เป็นผู้นำในการนำพาสมาชิกหรือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ตามที่มุ่งหวังโดยใช้ความรู้ ความสามารถสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจนสามารถ

โน้มน้าว จูงใจ กระตุ้นและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น เพื่อองค์การด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

พัชราภรณ์ ลัมพ์ดิน (2564, หน้า 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอำนาจ สามารถที่จะจูงใจ กระตุ้นหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคล เพื่อปฏิบัติ กิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการของผู้นำ ที่สามารถใช้อิทธิพลและบทบาทของตนทำให้บุคคลอื่น ยอมรับและปฏิบัติตามเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้

## 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและ สถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของการวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ศศิวิมล สุขชนารักษ์ (2554, หน้า 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในลักษณะการจูงใจใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การปกครองบังคับบัญชา การควบคุมดูแล การตัดสินใจ และสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, หน้า 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถึงความสามารถในการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามและทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ธูมากร เจตีย์คำ (2559, หน้า 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกในรูปของกระบวนการ ความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งให้เกิดอิทธิพลของบุคคลอื่นโดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำเพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งให้ร่วมมือประสานงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้



พิชามญชุ์ ม่วงแก้ว (2559, หน้า 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่เป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา

สุรรัตน์ โตเขียว (2560, หน้า 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ด้วยความเต็มใจและมีความยินดีให้ความร่วมมือ

ปรเมธ สมบูรณ์ (2561, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการนำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ผ่านการพัฒนาตนเองและพัฒนางานประจำด้วยการประยุกต์ จากแนวคิดภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนผ่านทางสังคมวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์กร

ณิชาวรณัฐ ของดี (2562, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ

นราธิป โชคชยสุนทร (2563, หน้า 18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บทบาท การกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารที่มีอิทธิพลหรือแรงจูงใจ ในการผลักดันบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีความเต็มใจ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ ให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ธีระนันต์ โมธรรม (2564, หน้า 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้อิทธิพลของตน กระตุ้น ชี้แนะ ผลักดันโน้มน้าว ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้น ในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของโรงเรียนเป็นเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถใช้กระบวนการต่าง ๆ ในการทำให้ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงาน องค์กร มาร่วมมือกันทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ ให้สถานศึกษาจนเสร็จสิ้นภารกิจตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคนเหล่านั้นมีความยินดี ให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน

### 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงแนวคิดที่มีความสอดคล้องกับความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

อนันท์ งามสะอาด (2555, หน้า 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญ โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปรับกระบวนการขั้นตอนในการบริหารงานเสมอ เช่น การมีภาวะผู้นำแบบศูนย์รวมคิดแล้วสั่งการจะรู้คนเดียว ควรปรับแก้เป็นภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ บริหารกระบวนการระดับกลางบริหารทีมระดับล่างพัฒนาระบบก็จะได้ผลผลิต ที่ต้องการ และภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารที่สำคัญ เช่น ความรับผิดชอบ การเสริมสร้างทักษะเฉพาะเรื่อง การรับมือกับเรื่องการเมืองขององค์กร การคิดอย่างมีกลยุทธ์การรับมือกับความเครียด การบริหารจัดการทีม การสร้างแรงจูงใจ การเจรจาต่อรอง การระดมแนวคิดใหม่ ๆ การคิดเชิงสร้างสรรค์ การวางแผนด้านความก้าวหน้าในอาชีพ การงานส่วนบุคคลเหล่านี้ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 77) กล่าวว่า ผู้บริหารของโรงเรียน ควรจะมีภาวะผู้นำเพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กร โดยทั่วไปภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในโรงเรียนประกอบด้วย บุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกันซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงานบุคคลต่าง ๆ เหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ การที่บุคคลซึ่งมีข้อแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่ร่วมกันในองค์การสิ่งหนึ่งที่หลีกเลี่ยงไม่พ้นคือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็มักจะสามารประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานโดยการชักจูงประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้

บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยให้นัมน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่โรงเรียนและจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักฟังความคิดเห็น การประเมินผลการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรมและสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้คือ ผู้บริหารของโรงเรียนจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่โรงเรียนด้วย เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อโรงเรียนเผชิญสภาวะคับขันเมื่อใดก็ตามที่โรงเรียนต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอดภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวังความรอบคอบ ความเข้มแข็งและกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในโรงเรียนที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

ปราณี เข้มทอง (2557, หน้า 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ เป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมและเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก

พิชามญชุ์ ม่วงแก้ว (2559, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญโดยแสดงบทบาทความเป็นผู้นำซึ่งมีอิทธิพลและอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการในอันที่จะบังคับบัญชา เพื่อบริหารงานการติดต่อสื่อสารให้องค์การมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สุนทร สายคำ (2560, หน้า 27) กล่าวว่า การบริหารงานในปัจจุบันนี้ผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้องใช้ภาวะการณเป็นผู้นำเข้ามาเกี่ยวข้องเพราะจะสามารถได้ใช้หรือพยายามใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพนักงานออกมาในการปฏิบัติงาน

ให้มากที่สุด ฟังระลึกไว้เสมอว่าพนักงานทุกคนมีความสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่ผลักดันให้งานทุกอย่างของกิจการนั้นสามารถดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น การบริหารงานที่ดีจะต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ และเก่งงาน เก่งคน เก่งคิด เก่งการดำเนินชีวิตไปพร้อม ๆ กัน

ปณตนนท์ เกียรติประภากุล (2561, หน้า 199) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เป็นทักษะที่มาจากศักยภาพภายในตัวของผู้บริหารโรงเรียนและมีความสำคัญยิ่งสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้รับนโยบายมาสู่การปฏิบัติโดยผู้บริหารโรงเรียนต้องมีการปรับใช้ภาวะผู้นำให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียน

นราธิป ไชตชยสุนทร (2563, หน้า 19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นความสำเร็จของสถานศึกษา งานจะดำเนินไปได้ด้วยดี ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้ในการขับเคลื่อนให้สถานศึกษามีคุณภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ธีระนันต์ โมธรรม (2564, หน้า 32) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญและนำความสำเร็จ ความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพผล ผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้องใช้ภาวะการเป็นผู้นำเข้ามาเกี่ยวข้องเพราะจะสามารถได้ใช้หรือพยายามซึ่งความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการที่จะนำสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้ เพราะสถานศึกษาคือองค์กรที่ต้องบริหารโดยคำนึงถึงคุณภาพของการศึกษาเป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะต้องตระหนักถึงเป้าหมายของสถานศึกษายังต้องให้ความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาด้วย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นเพื่อจะได้เป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารเพื่อการยอมรับของบุคคลในสถานศึกษา

## 2. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีนักวิชาการให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การประยุกต์ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร ทั้งวิธีการคิด วิธีการทำงาน แนวทางใหม่ ๆ เพื่อสร้างงานที่มีประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรม

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรม คุณลักษณะ ที่แสดงออกถึงความสามารถของตนเอง ในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดความคิดและสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ และนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

กุลชลี จงเจริญ (2561, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะบุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน ค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค่นวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

กิริญา สายศิริสุข (2561, หน้า 28) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่มีความฉลาดทางนวัตกรรมโดยค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ และมีคุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคมขับเคลื่อนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรม

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561, หน้า 130) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการรับรู้และใส่ใจรายละเอียดของเหตุการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง และเปิดใจรับแนวคิดใหม่ กล้าคิดแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งนำแนวคิดเก่ามาต่อยอด เพื่อหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

อรพิน อิมรัดน์ (2561, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรม คุณลักษณะและบทบาทที่มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนบุคลากรของสถานศึกษา ให้คิดค้นแนวทางการพัฒนางาน เกิดนวัตกรรมในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ พัฒนาสถานศึกษา

ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562, หน้า 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การแสดงออกถึงลักษณะผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการรับรู้ เข้าถึงและสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีความซับซ้อนขององค์กร โดยการนำกระบวนการ การคิดสร้างสรรค์ เพื่อก่อให้เกิดแนวคิดใหม่หรือแนวคิดเดิม มาต่อยอด เพื่อขับเคลื่อนให้บุคคลในองค์กรสร้างสรรค์กระบวนการปฏิบัติงานหรือสิ่งใหม่ ที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่าง ๆ แก่องค์กร รวมถึง การก่อให้เกิดโครงสร้าง ความสัมพันธ์ใหม่ภายในองค์กร เพื่อผลักดันให้องค์กร ประสบความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ศณิน คำแพง (2563, หน้า 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ความกล้าเสี่ยง ต่อนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ศรัทธาและบารมี และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม

จิระศักดิ์ นามวงษ์ (2563, หน้า 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดการคิดค้นแนวทางในการดำเนินงาน ใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษา อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนวัตกรรม มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งนวัตกรรมการจัดการ นวัตกรรมการทำงาน และนวัตกรรมการนำ โดยจงใจให้ ผู้บริหารการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา นำความรู้ ทักษะ กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร และการจัดการศึกษา

วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการแก้ไขปัญหาขององค์กร เป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำให้บุคลากรในองค์กรสร้างนวัตกรรมใหม่ขึ้นมา และทำให้องค์กรขับเคลื่อนโดยใช้แนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ โดยการสร้างนวัตกรรมขึ้นมา

บุญญพัฒน์ สิงห์จรรย์ (2564, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกโดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ศิลปะการดำเนินงานของบุคคลที่มีอิทธิพลสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติตามในการขับเคลื่อนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมใหม่หรือใช้นวัตกรรมเดิมและดัดแปลงให้ทันสมัย นำไปสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ผลสัมฤทธิ์บรรลุตามวัตถุประสงค์

Wiss and Legrand (2011, pp. 36–37) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากขึ้นอีกด้วย

Sena & Erena (2012, unpagged) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่สามารถแนะนำ สิ่งใหม่ ๆ เช่น ความคิด วิธีการ เทคนิค กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือการค้นพบวิธีการในการแก้ปัญหาใหม่ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในสังคม ปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ผู้นำนวัตกรรมต้องมีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีทักษะ ค่านิยม มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความมุ่งมั่นที่จะให้ประชาชนมีเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมความเป็นอยู่ที่ดี รวมถึงมีการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและโลกเพื่อการสร้างสังคมให้เกิดความสมดุล

Volk (2012, unpagged) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ทักษะผู้นำใหม่ที่มีความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นมิตรกับนวัตกรรม โดยสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมบรรยากาศและอำนวยความสะดวกให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันทั้งผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชา และเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กร รวมถึงการกระตุ้น จินตนาการของบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้นำทางความคิดใน

ทุกระดับและสามารถสร้างปัจจัยการผลิตใหม่ ๆ ที่มีความแตกต่าง เพื่อประสิทธิภาพที่เหนือกว่าองค์กรคู่แข่ง

Horth (2014, อ้างถึงใน จีระศักดิ์ นามวงษ์, 2563, หน้า 29) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของผู้ที่สามารถนำความคิดใหม่ ๆ และการปฏิบัติที่ไม่เหมือนเดิมมาใช้ในการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่ทำหาย หรือใช้การแก้ปัญหาที่ประสบอยู่บนพื้นฐานความร่วมมือร่วมแรงกันเพื่อองค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการขับเคลื่อนให้บุคลากรเกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินการใหม่มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาสถานศึกษา นำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร และพัฒนาการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

### 3. คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดที่มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2552, หน้า 61) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ และต้องมีบุคลากรสำคัญที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่าง ๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดตำแหน่งผู้นำในการดำเนินโครงการนวัตกรรมและผู้สนับสนุน สถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อม สร้างความไว้วางใจและนำสู่การแลกเปลี่ยนเพื่อการต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ จะทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารู้สึกเสมือนว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานอยู่ตลอดเวลาและก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรได้

จารุพันธ์ อธิธิอาวัชกุล (2553, หน้า 45) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีดังนี้

1. ทำตนเป็นแบบอย่างในการทำหายสิ่งที่ดำเนินการอยู่ หรือกระบวนการที่ปฏิบัติอยู่โดยหมั่นสื่อสาร โน้มน้าว ให้ทีมงานค้นหามุมมองที่จะปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพและสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง



2. วิเคราะห์สถานการณ์และโน้มน้าวการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้ทีมงาน ร่วมระดมความคิด ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน และการปลดล๊อคเงื่อนไขต่าง ๆ

3. ส่งเสริมให้ทีมงานทุกคนมีอิสระในการคิด และกล้าทำบน ความเสี่ยงที่พอรับได้ โดยให้การสนับสนุนทรัพยากรที่ต้องใช้ในการสร้างนวัตกรรมนั้น ๆ และแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

4. สร้างความรู้สึกตื่นเต้น สนุกในการทำงานแก่ทีมงาน ด้วยการสื่อสาร เป้าหมายที่ชัดเจน มีท่าที และพฤติกรรมที่กระตือรือร้นในการทำงานกับทีมงาน จับจ้อง มองหาผลงานหรือความคิดของพนักงานที่แปลกแตกต่าง น่าสนใจ

5. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการให้ปฏิบัติงาน รวมทั้งสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมเพิ่มเติมความสามารถในการคิดสร้างสรรค์

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555, หน้า 127) กล่าวว่า คุณลักษณะของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาหมั่นฝึกฝน จนเกิดความชำนาญก็จะกลายเป็นทักษะพื้นฐานสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมทาง การศึกษาของสถานศึกษา และผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นผู้นำขององค์การต้องมื ความสามารถในการนำองค์การโดยใช้นวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ ขององค์การ ซึ่งก็คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมซึ่งมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านบทบาทหน้าที่ 4) ด้านลักษณะทางสังคม โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลทั้งด้านเทคโนโลยีโครงสร้าง และวัฒนธรรม เมื่อปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ทำยที่สุดก็จะทำให้สถานศึกษาเป็น องค์การแห่งนวัตกรรม

ภิรญา สายศิริสุข (2561, หน้า 31) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมสำคัญดังนี้ ต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และพันธกิจเกี่ยวกับ นวัตกรรมอย่างชัดเจนนำไปใช้สร้างให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัย บรรยากาศในการทำงานที่เอื้อ ต่อการมีความคิดสร้างสรรค์ ต้องสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรม มีความทุ่มเทมุ่งมั่น ด้วยใจจริงในการพัฒนาโดยถ่ายทอดเรื่องราวในการสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นให้ เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการมีความผูกพันและสนับสนุนนวัตกรรมซึ่งควรที่จะมี

โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่สนับสนุนการถ่ายโอนความรู้ใหม่ ๆ และติดตามกระบวนการทำงานของพนักงาน เพื่อให้แน่ใจว่างานนั้นจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อรพิน อิมรต์น (2561, หน้า 26) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์เป้าหมาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การบริหารความเสี่ยง กล่าวทดลองสิ่งใหม่ ๆ แสวงหาโอกาส ใช้ประโยชน์จากโอกาสในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรม และการมีความกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ใหม่ ฝึกฝน การเปลี่ยนแปลงเพื่อความก้าวหน้า

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ และมีกลยุทธ์ในการสร้างหรือการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการส่งเสริมสนับสนุน ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษาได้มีการพัฒนาตนเอง เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการจัดศึกษาของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

#### 4. ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

กุลชลี จงเจริญ (2561, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์การ คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์การ การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์การ และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมได้

อรพิน อิมรตัน (2561, หน้า 16-17) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมช่วยให้ผู้นำสามารถกำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม และช่วยผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างนวัตกรรมได้

ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญ คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่มกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความเชื่อใจระหว่างกันเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนแก่บุคลากร ในกระบวนการ ขั้นตอนและสามารถมองเห็นเป้าหมายในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นจริง ทำให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์และกำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีกลยุทธ์ ทำให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ในการการบริหารให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่เกิดขึ้น รวมถึงบทบาทของผู้นำในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่และการจัดการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ศณิน คำแพง (2563, หน้า 41) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์การหรือสถานศึกษา เพราะทุกองค์การหรือสถานศึกษา จะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี รวมถึงศักยภาพของพลเมือง ดังนั้น หากผู้นำองค์การหรือสถานศึกษามีผู้นำเชิงนวัตกรรม ย่อมส่งผลให้สามารถเตรียมรับมือและพัฒนาองค์การหรือสถานศึกษาให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง

จีระศักดิ์ นามวงษ์ (2563, หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์การ คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจเชื่อใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์การ นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการกำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้า

และการบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์การ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์การ และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมได้

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 71) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร คือ ผู้นำที่มีทักษะ ความสามารถ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานในองค์กรทั้งระบบ

วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563, หน้า 27) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานเนื่องจากเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้มีการพัฒนาตนเอง โดยการใ้คนนวัตกรรมเข้ามาใช้

Kitana, A. (2016, อ้างถึงใน ถนอมวรรณ ช่างทอง, 2562, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นกุญแจสำคัญและกลไกของการเปลี่ยนแปลงและผู้นำนวัตกรรมเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

Loader, A. (2016, อ้างถึงใน กุลชลี จงเจริญ, 2561, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญ คือ 1) สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต 2) ในองค์กรกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน มีความเชื่อใจระหว่างกัน 3) เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนแก่บุคลากรในองค์กรในกระบวนการขั้นตอนและสามารถมองเห็นเป้าหมายในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นจริงที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ 4) สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรได้ 5) สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการสร้างนวัตกรรมได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จะช่วยสนับสนุน และผลักดันให้มีการสร้างนวัตกรรมมาใช้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนแนวคิดใหม่ ๆ การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์และการเกิดนวัตกรรมต่าง ๆ ในเวลาเดียวกันก็สามารถนำความคิดเชิงนวัตกรรมมาช่วยแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

## 5. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการ เพื่อทำการสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีดังต่อไปนี้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 17) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการบริหารความเสี่ยง 5) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ 6) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 5) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 5 ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม 3) ด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร 4) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 5) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์การนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 6) ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม

กิริญา สายศิริสุข (2561, หน้า 4) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตปทุมภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การคิดสร้างสรรค์ 3) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 4) การมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ 5) การบริหารความเสี่ยง และ 6) บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

อรพิน อิมรัตน์ (2561, หน้า 6) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) การมีส่วนร่วม 4) การบริหารความเสี่ยง และ 5) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

คณิน คำแพง (2563, หน้า 56) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น: โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำแบบดิจิทัล ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) ความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม 3) ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) ศรัทธาและบารมี และ 5) กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 85) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 3) ด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) ด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม และ 5) ด้านการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564, หน้า 11) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การทำงานเป็นทีมเชิงนวัตกรรม 2) การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และ 4) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม

Wooi (2013, อ้างถึงใน คณิน คำแพง, 2563, หน้า 45) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ (Visioning) 2) การมีศรัทธาบารมี (Influentia) 3) การสร้างเครือข่าย (Networking) 4) การมีแบบจำลองความเสี่ยง (Risk taking Models) 5) การมีจินตนาการนวัตกรรม (Innovative mind) และ 6) การมีกลยุทธ์ (Strategy)

Couros (2014, unpagued) เป็นเจ้าของสถาบัน Division Principal of Innovative Teaching and Learning With Parkland School Division ซึ่งเป็นสถาบันพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทั้งภาวะผู้นำและการเรียนรู้ ตั้งอยู่ในประเทศแคนาดา ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary) 2) การเข้าใจคนอื่น (Empathetic) 3) การมีรูปแบบการเรียนรู้ (Models Learning)

- 4) เปิดรับความเสี่ยง (Open Risk Taker) 5) การสร้างเครือข่าย (Networking)  
 6) การช่างสังเกต (Observant) 7) การเป็นผู้สร้างทีม และ 8) การมีสัมพันธภาพที่ดี  
 (Focused on Relationship)

Doss (2015, unpagged) ที่ปรึกษาด้านการจัดการและผู้จัดการของบริษัท Rainforest Strategies LLP และ UNC Charlotte ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) 2) มิววิสัยทัศน์ (Visionary) 3) การชอบความเปลี่ยนแปลง (Love of Change) 4) กล้าเสี่ยง (Risk Taking) และ 5) ความรู้ (Knowledge)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการและนักวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

นักการศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล	จิตวิทยา ประพันธ์พัตต์ (2560)	ปรัชญา กั้นถิ่น (2560)	บริหารฯ สายศิริสุข (2561)	อรรถพันธ์ อิมรัตน์ (2561)	ศณีนันท์ คำแพง (2563)	สุจินันท์ นันทะศรี (2563)	บุญญพัตต์มณี สิงห์จรรย์ (2564)	Wool (2015)	Courses (2014)	Doss (2015)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
<b>1.การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง</b>											10	100	✓
-การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓	✓	✓								
-การมีวิสัยทัศน์								✓	✓	✓			
-การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม						✓	✓						
<b>2.การมีความคิดสร้างสรรค์</b>											10	100	✓
-การมีความคิดสร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓									
-การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม					✓	✓	✓						
-การมีความรู้									✓	✓			
-การมีจินตนาการนวัตกรรม								✓					
<b>3.การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม</b>											7	70	✓
-การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓									
-การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม						✓	✓						
-การมีสัมพันธภาพที่ดี									✓				

ตาราง 1 (ต่อ)

นักศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล	ศิรภา ประพันธ์พัฒน์ (2560)	ปวีณา กันถิ่น (2560)	ภิรญา สายศิริสุข (2561)	อรพิน อิมวัฒน์ (2561)	ศณิน คำแพง (2563)	สุตินันท์ นันทะศรี (2563)	บุญญพัฒน์ สิงห์จรรย์ (2564)	Wool (2013)	Courcos (2014)	Doss (2015)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสรร
<b>4.การบริหารความเสี่ยง</b>											7	70	✓
-การบริหารความเสี่ยง	✓		✓	✓				✓					
-ความกล้าเสี่ยง										✓			
-ความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม					✓								
-การเปิดรับความเสี่ยง									✓				
<b>5.การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม</b>											8	80	✓
-การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม	✓		✓	✓			✓						
-การส่งเสริมองค์กรนวัตกรรมและเทคโนโลยี		✓											
-การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม					✓			✓					
-การแสดงผลงานหน้าที่เชิงนวัตกรรม						✓							
<b>6.การมีศรัทธาและบารมี</b>											4	40	
-การมีคุณธรรมและจริยธรรม		✓											
-การมีจริยธรรมและตรวจสอบได้			✓										
-การมีศรัทธาและบารมี					✓			✓					
<b>7.การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำ</b>											4	40	
-การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร		✓											
-การเข้าใจคนอื่น									✓				
-การเป็นผู้สร้างทีม									✓				
-การแสดงพฤติกรรมผู้นำ										✓			
<b>8.การแสดงบุคลิกภาพ</b>											3	30	
-การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม						✓							
-การช่างสังเกต									✓				
-การชอบความเปลี่ยนแปลง										✓			
<b>9.การสร้างเครือข่าย</b>								✓	✓		2	20	
<b>10.การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</b>	✓										1	10	
<b>รวม</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>5</b>			



จากตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้รวมองค์ประกอบที่มีลักษณะสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกันได้จำนวน 10 องค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมด และได้คัดสรรองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง การมีวิสัยทัศน์ และการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม รวมความถี่เท่ากับ 10 คิดเป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า “การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง”

2. การมีความคิดสร้างสรรค์ ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม การมีความรู้ และการมีจินตนาการ รวมความถี่เท่ากับ 10 คิดเป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า “การมีความคิดสร้างสรรค์”

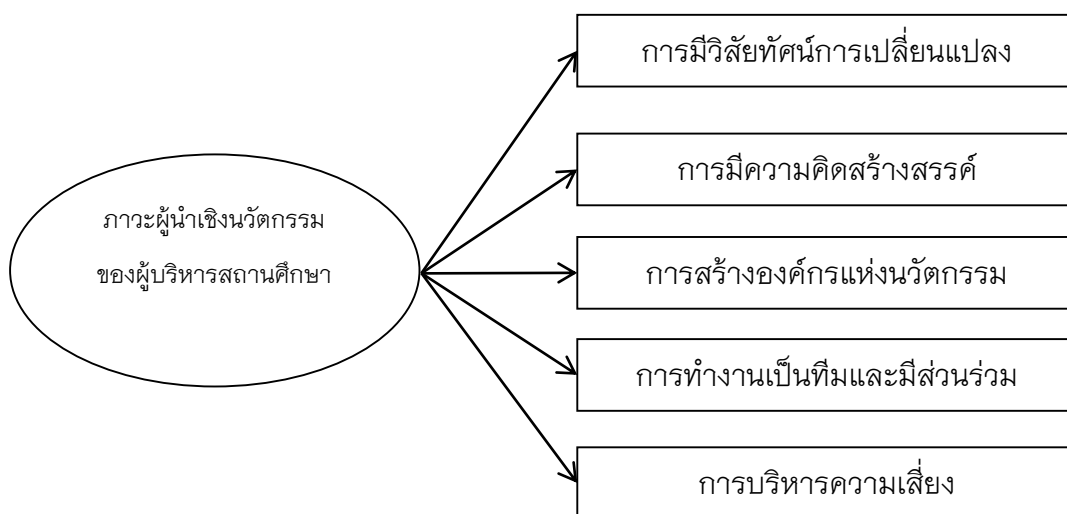
3. การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม การส่งเสริมองค์กรนวัตกรรมและเทคโนโลยี การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรมรวมความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 80 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า “การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม”

4. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม และการมีสัมพันธภาพที่ดี รวมความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า “การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม”

5. การบริหารความเสี่ยง ได้รวมองค์ประกอบที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ การบริหารความเสี่ยง ความกล้าเสี่ยง ความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม และการเปิดรับความเสี่ยง

รวมความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70 โดยใช้ชื่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา ว่า “การบริหารความเสี่ยง”

สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดสร้างสรรค์  
3) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม 4) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม และ 5) การบริหาร  
ความเสี่ยง จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

### 5.1 การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัด  
ความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์  
ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย  
ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ปวีณา กันธิน (2560, หน้า 6) กล่าวว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์  
สู่การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก  
ในการมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อที่จะช่วย  
ยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้

อรพิน อิมรรัตน์ (2561, หน้า 6) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยสามารถวิเคราะห์ แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงการศึกษา พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้ตั้งไว้

คณิน คำแพง (2563, หน้า 8) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึงการสร้าง วิสัยทัศน์ภาพในอนาคตของสถานศึกษานวัตกรรม การเผยแพร่วิสัยทัศน์นวัตกรรม โดยสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและการปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์โดยนำไปปฏิบัติจริงโดยกำหนดในแผนปฏิบัติการหรือกิจกรรมต่าง ๆ

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 13) กล่าวว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการกระตุ้นใ้มน้าวจูงใจให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์บริบทแวดล้อมของสถานศึกษา จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรค มากำหนดวิสัยทัศน์ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ สู่การนำไปปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

บุญญพัฒน์ สิงห์จรรย์ (2564, หน้า 52) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ เชิงนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทาง และเป้าหมาย ของสถานศึกษา มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม การนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา การสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น และนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลง ทิศทางการศึกษา มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษา สามารถสื่อสารแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรมีความเข้าใจ อย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาไปสู่การสร้างนวัตกรรม และมีการนำเอา นวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

## 5.2 การมีความคิดสร้างสรรค์

การมีความคิดสร้างสรรค์ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 18) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำแนวคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เช่น ให้บุคลากรเสนอความคิดแล้วนำมาปฏิบัติ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระด้านความคิด ในการวางแผนการทำงานสนับสนุนให้ประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ ตามบริบทขององค์กร และสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ นำมาเป็นประโยชน์เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 7) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกถึงรูปแบบหรือทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูและการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาตนเองและเปลี่ยนแปลงระบบวิธีการทำงาน

ครนิน คำแพง (2563, หน้า 8) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกการมีจินตนาการ เชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่จินตนาการใหม่ ๆ เรื่องใหม่ ๆ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม การมีความยืดหยุ่นและการปรับตัวในการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

จิระศักดิ์ นามวงษ์ (2563, หน้า 9) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการมีความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ ความยืดหยุ่น จินตนาการ และการยอมรับความผิดพลาด

บุญญพัฒน์ สิงห์จรรย์ (2564, หน้า 50) กล่าวว่า การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาที่แปลกใหม่ที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความกล้าคิด กล้าทำทลาย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา สนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมนำเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้มาใช้ในการบริหารจัดการ มีวิธีการดำเนินงานที่เป็นเลิศในด้านการบริหารจัดการซึ่งเกิดจากกระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม ตลอดจนสามารถคิดประยุกต์ปรับเปลี่ยนข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จนเกิดประโยชน์ต่อบุคลากรและภารกิจของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงกระบวนการคิด วิเคราะห์และแก้ปัญหาในรูปแบบที่แตกต่าง เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระทางความคิด เพื่อส่งเสริมให้ครูประยุกต์วิธีการปฏิบัติงานได้หลากหลายที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์พัฒนางานให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

### 5.3 การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม

การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 19) กล่าวว่า ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์การ และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กร ด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันมีน้ำใจ และมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ นำไปสู่

การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม และให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจ ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ภิญญา สายศิริสุข (2561, หน้า 7) กล่าวว่า บรรยายภาคแห่งองค์การ นวัตกรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ทางการศึกษาภายในสถานศึกษาต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน

อรพิน อิมรัตน์ (2561, หน้า 6) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศแห่ง องค์การนวัตกรรม หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ที่เห็นคุณค่าของนวัตกรรม สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากรให้ผ่อนคลาย ไม่ตึงเครียด กระตุ้นให้บุคลากรมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้รางวัลและเสริมแรงให้กับบุคลากรที่สร้าง นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่ องค์การนวัตกรรม

เนาวรัตน์ เขาวนาถ (2562, หน้า 9) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศแห่ง นวัตกรรมในสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง ความสามารถในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการ ปฏิบัติงานที่หลากหลาย สนองตอบความต้องการของบุคลากร สร้างบรรยากาศเชิง สร้างสรรค์เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่ง เรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม

จีระศักดิ์ นามวงษ์ (2563, หน้า 9) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศแห่ง องค์การนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ได้แก่ การมีวัฒนธรรมองค์การ การสร้างเครือข่าย และการใช้เทคโนโลยี

บุญญพัฒน์ สิงห์จรรย์ (2564, หน้า 52) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศ แห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง การใช้ความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานแบบ กัลยาณมิตร แสดงศักยภาพที่ดีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม เป็นต้นแบบให้แก่ครูได้ ส่งเสริมสร้าง แรงจูงใจให้บุคลากรเป็นรายบุคคลในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรม และ

สร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่สถานศึกษา การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สนับสนุน กระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันเต็มศักยภาพ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้บุคลากรเข้าถึงสารสนเทศและพัฒนาการเรียนรู้ จัดสถานที่ทำงานให้เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่องค์กรนวัตกรรม

สรุปได้ว่า การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาในการให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ เห็นคุณค่าของนวัตกรรม จัดบรรยากาศของสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม ส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้ พัฒนาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำแนวคิดใหม่ ๆ มาสร้างเป็นนวัตกรรม สนับสนุนหรือให้ รางวัลให้กับบุคลากรที่สร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็น องค์กรแห่งนวัตกรรม

#### 5.4 การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม

การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำ จำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและ สถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของ งานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 18) กล่าวว่า ด้านการทำงาน เป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานโดยมีการบูรณาการ ความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรและชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีม ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน กำหนดบทบาท วางแผน มอบหมายงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุง ประสิทธิภาพในการทำงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม ที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรม ที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ และเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งนำพาทีมงานในองค์กรเข้าไปมีส่วนร่วมหรือร่วมงานกับชุมชนอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถ

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 6) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน และทำงานเป็นทีม หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารในการส่งเสริมการทำงาน เป็นทีม และการเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการทำงานของครูภายในโรงเรียน

อรพิน อิมรต์น (2561, หน้า 6) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา สร้างสัมพันธภาพที่ดี ในสถานศึกษา ส่งเสริมการทำงานให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมและสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจระหว่างกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 14) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ แสดงออกและสะท้อนให้เห็นความรู้ ความสามารถประสบการณ์ความชำนาญหรือความ คล่องแคล่ว โดยใช้กระบวนการทำงานและการสร้างทีมงานแนวใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มี คุณภาพ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ

บุญญพัฒน์ สิงห์จรรย์ (2564, หน้า 47) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม เชิงนวัตกรรม หมายถึง การร่วมกันกำหนดภารกิจ เป้าหมายในการทำงานให้เป็นไปใน ทิศทางเดียวกันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจทำให้ บุคลากรมีความเชื่อมั่นในองค์กร มีการแสดงออกซึ่งความเอื้ออาทรเอาใจใส่ซึ่งกันและ กัน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติ หน้าที่อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ สนับสนุนครูสร้างนวัตกรรมหรือประยุกต์ใช้ นวัตกรรมในการทำงาน และส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันในการถ่ายทอดความรู้และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมและสร้างความไว้วางใจ ระหว่างกันในการปฏิบัติงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดี เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการ สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน เปิดให้ครูสะท้อนความคิดเห็นการ ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนะแนวทางในการทำงานหรือแก้ปัญหา เพื่อสร้าง หรือพัฒนานวัตกรรมของการจัดการศึกษาในรูปแบบของผลลัพธ์สำคัญที่สถานศึกษาต้องการ



## 5.5 การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

พิสิฐธวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ (2559, หน้า 10) การมีความกล้าเสี่ยง ต่อนวัตกรรม พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่แสดงออกถึงความพร้อมในการตัดสินใจอย่างคล่องแคล่วว่องไวโดยไม่กลัวความผิดพลาด เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่มีความสลับซับซ้อนหรือในสถานการณ์ที่กดดันสูง และมีความกล้าที่จะยอมรับผลอันเกิดจากการตัดสินใจหรือจากการกระทำของตน

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 18) กล่าวว่า ด้านการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการ ควบคุม กิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่มีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด กำกับและ ตรวจสอบติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ พิจารณาไตร่ตรอง ประเมินสถานการณ์ กล้าทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้ ให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นประเมินผลและรายงานผลเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน วางแผนจัดการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา รวมทั้งวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์ นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

ภริญา สายศิริสุข (2561, หน้า 7) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อภารกิจหรือเป้าหมายหรือภารกิจขององค์กร โดยควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ

อรพิน อิมรรัตน์ (2561, หน้า 7) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมให้องค์การทดลองใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ สามารถควบคุมกิจกรรม และการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดหรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ภายใต้อุบัติการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเกิดผลกระทบเชิงลบผู้บริหารสามารถควบคุมสถานการณ์และลดความเสี่ยงนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพให้การสนับสนุนทรัพยากรและพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดและ มีกำกับติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

คณิน คำแพง (2563, หน้า 8) กล่าวว่า ความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึงการมีความกล้าทำงานที่ท้าทาย มีความรับผิดชอบต่อผลที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจหรือจากการกระทำของตน

สรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงความพร้อมกับการนำนวัตกรรมมาทดลองใช้ในสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานที่จะทำให้เกิดความเสียหายในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการติดตามผลการปฏิบัติทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว อันเกิดจากการปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ และมีการกำกับติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

## แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

### 1. ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิผล ไว้ดังนี้

นันทนา เทพิน (2556, หน้า 14) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

อนันท์ งามสะอาด (2556, หน้า 18) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวัง (Purpose) ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและเป้าหมายเฉพาะ

ชนมณี ศิลานุกิจ (2559, หน้า 12) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือความสามารถในการ ดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จุดสำคัญของประสิทธิผลอยู่ที่ความสัมพันธ์ ระหว่างผลผลิตที่ถูกต้องคาดหวังตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้และผลผลิตจริงที่มีขึ้น

ฉัตรวิมล เข้มพันธ์ (2560, หน้า 10) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลของการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานของเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

วุฒิพร ประทุมพงษ์ (2556, หน้า 51) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จทางการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในด้านผลผลิตและผลลัพธ์

วิทยา สวนกุลหลาบ (2558, หน้า 12) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานทั้งระบบ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เป็นไปตาม วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล (2560, หน้า 62) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การดำเนินการบริหารงานที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ และส่งผลให้ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ

วาทีตยา ราชภัทที (2561, หน้า 63) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านผลผลิต และด้านผลลัพธ์

ธนาพร ตาจันทร์ (2563, หน้า 60) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จ ของการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดวิธีการ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ภายในองค์การสถานศึกษาที่มีคุณภาพ บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

สรุปได้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จของการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ ตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์การหรือหน่วยงานที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

## 2. ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ณรงค์ ศรีวัฒนกุล (2560, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการวิธีปฏิบัติงาน และระบบทางการบริหารงานด้านบุคคลขององค์การ ซึ่งเปรียบเสมือนตัวแปร อันจะมีอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และผลการดำเนินงานบุคคลในองค์การ ซึ่งผลให้การบริหารงานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เทพรัตน์ ดาวเรือง (2560, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา และคัดเลือกบุคคลตามคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ การบำรุงขวัญกำลังใจเพื่อให้บุคคลทุ่มเทความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ให้แก่หน่วยงาน การดำเนินการทางวิธี ตลอดจนการให้บุคคลพ้นจากงานไม่ว่าจะเป็นกรณีใด ๆ

นิภาดา พรหมเมือง (2560, หน้า 27) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากร การจัดการวางแผน กระบวนการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์การที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพตามความต้องการ และความจำเป็นขององค์การ รวมถึงตลอดถึงการดำเนินการต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่การวางแผน อัตรากำลังการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนวิทยฐานะ และตำแหน่งงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วินัยและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พรชัย เจตมาทาน, นิตยาพร กิณบุญ และไพฑูรณ พิมดี (2560, หน้า 8) ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการบุคลากรในองค์การโดยให้ความสำคัญในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคน และทำให้บุคลากรเหล่านั้นมีคุณภาพชีวิตที่ดี ดูแลเอาใจใส่ในเรื่องความต้องการของบุคลากรให้ได้รับผลประโยชน์อย่างเหมาะสม เพื่อทำให้มีแรงจูงใจการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

มณีนุช การุญ (2560, หน้า 21) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานมาปฏิบัติงาน การจัดสรร คนให้เหมาะสมกับงาน การให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนการดูแลด้านสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล แก่บุคลากรผู้ทำหน้าที่ปฏิบัติงานให้องค์การ รวมถึงการดูแลบุคลากรผู้ทุพพลภาพ จากการปฏิบัติงานให้สามารถอยู่ร่วมกับคนในสังคมได้อย่างมีความสุข เพราะคน ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การ

เพชร สันทัด (2561, หน้า 15) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการและเทคนิคในการบริหารเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ตรงกับความต้องการขององค์การ รวมทั้งพัฒนา รักษาไว้ และการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตรงตามเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนเตรียมการ ในรายที่จะเกษียณ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ระยะ คือ ระยะการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ ระยะการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานในองค์การ และระยะการให้พ้นจากงาน

ศราวุธ สายตา (2563, หน้า 20) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกการ จัดรักษามูลค่าบุคลากร การพัฒนาให้ บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุมการประเมินผลการปฏิบัติงาน โอนย้าย ให้ ออก ไล่ออก ปลดออก และเกษียณอายุ เพื่อให้องค์การขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างมี ประสิทธิภาพ

สุดาทิพย์ ถวิลไพโร (2563, หน้า 34) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลด้วยกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่ การกำหนดนโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา ให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ รวมไปถึงการบำรุงรักษามูลค่าบุคลากรให้อยู่ภายในองค์กร ได้นาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถตามความต้องการ และความจำเป็น ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กร ได้ตั้งไว้และพัฒนาความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้เกิดแก่องค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การธำรงรักษา การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้องค์การได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน

### 3. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

โสภณ สวຍซุนท (2557, หน้า 28) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญอย่างยิ่งและเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา รวมถึงเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการ องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงานเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จิรากร ก้างอนตา (2558, หน้า 22) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญต่อองค์การ เพราะคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน คนเป็นผู้ที่ใช้เงินวัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ ดังนั้น ผู้บริหารต้องสรรหาบุคลากรที่มีทั้งความรู้ ความสามารถมีคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมการพัฒนาทางด้านความคิด การกระทำความรู้ ทักษะ และเจตคติ รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจ มีสวัสดิการที่เหมาะสม การดำเนินงานในหน่วยงานหรือองค์กรก็จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558, หน้า 10) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการทั้งระบบ เพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลที่จะผลักดันให้เกิดการดำเนินการในทุกขั้นตอน และการบริหารงานบุคคลที่ดีมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรในองค์การ เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การได้ จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญอย่างยิ่งและต้องกระทำอย่างต่อเนื่องไม่มีวันสิ้นสุด เพราะคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ซึ่งการบริหารงานบุคคลนั้นจะเริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ การมอบหมายงาน การพัฒนางาน การสร้างขวัญและกำลังใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์การพัฒนาจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ภัทราวดี ตริโษษฐ์ (2559, หน้า 17) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การเป็นการสรรหาและเสริมสร้างพัฒนาบุคคลให้มีศักยภาพในการปฏิบัติ เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ ถือว่าบุคคลเป็น ปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดเพราะเมื่อบุคคลมีการพัฒนา องค์การก็มีการพัฒนาตามไปด้วย

วรรณา แซ่มพุทรา (2559, หน้า 23) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล มีความสำคัญในการดำเนินงาน สามารถทำให้งานประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ ดังนั้น การมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ มีการพัฒนาปรับปรุงตนเอง และการปฏิบัติงานอยู่เสมอยอมทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายโดยทุกคนและทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อให้การขับเคลื่อนองค์การดำเนินต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเจริญก้าวหน้า

ณรงค์ ศรีวิวัฒนกุล (2560, หน้า 16) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลนั้น เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในทุกด้านต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันในสังคม ความซับซ้อนขององค์การ และที่สำคัญ ผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ไม่ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ และทำให้เกิดการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิษณุกร แต่งแก้ว (2563, หน้า 51) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากจะช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ช่วยพัฒนาองค์การ ทำให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศขององค์การเจริญเติบโต และช่วยให้กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ และมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน เพื่อป้องกันการขาดแคลนบุคลากรในงานประเภทต่าง ๆ และสอดคล้องกับการวางแผนขององค์การ ทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า

ศราวุธ สายตา (2563, หน้า 24) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์การโดยอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ประสิทธิภาพ และการสร้างความตระหนักต่อหน้าที่ที่รับผิดชอบของบุคลากรอันจะนำไปสู่การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดกับทุก ๆ ฝ่าย

Chuck Williams (2010, p. 4) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลเป็นการจัดวางขั้นตอน วิธีการทำงานที่ต้องอาศัยคนอื่นในการดำเนินการตั้งแต่ต้นจนจบ โดยผู้บริหารต้องใช้ความรู้ความสามารถและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในจุดมุ่งหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญอย่างยิ่งและต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องไม่มีวันสิ้นสุด เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานซึ่งการบริหารงานบุคคลนั้นจะเริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ การมอบหมายงานการพัฒนางาน การสร้างขวัญและกำลังใจ และการประเมินผล การปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรพัฒนาจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

#### 4. ความหมายของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

วัลลภ ขวัญมา (2557, หน้า 7) กล่าวว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล หมายถึง ผลงานจากการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคล ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด รวดเร็ว บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างแน่นอนทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ตามกระบวนการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกบุคคล การพัฒนาบุคคล การธำรงรักษาบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ชนมณี ศิลาณุกิจ (2559, หน้า 38) กล่าวว่า ประสิทธิผลการบริหารจัดการบุคลากร หมายถึง ระดับความสำเร็จในการแสดงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้ผลงานตามความต้องการ และการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน การใช้ทรัพยากรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า การดำเนินงานราบรื่น ทุกคนในโรงเรียนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบ



ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559, หน้า 7) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล หมายถึง ระดับการดำเนินงานในการจัดบุคคลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคุ้มค่าที่สุด ก่อประโยชน์ให้กับองค์กรมากที่สุด ตลอดจนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างที่ตั้งใจไว้ ซึ่งวัดได้จากการสอบถามความเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา และครูหัวหน้างานบริหารงานบุคคล ด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

น้องนุช วงษ์สุวรรณ และคณะ (2561, หน้า 1765) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ที่ก่อให้เกิดผลต่อองค์กรซึ่งวัดได้จากการบรรลุวัตถุประสงค์ การสร้างความพึงพอใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และการเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

ภควัฒน์ พงพพรหม (2563, หน้า 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไปและสามารถบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์กรตั้งไว้ตามขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการวินัย และการรักษาวินัยและการออกจากราชการ

วาทีทยา ราชภัทดี (2561, หน้า 16) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของโรงเรียนในการบริหารงานบุคคลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูในโรงเรียน เพื่อให้งานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

วิษณุกร แดงแก้ว (2563, หน้า 54) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลตามนโยบาย มาตรการและวัตถุประสงค์ที่กำหนด อันเกิดจากการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจปฏิบัติงานทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นบุคลากรตั้งแต่เข้ามาสู่สถานศึกษาจนกระทั่งออกจากสถานศึกษา ตามนโยบาย เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจปฏิบัติงาน เพื่อให้

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

### 5. ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ปาริชาติ สติภา (2558, หน้า 5) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 พบว่า การบริหารงานบุคคล มี 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การวางแผนบุคลากร
- 2) การคัดเลือกบุคลากร
- 3) การพัฒนาบุคลากร
- 4) การประเมินบุคลากรการให้ผลตอบแทน และ
- 5) วินัยและการรักษาวินัย

มนจันทร์ ปาทุมมา (2559, หน้า 7) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมี 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การสรรหาและจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน
- 3) การพัฒนาบุคคล
- 4) การธำรงรักษาบุคคล และ
- 5) การประเมินผลการทำงาน

มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง (2559, หน้า 6) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน มี 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การวางแผนกำลังคน
- 2) การสรรหาบุคลากร
- 3) การพัฒนาบุคลากร
- 4) การธำรงรักษาบุคลากร และ
- 5) การประเมินผลการทำงานของบุคลากร

เดือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 17) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน มี 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การวางแผนงานบุคคล
- 2) การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน
- 3) การพัฒนาบุคคล
- 4) การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และ
- 5) การประเมินผลการทำงาน

วาทิตยา ราชภักดี (2561, หน้า 17) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

มี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย และ 5) การออกจากราชการ

ผุสดี จิรนาฎกุล (2562, หน้า 6) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย และ 5) การออกจากราชการ

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 8) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า การบริหารงานบุคคล มี 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และ 6) ด้านการออกจากราชการ

วิษณุกร แต่งแก้ว (2563, หน้า 7) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การอำนวยการรักษาบุคลากร 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ศราวุธ สายตา (2563, หน้า 10) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า การบริหารงานบุคคล มี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) วินัยและการรักษาวินัย และ 6) การออกจากราชการ



ตาราง 2 (ต่อ)

นักการศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	ความถี่	ร้อยละ	ขอบข่ายที่ตรวจสอบ
	แหล่งข้อมูล	ปาริชาติ สติภา (2558)	มนจันทร์ ปาทุมมา (2559)	มูณีเราะห์ ใจะมิง (2559)	เดียนใจ คล้ายแก้ว (2560)	วาทิตยา ราชภัคดี (2561)	นุสดี จิรนาบุญ (2562)	วิไลลักษณ์ สิดา (2562)	กษิณกร แต่งแก้ว (2563)	ศราภุญ สายตา (2563)			
ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา													
<b>4.การพัฒนาบุคลากร</b>											9	90	✓
-การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					✓	✓				✓			
-การพัฒนาบุคลากร		✓	✓	✓			✓	✓	✓				
<b>5.การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	8	80	✓
<b>6.วินัยและการรักษาวินัย</b>	✓				✓	✓	✓		✓		5	50	
<b>7.การออกจากราชการ</b>					✓	✓	✓		✓	✓	5	50	
<b>รวม</b>	5	5	5	5	5	5	6	5	6	6			

จากตาราง 2 การสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้รวมขอบข่ายที่มีลักษณะสอดคล้องกันเข้าเป็นขอบข่ายเดียวกัน ได้จำนวน 7 ด้าน จากนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป หรือร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมด ผู้วิจัยคัดสรรเพื่อพิจารณาขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นกรอบความคิดในการวิจัย ได้จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ได้รวมขอบข่ายที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นขอบข่ายเดียวกัน ได้แก่ การวางแผน การวางแผนอัตรากำลัง การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และ การวางแผนงานบุคลากร รวมความถี่เท่ากับ 10 คิดเป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ว่า “การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง”

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ได้รวมขอบข่ายนักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นขอบข่ายเดียวกัน ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือก การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การคัดเลือกบุคลากร การสรรหาบุคลากร และการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน รวมความถี่เท่ากับ 10 คิดเป็นร้อยละ 100 โดยใช้ชื่อ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า “การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง”

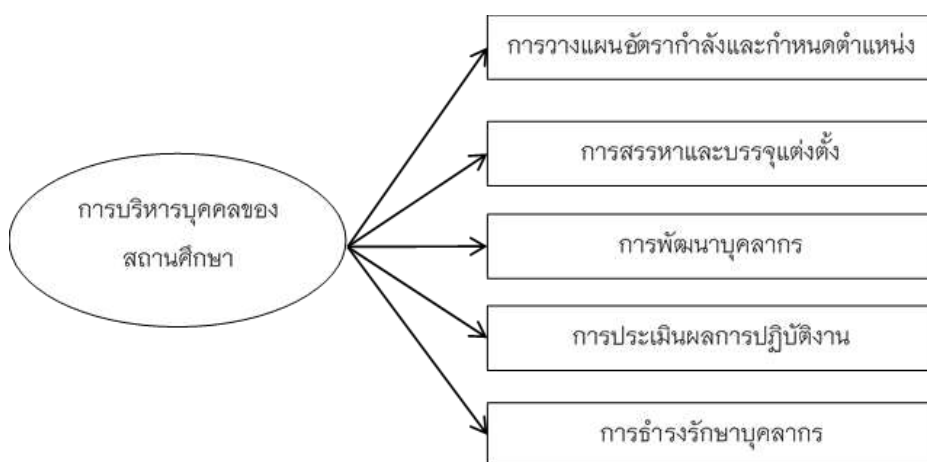
3. การพัฒนาบุคลากร ได้รวมขอบข่ายที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นขอบข่ายเดียวกัน ได้แก่ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การพัฒนาบุคลากร รวมความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 90 โดยใช้ชื่อขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ว่า “การพัฒนาบุคลากร”

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 80 โดยใช้ชื่อขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ว่า “การประเมินผลการปฏิบัติงาน”

5. การดำรงรักษาบุคลากร ได้รวมขอบข่ายที่นักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึง ซึ่งมีความหมายสอดคล้องกันเข้าเป็นขอบข่ายเดียวกัน ได้แก่ การดำรงรักษาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การให้ผลตอบแทน การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 60 โดยใช้ชื่อขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา “การดำรงรักษาบุคลากร”

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ประกอบด้วย

- 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
  - 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 3) การพัฒนาบุคลากร
  - 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ
  - 5) การดำรงรักษาบุคลากร
- สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 3 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

ผู้วิจัยนำขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาข้างต้นนำมาศึกษาและพิจารณาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละด้านดังต่อไปนี้

### 5.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง ระดับการดำเนินงานในการกำหนดคนเข้าทำงาน เพียงพอต่อตำแหน่งงานขององค์กร และมีเหมาะสมกับงานมากที่สุด โดยวิเคราะห์ภารกิจและแผนอัตรากำลังคน ประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของหน่วยงาน กำหนดจำนวนอัตรากำลัง จัดทำแผนอัตรากำลังและจัดทำภาระงาน

ณรงค์ ศรีวัฒนกุล (2560, หน้า 19) กล่าวว่า การวางแผนและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การกำหนดแผนอัตรากำลังสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นโยบาย แผนการดำเนินงาน การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการยืดความสามารถ การยืดหลักคุณวุฒิตุณวุฒิตุกับประสบการณ์ และหน้าที่และความรับผิดชอบของงานเพื่อดำเนินการกำหนดตำแหน่งงานในสถานศึกษา

วาทีตยา ราชภักดี (2561, หน้า 72) กล่าวว่า การวางแผนและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนการกำหนดตำแหน่ง โดยอาศัยแผนอัตรากำลัง การดำเนินการเกี่ยวกับการขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา

ผุสดี จิรนากุล (2562, หน้า 9) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวิเคราะห์ภารกิจและสภาพความต้องการกำลังคน การวางแผนและการจัดทำแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การจัดทำภาระงานและวางโครงสร้างการบริหารงานบุคคลการกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคลากร และการขอมิหรือเลื่อนตำแหน่งและวิทยฐานะ

วิชญ์กร แต่งแก้ว (2563, หน้า 62) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการบุคคลของหน่วยงานในอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น อันได้แก่ ระดับความรู้ ความสามารถและทักษะ ที่สอดคล้องและเพียงพอกับภารกิจและแผนการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต

ศราวุธ สายตา (2563, หน้า 34) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การจัดทำแผนอัตรากำลังครุและบุคลากรทางการศึกษา โดยระบุจำนวน ประเภทของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงระดับของความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่เหมาะสม และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายการปฏิบัติงานขององค์กร

ศุภวรรณ รูปงาม (2563, หน้า 63) การวางแผนและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาไว้ล่วงหน้า โดยมีการรวบรวมข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อนำมาวิเคราะห์ และจัดทำแผนอัตรากำลังของโรงเรียน คำนึงถึงความต้องการกำลังคนของโรงเรียน เป็นการเตรียมการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับภาระงาน ในแต่ละหน่วยงานในอนาคต ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาในการวิเคราะห์ ภารกิจและแผนการกำหนดอัตรากำลังคนเข้าทำงานอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษาและเหมาะสมกับความสามารถ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนอัตรากำลังสถานศึกษา นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในสถานศึกษา มีการติดตามและประเมินผล และมีการจัดทำคู่มือการบริหารงาน การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

## 5.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้



ชนมณี ศิลาณิกิจ (2559, หน้า 39) กล่าวว่า การบริหารบุคลากรให้มีประสิทธิผลด้านการสรรหา หมายถึง การสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับงานมากที่สุดเข้ามาร่วมปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการองค์การ

มนจันทร์ ปาทูมา (2559, หน้า 28) กล่าวว่า การสรรหาและจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การด้วยวิธีการต่าง ๆ มีการประชาสัมพันธ์ เลือกใช้ข้อสอบคัดเลือกและการบรรจุบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์การ อย่างเป็นทางการเหมาะสมกับงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องร่วมกันกำหนดนโยบาย วิธีการสรรหา คัดเลือกและการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

ศิริรัตน์ มกรพฤษย์ (2559, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง ระดับการดำเนินการแสวงหาบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูง โดยแบ่งงานออกเป็นหลายฝ่ายตามลักษณะเฉพาะของงาน แต่งตั้งให้มีหัวหน้างาน การรับครูและบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน และทดลองปฏิบัติงานก่อน ด้วยขั้นตอนและวิธีการสรรหาและคัดเลือกที่มีหลักเกณฑ์และยุติธรรมโดยมอบอำนาจให้แก่งานบริหารงานบุคคล

ณรงค์ ศรีวัฒนกุล (2560 หน้า 19) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง การแสวงหา การสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถของบุคคลแต่ละคน ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและครบจำนวนตามที่ต้องการมาปฏิบัติงาน กระบวนการสรรหาบุคลากร

วาทีตยา ราชภัคดี (2561, หน้า 75) กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่องการดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การแต่งตั้ง ย้าย โอน ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และการบรรจุกลับเข้ารับราชการ

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 58) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการที่ดึงดูดบุคลากรที่มีความต้องการ ที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ การบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การรับบุคคลที่มีได้เป็นข้าราชการ มีสถานภาพเป็นข้าราชการตามกฎหมาย และการแต่งตั้งผู้ที่เป็นข้าราชการแล้วให้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเป็นการทำให้มีอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งนั้น ๆ

วิชญ์กร แต่งแก้ว (2563, หน้า 68) กล่าวว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการคัดเลือกหรือจัดบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุด สำหรับตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่งและสำหรับองค์กรให้เข้ามาร่วมทำงาน โดยกระบวนการสรรหาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

ศราวุธ สายตา (2563, หน้า 11) กล่าวว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการเพื่อสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดขององค์การและมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยวิธีการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งตามเงื่อนไขที่องค์การกำหนด โดยมีการออกคำสั่งอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการรับบุคคลเข้าทำงาน ซึ่งจะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งด้วย

สุชาติพิทย์ ธิวิลไพร (2563, หน้า 55) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและคัดเลือก หมายถึง กระบวนการที่แสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานมากที่สุดเข้ามาร่วมในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการใช้เครื่องมือต่าง ๆ มาคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ โรงเรียนมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในด้านของการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบและกฎหมาย มีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยวิธีการและรูปแบบที่เหมาะสม มีการจัดบุคลากรลงในตำแหน่งตรงตามคุณสมบัติและตำแหน่งงานโดยพิจารณาตามความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์ และมีกระบวนการพิจารณาคัดเลือกบุคคลอย่างโปร่งใส ชัดเจนและยุติธรรม

### 5.3 การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

วัลลภ ขวัญมา (2557, หน้า 8) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง ผลการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถมีทักษะในการทำงานให้ดีขึ้น ประกอบด้วย การนิเทศงาน แผนพัฒนาบุคคล การศึกษาดูงาน

การอบรมสัมมนา ประชุม การจัดบริการเอกสารวิชาการ เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอ บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การเผยแพร่ผลงาน และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ปาริชาติ สติภา (2558, หน้า 29) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การประเมินความต้องการในการพัฒนา พิจารณางาน วิเคราะห์งาน หรือภารกิจที่จะพัฒนา การกำหนดจุดประสงค์การฝึกอบรมและการพัฒนา การวางแผน การพัฒนาบุคลากรหรือขั้นวางแผน การจัดบุคลากรเข้ารับการอบรม พัฒนาตามความเหมาะสม ดำเนินการฝึกอบรม โดยเชิญวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาให้การฝึกอบรมในสิ่งที่ผู้จัดทำโครงการไม่สามารถทำได้ด้วยตนเอง และขาดประสบการณ์ การนำเอาไปใช้ และการประเมินผล การประเมินผลโครงการที่ทำว่าบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยนำเอาข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาอย่างมีหลักเกณฑ์และควรมีการประเมินผลทุก ระยะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่อไป

มนจันทร์ ปาทูมา (2559, หน้า 29) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุนเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ตามสภาพและปัญหา คุณภาพด้านทักษะและทัศนคติในการทำงาน ส่งเสริม สนับสนุนเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ ตามความต้องการของแต่ละบุคคล และโรงเรียน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ภัทรวดี ตริโษษฐ์ (2559, หน้า 10) กล่าวว่า การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การดำเนินการให้บุคลากรทางการศึกษา ของโรงเรียนทำงานอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และทำงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีคุณภาพ ประสบความสำเร็จเป็นที่พอใจของโรงเรียน

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการอบรม และพัฒนา หมายถึง ระดับการดำเนินการในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้บุคลากร โดยมีความพร้อมในการฝึกอบรมและพัฒนา มีการอบรมและพัฒนาและบุคลากร ให้ได้รับการพัฒนาความรู้และความสามารถมากขึ้น เพื่อให้ทันกับสังคม การเมือง เศรษฐกิจและ เทคโนโลยี ยุคสมัยปัจจุบันชุมชน และฐานความรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ

สุดาทิพย์ ธิวิไลพร (2563, หน้า 58) กล่าวว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตั้งแต่ก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ ระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ และการพัฒนาก่อนการเลื่อนตำแหน่ง การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา งานทะเบียนประวัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และงานบริการด้านอื่น ๆ

วิษณุกร แต่งแก้ว (2563, หน้า 62) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การศึกษาดูงาน การเข้าร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ศราวุธ สายตา (2563, หน้า 12) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเสริมสร้าง เพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถ ทัศนคติ เจตคติที่ดีเพื่อให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้คุณภาพของงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ศุภวรรณ รูปงาม (2563, หน้า 80) กล่าวว่า การพัฒนาและส่งเสริมบุคลากร หมายถึง การวางแผนการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยสร้างความร่วมมือจากบุคลากรทั้งฝ่ายงานในการวางแผนการพัฒนาตนเอง การดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามขั้นตอนที่ผ่านการวางแผน มีการทบทวนขั้นตอนการดำเนินการพัฒนาทุกขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในด้านของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาในการวิเคราะห์ความต้องการ และสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญแก่บุคลากรในการพิจารณาความดีความชอบและเลื่อนเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ

#### 5.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ชนมณี ศิลาณุกิจ (2559, หน้า 39) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์กรใช้ เพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อาจพิจารณาจากปริมาณงานและคุณภาพของงานที่สำเร็จแล้ว ประกอบกับคุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีและใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ โดยวางมาตรฐานการทำงาน ตัดสินใจ วินิจฉัยและให้คะแนนแก่ผลการปฏิบัติงานตามจริงของพนักงานให้สัมพันธ์กับมาตรฐานที่วางไว้และจัดให้มีการป้อนข้อมูลกลับสู่พนักงาน เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานที่ดีอยู่แล้วให้ดีขึ้น และกระตุ้นให้ซัดข้อบกพร่องที่มีอยู่

มนจันทร์ ปาทูมา (2559, หน้า 38) กล่าวว่า การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน หมายถึง การประเมินค่าของบุคลากรตามลักษณะงาน การประเมินเป็นกระบวนการตัดสินคุณค่าของสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยใช้เกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยอาศัยสารสนเทศหรือข้อมูลที่ได้มาเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐานแบบเดียวกัน ซึ่งเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลจัดขึ้นมา เพื่อหาคุณค่าของบุคคลในการปฏิบัติงาน และสมรรถภาพในการพัฒนาตนเองเป็นการหาประโยชน์หรือคุณค่าผลงาน

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับการดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยมีวิธีในการวัดผลปฏิบัติงาน ตั้งคณะกรรมการให้เป็นผู้ประเมิน กำหนดวัตถุประสงค์ สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ดำเนินการเก็บข้อมูลและประเมินผลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และให้รางวัลหรือมีการลงโทษ

เตือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 18) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ วินิจฉัยอย่างเป็นระบบ และให้ข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรเพื่อนำผลการประเมินมาใช้

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 66) กล่าวว่า การประเมินผล การปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินค่าของบุคลากรในแง่ของผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลการประเมินไปใช้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ และสามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยอยู่บนพื้นฐาน ของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพ ในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

ภควัฒน์ พองพรหม (2563, หน้า 73) กล่าวว่า การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการในการประเมินค่าในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งที่เป็นผลการปฏิบัติงานและคุณลักษณะต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลายวิธี โดยนำผล ที่ได้มาเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ผลที่ได้จากการประเมินสามารถนำมาใช้ในวัตถุประสงค์ ต่าง ๆ ตามที่ผู้ประเมินต้องการ

วิษณุกร แดงแก้ว (2563, หน้า 82) กล่าวว่า การประเมินผล การปฏิบัติงานหมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติ เทียบเคียงกับมาตรฐานที่วางไว้ โดยอยู่ บนรากฐานของความเหมาะสมยุติธรรมเพื่อนำผลที่ประเมินมาใช้ประกอบในการให้รางวัล แลผลประโยชน์ เช่น เพื่อพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี และเพื่อ การพัฒนาบุคลากรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ศราวุธ สายตา (2563, หน้า 12) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอย่าง เป็นระบบทั้งด้านปริมาณและคุณภาพโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความยุติธรรม มีมาตรฐานที่ ชัดเจนและมีแบบแผนเดียวกันมีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติเพื่อ นำผลกลับไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในด้านของ การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาในการกำหนด เกณฑ์การประเมินที่มีความมาตรฐาน แจ่มหลักเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนตามเวลาที่ กำหนด นำผลการประเมินไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบและการพัฒนา บุคลากรในด้านต่าง ๆ ปรับปรุงรูปแบบและวิธีการประเมินผลให้มีประสิทธิภาพอย่าง สม่าเสมอ และนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร

### 5.5 การธำรงรักษาบุคลากร

การธำรงรักษาบุคลากรมีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้ อย่างหลากหลาย ซึ่งอาจจะมี ความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

วัลลภ ขวัญมา (2557, หน้า 8) กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคคล หมายถึง ผลการดำเนินการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจูงใจ การสำรวจความต้องการของบุคลากร มอบหมายหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถ การให้ค่าตอบแทน การให้สวัสดิการ การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การยกย่องชมเชยสำหรับ บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น การตัดสินใจเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลงาน การสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

มนจันทร์ ปาทูมา (2559, หน้า 33) กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง การให้ค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินรางวัล ค่ารักษาพยาบาล และมีการจัดตั้งกองทุน เพื่อให้สวัสดิการแก่บุคลากรได้กู้ยืมในเวลามีความจำเป็นเร่งด่วน มีการอำนวยความสะดวก ด้านที่พักอาศัย เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานและจัดสรรสิ่งแวดล้อมที่ดี มี อุปกรณ์สำนักงานทันสมัย มีการบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงภายในโรงเรียนเป็นการ สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นในโรงเรียน ให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สำคัญ ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ต้องใช้ความพยายามทำให้บุคลากรปฏิบัติงาน ได้เต็มที่ตามความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับ โรงเรียน

มูนิธิเราะห์ เจ๊ะมิง (2559, หน้า 28) กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคลากรใน สถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และ ประสบการณ์ที่ดีที่สถานศึกษาเลือกสรรไว้ ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ มีการประเมิน การปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาความดีความชอบ การให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ ที่เหมาะสมเป็นธรรม การจัดสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดี พร้อมทั้งจะ ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด

ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559, หน้า 30) กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคลากร คือ การรักษาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กรให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นด้านความปลอดภัย สุขภาพ ความมั่นคงในการทำงาน ความรู้สึกทางกายและจิตใจของตัวบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความรักในองค์กรที่ตนอยู่และต้องการจะปฏิบัติงานที่องค์กรนี้ต่อไป โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความสามัคคีอันดีให้ เกิดขึ้นภายในองค์กรทำให้บุคลากรอยู่ในระเบียบวินัย มีน้ำใจซึ่งกันและกัน เมื่อองค์กรจะปฏิบัติงานสิ่งใด ก็จะสามารถประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

เตือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 18) กล่าวว่า การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ การยกย่องชมเชยบุคคลที่มีผลงานดีเด่น การเผยแพร่ผลงานของบุคคลที่มีผลงานดีเด่น การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคคล การพิจารณาความดีความชอบ การกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน

วิชญกร แต่งแก้ว (2563, หน้า 75) ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในการธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง ผลสำเร็จในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนโดยการใช้ระบบการสื่อสารประสานงานที่ดีภายในองค์กร มีการให้รางวัลบุคลากรด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรมมีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรเพียงพอและเหมาะสม มีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างบุคลากรในองค์กร และมีการพัฒนานักครู ระเบียบให้มีความทันสมัย เพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในด้านของการธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาในการคุ้มครอง การปฏิบัติงานของบุคลากรในระหว่างการปฏิบัติงาน ใช้เกณฑ์การประเมินที่เหมาะสม ยุติธรรม มีสวัสดิการให้แก่บุคลากร จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี ให้คำปรึกษาช่วยเหลือ แนะนำเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา



## ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

เวียงวิวรรค์ ทำทูล (2557, หน้า 140) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน เมื่อนำมาเรียงลำดับพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความมีจริยธรรมและตรวจสอบได้มีการปฏิบัติสูงสุด รองลงมาเป็น ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ด้านการบริหารความเสี่ยงและด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูง มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถพยากรณ์ได้ว่า ส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 113-116) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปวีณา กันถิ่น (2560, หน้า 74-76) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ

มีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์  
 สู่การเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและ  
 ทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กร  
 นวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

วิทยากร ยาสิงห์ทอง (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิง  
 นวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การทำงานเป็นทีม และ  
 ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความกล้าเสี่ยง ส่วนการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู  
 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็น  
 บุคคลแห่งการเรียนรู้ของครูมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก ปัจจัยที่สามารถร่วมกัน  
 พยากรณ์การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู ได้แก่ความคิดสร้างสรรค์ การสอนงานและ  
 การเป็นที่ปรึกษา และการจัดการความรู้ มีค่าทำนายร้อยละ 53.60 อย่างมีนัยสำคัญทาง  
 สถิติที่ระดับ 0.01

อรพิน อิมรัตน์ (2561, หน้า 83) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมาก  
 เรียงตามลำดับ ได้แก่ การบริหารความเสี่ยง การมีความคิดสร้างสรรค์การมีส่วนร่วม  
 การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

คณิน คำแพง (2563, หน้า 190) ได้ทำการศึกษาเรื่อง โมเดลภาวะผู้นำ  
 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัด  
 ขอนแก่น : โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำแบบดิจิทัล พบว่า  
 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก  
 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม  
 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม

วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563, หน้า 113) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ  
 เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการ  
 โรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า

ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การสร้างบรรยากาศในการองค์กร การบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่าย และการสร้างองค์กรนวัตกรรม ตามลำดับ การสร้างบรรยากาศในการองค์กร ( $X_5$ ) และการสร้างองค์กรนวัตกรรม ( $X_2$ ) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ ( $Y_{tot}$ ) โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 63.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมการวิเคราะห์การถดถอย คือ  $\hat{Y}_{tot} = 1.14 + 0.57 (X_5) + 0.14 (X_2)$

Pham ThanhPhuc (2560, บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพ ปัญหา และประสิทธิผล การบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยกว๋างบิ่न्ह สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม พบว่า สภาพและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยกว๋างบิ่न्ह สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยกว๋างบิ่न्हโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพ ปัญหา และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยกว๋างบิ่न्ह สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกันสภาพ ปัญหา และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยกว๋างบิ่न्ह สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน สภาพ ปัญหา และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยกว๋างบิ่न्ह สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

เพ็ญญา สีหาบุญจันทร์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดคือ ด้านการส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมา คือ ด้านการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดคือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ภัควัฒน์ พงพพรหม (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานในจังหวัดสกลนคร พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก จำแนกตามสถานภาพการ ดำรงตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน หน่วยงานต้นสังกัดและประเภทโรงเรียนที่เปิดสอนพบว่าไม่แตกต่างกัน

วิชญกร แดงแก้ว (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำตาม สถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า ประสิทธิภาพใน การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร ภาวะผู้นำ แบบมอบหมายงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบขยายความคิด ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ตามลำดับ สามารถร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ได้ร้อยละ 43 ( $R^2 = 0.43$ ) อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

Aja-Okorie U (2016, pp. 13–23) ได้ทำการศึกษาเรื่อง เรื่อง การ บริหารงานบุคลากรของครูในฐานะผู้กำหนดขีดความสามารถในการผลิตของครูใน โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐเดลต้า ประเทศไนจีเรีย โดยการศึกษาความต้องการค้นหาปัจจัย สันับสนุน การจัดการบุคคลของครูที่มีต่อประสิทธิภาพของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอน ปลายรัฐ Delta มีวัตถุประสงค์หลักในการศึกษา ได้แก่ เพื่อหากรอบการดำเนินงานในการ บริหารจัดการบุคลากรของครูและเพื่อหากลยุทธ์การจัดการที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมในรัฐเดลต้า ประเทศไนจีเรีย เป็นการวิจัยแบบ สหสัมพันธ์สถิติที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ mean Pearson Product Moment Correlation (PPMC) กลุ่มตัวอย่างเป็น ครู 204 คน จากโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 32 โรงเรียน ได้

จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แบบเป็นสัดส่วนผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรต้นได้แก่ การบริหารงานบุคคลของครูและกลยุทธ์การจัดการมีผลต่อประสิทธิภาพของครูอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังค้นพบว่า การจัดการจะให้แรงจูงใจที่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

B. M. Marume (2016, p. 46) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลของรัฐบาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดและตรวจสอบว่า อะไรคือการบริหารงานบุคคลของรัฐบาล แสดงให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะ อธิบายถึงบทบาทที่สำคัญของราชการในการพัฒนาสังคมและสรุปสั้น ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ ในการบริหารภาครัฐ ซึ่งโดยสรุปแล้ว การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่ มีการกำหนดคุณลักษณะที่แตกต่างข้าราชการพลเรือนมีบทบาทในการพัฒนาสังคม มีการทำตามองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานบุคคลนั้นอย่างคร่าว ๆ และแยกกัน องค์ประกอบเหล่านี้รวมถึงการจำแนกประเภทของบุคลากร การรับสมัคร การฝึกอบรม การส่งเสริมสนับสนุน การชดเชย วินัย และผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุของบุคลากรในการบริการของรัฐ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และจูงใจหรือใช้อิทธิพลให้บุคลากรของสถานศึกษาเกิดแนวคิดในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ หรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ขึ้นในสถานศึกษา

2. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเป็นงานที่สำคัญของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องศึกษาเรียนรู้ด้านการบริหารงานใหม่ ๆ เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ สนับสนุนส่งเสริมบำรุงขวัญกำลังใจ รวมถึงการสร้างเชื่อมั่นและเกิดความศรัทธาแก่บุคลากรของสถานศึกษา และต้องบริหารงานบุคคลด้วยการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลไปเป็นแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปกำหนดนโยบายในการบริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานและภารกิจของการศึกษา

## แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จากเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการ ซึ่งมีดังนี้

ปวีณา กันถิน (2560, หน้า 76) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 พบว่า แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 มีรายละเอียดดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดการประชุมครูและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อวางแผนการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในทุกชั้นเพื่อเป็นการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้กับครู และชุมชนได้รับรู้และเข้าใจตรงกัน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลงานหรือนวัตกรรมของสถานศึกษาของตนเองเผยแพร่ให้กับ สถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานอื่น และชุมชนได้รับรู้ โดยการจัดทำกิจกรรมเปิดบ้านวิชาการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความช่วยเหลือ และให้คำแนะนำที่ดีตามความเหมาะสม สำหรับครู ในการทำงานต่าง ๆ เมื่อประสบปัญหา ให้การยกย่องหรือชมเชย แก่ครูที่ทำงานประสบความสำเร็จ หรือมีผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับครู เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น ที่พัก วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณในการทำงาน เป็นต้น และมีการกำหนดกฎเกณฑ์และวิธีการประเมินเพื่อพิจารณาผลงานหรือความดีความชอบให้ชัดเจน พร้อมทั้งทำข้อตกลงและสร้างความเข้าใจกับครู เพื่อให้เกิดความยุติธรรมกับทุกคน 4) การคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหาความรู้ และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาซึ่งจะนำไปสู่การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเปิดโอกาส และสนับสนุนให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานด้วยตนเอง พร้อมกับให้ลงมือปฏิบัติเอง โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้การสนับสนุน 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน และควรส่งเสริมให้นักเรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อสืบค้นหาความรู้ และเป็นการดึงดูดความสนใจของผู้เรียน และจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและเหมาะสมกับการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 6) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนการดำเนินงาน และปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ อีกทั้ง ต้องมีการ

เผยแพร่ การปฏิบัติงานสู่ สาธารณชน และควรนำหลักการบริหารงานแบบธรรมาภิบาล มาใช้บริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

พีรตณย์ จัตุรัส (2560, หน้า 180) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 พบว่า 1) ด้านบุคลิกภาพภายในควรจัดให้มีการอบรมผู้บริหารเพื่อ พัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษารวมทั้งการเข้าศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาองค์ ความรู้โดยมีการประเมินตนเองตามสมรรถนะและมาตรฐานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง 2) ด้านบุคลิกภาพภายนอกผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าร่วมอบรมสัมมนาอย่าง สม่ำเสมอเพื่อสร้างเครือข่ายการทำงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาหมั่นศึกษาหา ความรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาขององค์ความรู้ ใหม่ ๆ 3) ด้านการปฏิบัติงาน หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดเป็นมาตรฐานและตัวชี้วัดใน การพัฒนาผู้บริหารที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้บริหารตระหนักถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งพัฒนา สถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยผู้บริหารควรสร้างกรอบแนวคิดการดำเนินงาน โดยมีการสร้างเครือข่ายการเชื่อมโยงระหว่างสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งนี้ควรมี การนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและจัดให้มี การศึกษาดูงานจากสถานศึกษาต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จ 4) ด้านมิตรสัมพันธ์ผู้บริหาร สถานศึกษาควรสร้างสัมพันธภาพอันดีของบุคลากรภายในสถานศึกษาโดยเรียนรู้จาก สถานการณ์จริงเพื่อประโยชน์ต่อการทำงานร่วมกันและควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่นรวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้

ณิชภา สุนทรไชย (2561, หน้า 98) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้บริหารควรมีการประชุมและวางแผนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้และเข้าใจมองเห็นภาพที่ ชัดเจน โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้งานออกมามีศักยภาพ ควรมีการจัด ประชุมเพื่อได้สะท้อนการทำงานบ่อย ๆ เพื่อมาระดมความคิดว่าจะแก้ปัญหากันอย่างไร มีการพบปะพูดคุยกับครูและผู้ปกครอง เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และปัญหาอยู่เสมอ และมีการจัดทำแผนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ' ผู้บริหารควรวิเคราะห์

และเข้าใจถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อจะได้พัฒนาคุณภาพ ประเด็น มีการกระตุ้นให้นักเรียนสนใจเรียนโดยการสนับสนุนครูในการทำกิจกรรมการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์ มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการทำงานเพื่อความรวดเร็วแล้วมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารต้องเข้าใจในเทคโนโลยีและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อจะได้พัฒนาครูให้สามารถใช้เทคโนโลยีและมีประสิทธิภาพสูงสุดผู้บริหารต้องเป็นผู้กล้าเสี่ยง กล้าลงทุนและสามารถจัดสรรงบประมาณได้ดีและเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครู

สุธีพร โพธิ์ทอง (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐในโครงการผู้นำเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน (CONNEXT ED) พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐในโครงการผู้นำเพื่อพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืนมี 4 แนวทาง คือ 1) การพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 2) การสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนานวัตกรรมที่คำนึงถึงคุณค่าต่อสังคม 3) การพัฒนาความเป็นผู้นำทีม 4) การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม คำสำคัญภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนพระราชรัฐโครงการผู้นำเพื่อพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน

เนาวรัตน์ เขาวนาถ (2562, หน้า 92) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้ 1) ควรศึกษาข้อมูล และยอมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน นำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ยึดหลักความเป็นจริง 2) ควรมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการต่าง ๆ 3) ควรปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในทีมของตนเอง และศึกษาเรียนรู้งานในสถานศึกษา 4) ควรศึกษาหาความรู้ หรือข้อมูล รวมทั้งกฎหมายต่าง ๆ โดยยึดถือความถูกต้องของการทำงานตามระเบียบแบบแผน 5) ควรใช้ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ นำมาใช้ในสถานศึกษา ควรเผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้แก่บุคลากร 6) ควรศึกษาข้อมูลจากต้นแบบที่ประสบความสำเร็จด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม นำมาปรับใช้ในสถานศึกษา พร้อมทั้งแสวงหาแนวคิดในการทำงานรูปแบบใหม่ 7) ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อศึกษาวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร 8) ควรศึกษาหรือเรียนรู้ความถนัด ความสามารถของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการมอบหมายงานและการกระจายอำนาจให้ดียิ่งขึ้น



พรพิมล อินทรรักษา (2564, หน้า 127) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้าโดยมีการพัฒนาไปที่ละด้านพัฒนาร่วมกันทั้งผู้บริหารครู และบุคลากรในสถานศึกษาตลอดถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาตามนโยบายและยกระดับผลการพัฒนาไปทั้งระบบ เช่น การพัฒนา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงหากผู้บริหารไม่มีการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเองก็จะทำให้สถานศึกษาหยุดนิ่งอยู่กับที่ไม่มีการเดินหน้าพัฒนา การพัฒนาด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หากผู้บริหารไม่สร้างทีมงานในการพัฒนาให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันก็จะทำให้การดำเนินงานหรือการพัฒนาเป็นไปได้อย่าง การพัฒนาด้านการคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาด้านการบริหารความเสี่ยงทั้งนี้ไม่ใช่มีแค่ ความเสี่ยงเรื่องเงิน แต่รวมถึงความเสี่ยงเรื่องอาคารสถานศึกษา ด้านนักเรียน การพัฒนา ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การพัฒนาด้านการสร้างบรรยากาศ องค์การนวัตกรรม ดังนั้น การพัฒนาในแต่ละด้านมีความสำคัญที่ผู้บริหารและสถานศึกษา ต้องมีส่วนร่วมในทุกฝ่ายงาน

กนกวรรณ จันทรมิระ (2565, หน้า 99) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษา ภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ด้านการมี วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้จากแหล่ง เรียนรู้ที่สำคัญ โดยเฉพาะแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะเกิดภาวะผู้นำด้านการมีวิสัยทัศน์การ เปลี่ยนแปลงจากการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ เพื่อนร่วมงานผ่านรูปแบบที่ทันสมัย เช่น ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นต้น ภายใต้หลักการมีส่วนร่วมและเปิดใจกว้าง ด้านการคิดสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาควรกำหนดนโยบายการพัฒนา มุ่งเน้นให้ผู้บริหารโรงเรียนมีเป้าหมายในการคิด สร้างสรรค์ให้ชัดเจน ส่งเสริมสนับสนุนผู้บริหารโรงเรียนด้วยการสร้างแรงจูงใจให้แสดง ศักยภาพของตนเองและเปิดโอกาสให้ผู้บริหารโรงเรียนคิดและเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่ ตลอดจนการจัดกิจกรรม การจัดฝึกอบรมและการศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง

เบญจมาศ ขวาทไทย (2565, หน้า 211) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศัยภูมิ เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพที่ดี สร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้พบเห็น ที่สำคัญคือควรมีทักษะการปฏิบัติงานทั้งองค์ความรู้ที่ทันสมัย มีเทคนิควิธีการ กระบวนการใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และควรสร้างบรรยากาศ การทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา รวมไปถึงการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้าโดยมีการพัฒนาไปทีละด้านพัฒนาร่วมกันทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรในสถานศึกษาตลอดถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาตามนโยบายและยกระดับผลการพัฒนาไปทั้งระบบ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะต้องพัฒนาควบคู่กันระหว่างการพัฒนาตนเอง โดยตระหนักถึงการรับรู้ในตนเองและการมีวินัยในตนเอง รวมทั้งการพัฒนาจากการศึกษา ประสบการณ์ การได้รับคำแนะนำจากผู้นำที่มีประสบการณ์และมีภูมิรู้ที่สูงกว่า รวมทั้งการให้ความสำคัญกับการสะท้อนผลการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุตรธานี ได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา

ระยะที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุตรธานี ประกอบด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุตรธานี

วิธีดำเนินการวิจัยแต่ละระยะมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

## ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Document research) กำหนดขั้นตอนดำเนินการวิจัยไว้ 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสาร (Document Study) เพื่อทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ จำนวน 10 แหล่ง ได้แก่ จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560); ปรีณา กันถิน (2560); ภิญญา สายศิริสุข (2561); อรพิน อิมรัตน์ (2561); คณิณ คำแพง (2563); ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563); ปุณญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564); Wooi (2013), Couros (2014); Doss (2015)
2. สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยแบบวิเคราะห์เอกสาร โดยแจกแจงความถี่จากหลายแหล่งข้อมูล และสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมด ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 ไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครู จำนวน 1 คน (รายละเอียดในภาคผนวก ข) ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรือมีผลงานวิจัยทางด้านภาวะผู้นำหรือภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ยืนยันองค์ประกอบเป็นแบบสอบถามตรวจสอบรายการและปลายเปิด เพื่อเสนอแนะแนวคิดเพิ่มเติม สถิติที่ใช้ในการประเมินผลการตรวจสอบความเหมาะสมคือ ความถี่และร้อยละ

## ระยะที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาอุดรธานี

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564  
จำนวนทั้งสิ้น 2,689 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 159 คน และครู 2,530 คน  
จากสถานศึกษา 63 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาอุดรธานี, 2564,  
ออนไลน์)

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564 การกำหนด  
ขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้การเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607–610,  
วารสาร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 191) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 335 คน การวิจัยครั้งนี้  
ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 359 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน  
(Multi-Stage Random Sampling) จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 98 คน  
และครูจำนวน 261 คน จากสถานศึกษาทั้งหมด 63 แห่ง มีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

1.2.1 ผู้วิจัยเลือกสถานศึกษาแบบเจาะจงโดยเลือกทั้งหมด 63 แห่ง  
จากนั้นสุ่มสถานศึกษาแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม ได้  
สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 38 แห่ง สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 15 แห่ง และ  
สถานศึกษาขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 10 แห่ง

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง  
โดยกำหนดเกณฑ์ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา ดังนี้ สถานศึกษาขนาดเล็ก  
แห่งละ 1 คน สถานศึกษาขนาดกลาง แห่งละ 2 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ  
แห่งละ 3 คน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 98 คน

1.2.3 กลุ่มตัวอย่างครู ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา ดังนี้ สถานศึกษาขนาดเล็ก แห่งละ 2 คน สถานศึกษาขนาดกลาง แห่งละ 5 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ แห่งละ 11 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่าย โดยการจับสลากแบบไม่ใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวนทั้งสิ้น 261 คน

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 98 คน และครู จำนวน 261 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 359 คน รายละเอียดดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌมศึกษาอุดรธานี	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
<b>สถานศึกษาขนาดเล็ก</b> (จำนวนนักเรียน 1-499 คน)						
1. อิงยวดพิทยานุกูล	1	11	12	1	2	3
2. อุดรพิทยานุกูล 2	2	11	13	1	2	3
3. ราชนูทิศ 2	2	16	18	1	2	3
4. ตาดทองพิทยาคม	1	11	12	1	2	3
5. ภูพระบาทวิทยา	1	12	13	1	2	3
6. เชียงหวางพิทยาคาร	1	12	13	1	2	3
7. ทมนางามพิทยาคม	1	12	13	1	2	3
8. อุดรพัฒนศึกษา	1	12	13	1	2	3
9. สามัคคีวิทยาคาร	2	11	13	1	2	3
10. แสงอร่ามพิทยาคม	1	12	13	1	2	3
11. สามพาดพิทยาคาร	1	11	12	1	2	3
12. นานกษุมพิทยาคม	1	12	13	1	2	3

ตาราง 3 (ต่อ)

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌมศึกษาอุดรธานี	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
13. ภูพานวิทยา	2	16	18	1	2	3
14. ธาตุโพมทองวิทยาคม	1	11	12	1	2	3
15. หนองยางชุมพิทยาคม	1	11	12	1	2	3
16. นิคมสงเคราะห์วิทยา	1	16	17	1	2	3
17. โนนสะอาดชุมแสงวิทยา	1	16	17	1	2	3
18. โพนสูงพัฒนศึกษา	1	13	14	1	2	3
19. จำปาโมงวิทยาจารย์	2	16	18	1	2	3
20. เสอเพลอพิทยาคม	1	12	13	1	2	3
21. คำยางพิทยา	1	18	19	1	2	3
22. ประจักษ์ศิลปาคม	3	22	25	1	2	3
23. สืออศิลปศาสตร์	2	17	19	1	2	3
24. ดงเย็นพิทยาคาร	2	21	23	1	2	3
25. อุดรธรรมานุสรณ์	3	23	26	1	2	3
26. หนองแดงวิทย์าคม	1	13	14	1	2	3
27. จอมศรีพิทยาคาร	1	12	13	1	2	3
28. กุ่มกวาปีพิทยาสรรค์	1	12	13	1	2	3
29. เชียงพังพัฒนวิซ	1	12	13	1	2	3
30. มัชฌมสิริวัฒนวี 1 อุดรธานี 2	2	13	15	1	2	3
31. นาโหมพิทยาคม รัชมังกลาภิเษก	1	16	17	1	2	3
32. ทรัพย์อุดมวิทยา	1	16	17	1	2	3
33. บ้านเชียงวิทยา	2	20	22	1	2	3
34. สามพร้าววิทยา	3	24	27	1	2	3
35. กู่แก้ววิทยา	2	27	29	1	2	3

ตาราง 3 (ต่อ)

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
36. อุดรธานีพิทยาคม	3	21	24	1	2	3
37. ทุ่งฝนพัฒนศึกษา	2	26	28	1	2	3
38. หนองหัวคูปวงประชานุเคราะห์	3	21	24	1	2	3
<b>รวม</b>	<b>59</b>	<b>588</b>	<b>647</b>	<b>38</b>	<b>76</b>	<b>114</b>
<b>สถานศึกษาขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500-1,499 คน)</b>						
1. หนองแสงวิทยศึกษา	2	29	31	2	5	7
2. พิบูลย์รักษ์พิทยา	3	27	30	2	5	7
3. ไชยวานวิทยา	3	28	31	2	5	7
4. ห้วยเกิ้งพิทยาคาร	3	29	32	2	5	7
5. โนนสูงพิทยาคาร	3	33	36	2	5	7
6. สุ่มเส้าพิทยาคาร	3	30	33	2	5	7
7. สร้างคอมวิทยา	3	35	38	2	5	7
8. ทุ่งฝนวิทยาคาร	3	36	39	2	5	7
9. ยุงทองพิทยาคม	3	41	44	2	5	7
10. หนองวัวซอพิทยาคม	3	49	52	2	5	7
11. กุดจับประชาสรรค์	4	59	63	2	5	7
12. วังสามหม่อมวิทยาคาร	4	64	68	2	5	7
13. โนนสะอาดพิทยาสรรค์	4	37	41	2	5	7
14. อุดรพัฒนาการ	4	47	51	2	5	7
15. ศรีธาตุพิทยาคม	5	81	86	2	5	7
<b>รวม</b>	<b>50</b>	<b>625</b>	<b>675</b>	<b>30</b>	<b>75</b>	<b>105</b>



ตาราง 3 (ต่อ)

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌมศึกษาอุดรธานี	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
<b>สถานศึกษาขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 1500 คนขึ้นไป)</b>						
1. เพ็ญพิทยาคม	5	84	89	3	11	14
2. น้ำโสมพิทยาคม	5	80	85	3	11	14
3. เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการฯ	5	90	95	3	11	14
4. หนองหานวิทยา	5	111	116	3	11	14
5. กุ่มกวาปี	5	113	118	3	11	14
6. บ้านดุงวิทยา	5	112	117	3	11	14
7. ประจักษ์ศิลปาคาร	5	145	150	3	11	14
8. อุดรพิชัยรัชภัฏวิทยา	5	154	159	3	11	14
9. สตรีราชินูทิศ	5	181	186	3	11	14
10. อุดรพิทยานุกูล	5	247	252	3	11	14
<b>รวม</b>	<b>50</b>	<b>1,317</b>	<b>1,367</b>	<b>30</b>	<b>110</b>	<b>140</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>159</b>	<b>2,530</b>	<b>2,689</b>	<b>98</b>	<b>261</b>	<b>359</b>

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยเป็นแบบสอบถาม  
ที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ  
(Check List) โดยสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษาและขนาดของ  
สถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ข้อคำถาม  
จำแนกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
- 2) การมีความคิดสร้างสรรค์
- 3) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม
- 4) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
- และ 5) การบริหารความเสี่ยง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงาน  
บุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ข้อคำถาม  
จำแนกตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3) การพัฒนาบุคลากร
- 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- และ 5) การดำรงรักษาบุคลากร

แบบสอบถามในตอนต้นที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน  
ประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิส ไลเคอร์ท (Rensis Likert  
Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผล  
การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผล  
การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผล  
การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผล  
การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผล  
การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

2.2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ  
เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ  
สถานศึกษา เพื่อนำมาวิเคราะห์และใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 ศึกษาวิธีการและสร้างเครื่องมือเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความมุ่งหมาย

2.2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.5 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ความมุ่งหมาย ความถูกต้องและเหมาะสมของภาษาการใช้ถ้อยคำของแบบสอบถาม คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน (รายละเอียดในภาคผนวก ข) มีดังนี้

2.2.5.1 อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารการศึกษา ที่มีตำแหน่งวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาเอกขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2.2.5.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาด้านบริหารการศึกษา ตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2.2.5.3 ครู มีวุฒิการศึกษาทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์สอนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

โดยเลือกรายข้อคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นและให้คะแนน ดังนี้  
ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้อง  
ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้อง  
ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่ไม่สอดคล้อง

2.2.6 นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 (ภาคผนวก ง)

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขและไปนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจอีกครั้ง

2.2.8 ทำหนังสือขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ต่อ สถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วันที่ 6 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565 โดยมีเลขที่ใบรับรอง 006/2565 ออกโดย คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ลงนามโดย นางสาวสุธาสินี คุปตะบุตร ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร

2.2.9 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครู ที่ไม่ใช่ในกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach คัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป ได้ค่าอำนาจจำแนกของ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ 0.53 – 0.71 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95 ได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตั้งแต่ 0.50 – 0.70 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.94

2.2.10 ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์อีกครั้ง

2.2.11 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร เพื่อให้ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือจากสถานศึกษา ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ส่งถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทั้งหมด 359 ฉบับ ถึงผู้บริหารสถานศึกษาและ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดย ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการได้ บางส่วนผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ลงทะเบียนพร้อมแนบซองเปล่าติดแสตมป์ เพื่อส่งคืนผู้วิจัย และบางส่วนผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางออนไลน์ผ่านระบบ Google form

เพื่อให้สะดวกรวดเร็วในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษาให้ทราบและขอรับแบบสอบถามคืนหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว

3.3 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 359 ฉบับ และได้รับกลับคืนทั้งหมด 359 ฉบับ ได้ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม มีความสมบูรณ์ 359 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.4 นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

4.1 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

4.2 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2544, หน้า 73-74) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson

Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่คำนวณได้มาทำการแปลผลในรูปความสัมพันธ์โดยมีหลักการ (วารุ พึงสวัสดิ์, 2551, หน้า 307) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กัน
0.71 – 1.00	ระดับสูง
0.31 – 0.70	ระดับปานกลาง
0.10 – 0.30	ระดับต่ำ

4.4 การศึกษาอำนาจพยากรณ์และสร้างสมการพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อหาตัวแปรในองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### ระยะที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้นำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา แล้วนำแนวทางดังกล่าวมาร่างเป็นแบบสอบถามแล้วนำไปเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงจะเสนอในรูปตารางแจกแจงความถี่และความเรียง

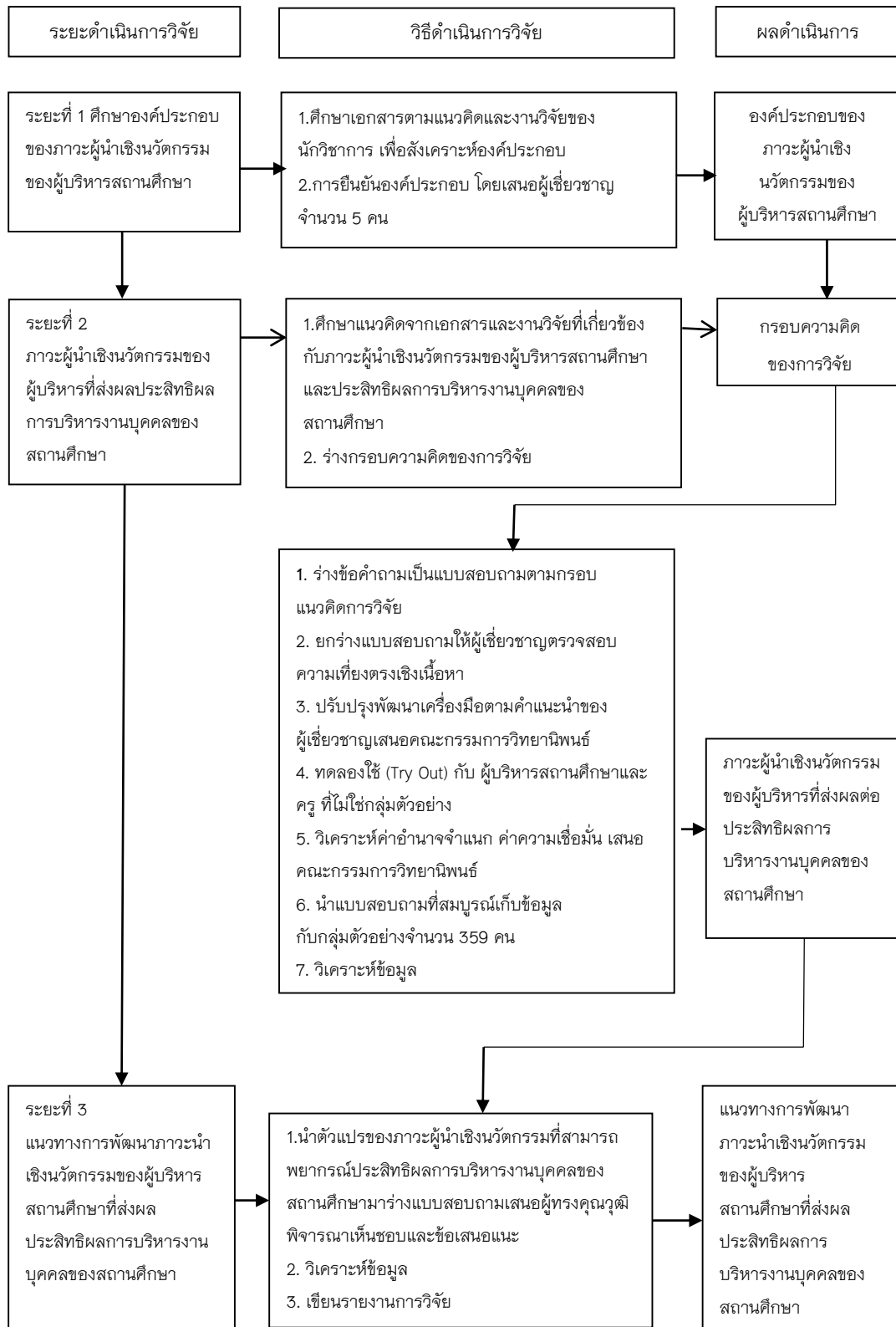
ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาแนวทางการพัฒนา จำนวน 5 คน มีคุณสมบัติ  
(รายละเอียดในภาคผนวก ข) ดังนี้

1. อาจารย์ผู้สอนในสถานบันอุดมศึกษา ตำแหน่งวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วย  
ศาสตราจารย์ มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาเอกขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอน  
ทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

2. ผู้บริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาด้านบริหารการศึกษาตั้งแต่ระดับ  
ปริญญาโทขึ้นไป วิชยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การปฏิบัติงาน  
ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาด้านบริหารการศึกษาตั้งแต่ระดับ  
ปริญญาโทขึ้นไป วิชยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การบริหาร  
สถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

ระยะการดำเนินการวิจัยแสดงดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ระยะดำเนินการวิจัย



ตาราง 4 แผนการดำเนินการวิจัย

ระยะการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล/ เครื่องมือ	การวิเคราะห์ ข้อมูล	ผลที่ได้รับ	เวลา ดำเนินการ
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	1. ศึกษาเอกสารตามแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบ 2. การยืนยันองค์ประกอบ โดยเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน	-แบบวิเคราะห์เอกสาร -แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ 5 คน	-การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา -ความถี่และร้อยละ	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	กันยายน 2564
ระยะที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา	1. ศึกษาแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา 2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาวิเคราะห์สังเคราะห์ และร่างเป็นกรอบความคิดของการวิจัย	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	-วิเคราะห์เชิงเนื้อหา -ความถี่และร้อยละ	กรอบความคิดของการวิจัย	ตุลาคม 2564 – ธันวาคม 2564
	3. ยกร่างแบบสอบถามตามกรอบความคิดของการวิจัยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา 4. ปรับปรุงพัฒนาตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเสนอคณะกรรมการวิทยานิพนธ์	-คณะกรรมการวิทยานิพนธ์ -ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน	-วิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา	แบบสอบถามฉบับร่าง	มกราคม 2564 – กุมภาพันธ์ 2565
	5. หาคูณภาพเครื่องมือโดยนำไปทดลองกับกลุ่มมีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน	-แบบสอบถามที่ได้จากข้อ 3 และ 4 -กลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง	-ค่าอำนาจจำแนก -ค่าความเชื่อมั่น	แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์	มีนาคม 2565
	6. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 359 คน 7. วิเคราะห์ข้อมูล	-แบบสอบถามของผู้วิจัย -ผู้บริหารสถานศึกษาและครู	-ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) -ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) -สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน -การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา	เมษายน 2565 – มิถุนายน 2565

ตาราง 4 (ต่อ)

ระยะการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล/ เครื่องมือ	การวิเคราะห์ ข้อมูล	ผลที่ได้รับ	เวลา ดำเนินการ
ระยะที่ 3 แนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพ การบริหารบุคคล ของสถานศึกษา	1. นำตัวแปรของภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมที่สามารถพยากรณ์ ประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลของสถานศึกษามาร่าง แบบสอบถามเสนอ ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน พิจารณาเห็นชอบและ ข้อเสนอแนะ 2. วิเคราะห์ข้อมูล 3. เขียนรายงานการวิจัย	-แบบสอบถาม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	-ความถี่	แนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการ บริหารบุคคล ของสถานศึกษา	กรกฎาคม 2565 - กันยายน 2565

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบที (t-test)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X	แทน	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
X <sub>1</sub>	แทน	การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
X <sub>2</sub>	แทน	การมีความคิดสร้างสรรค์
X <sub>3</sub>	แทน	การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม
X <sub>4</sub>	แทน	การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
X <sub>5</sub>	แทน	การบริหารความเสี่ยง
Y	แทน	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา
Y <sub>1</sub>	แทน	การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
Y <sub>2</sub>	แทน	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

$Y_3$	แทน	การพัฒนาบุคลากร
$Y_4$	แทน	การประเมินผลการปฏิบัติงาน
$Y_5$	แทน	การดำรงรักษาบุคลากร
$r_{xy}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหาร งานบุคคลของสถานศึกษา
$\alpha$	แทน	ค่าคงที่ของพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
$b$	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
$\beta$	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน
$R$	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรืออำนาจในการพยากรณ์
$Adj R^2$	แทน	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว
$S.E._b$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐาน ของสัมประสิทธิ์ตัวแปรพยากรณ์
$S.E._{est}$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์

### ลำดับขั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม  
เพศ อายุ ตำแหน่งในสถานศึกษา ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา  
โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ทั้งโดยรวม  
และรายด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ทั้งโดยรวม  
และรายด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation)

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ จำนวน 10 แหล่ง นำเอาข้อมูลจากการศึกษาที่ได้จากเอกสารมาสังเคราะห์ ด้วยแบบวิเคราะห์เอกสาร โดยแสดงในรูปความถี่และร้อยละ ปรากฏผลดังตาราง 1

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ และสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ความถี่ ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 70 ของความถี่ทั้งหมด พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม 4) การทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วม และ 5) การบริหารความเสี่ยง

ผู้วิจัยนำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ในตาราง 1 มาวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อให้ได้นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ จากนั้นตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน รายละเอียดดังตาราง 5

ตาราง 5 นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสม	
			เห็นด้วย (คน)	ร้อยละ
1) การมี วิสัยทัศน์การ เปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษามีการแสดง วิสัยทัศน์ที่สามารถใช้เป็น เครื่องนำทางในการ ดำเนินงาน กำหนดเป้าหมาย ชัดเจน สามารถวัดและ บรรลุผลได้จริง เชื่อมโยงกล ยุทธ์ในการดำเนินงานและ สามารถนำสู่การปฏิบัติได้ อย่างแท้จริง	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดง วิสัยทัศน์ที่เป็นเครื่องนำทางในการ ดำเนินงาน	5	100
		2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด เป้าหมายชัดเจน สามารถวัดและ บรรลุตามวัตถุประสงค์	5	100
		3. ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ใน การดำเนินงานและสามารถนำสู่การ ปฏิบัติได้	5	100
2) การมี ความคิด สร้างสรรค์	พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษามีความเป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้ พัฒนาตัวเอง อย่างสม่ำเสมอ มีการคิด ไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน ในสถานการณ์ต่าง ๆ และ ตอบสนองในเชิงจินตนาการ มี ทักษะความคิดที่หลากหลาย และมีความยืดหยุ่นในการคิด	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนา ตัวเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ	5	100
		2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิด ไตร่ตรองอย่างละเอียด และตอบสนอง ในเชิงจินตนาการ	5	100
		3. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ ความคิดที่หลากหลายและยืดหยุ่น	5	100
3) การสร้าง องค์กรแห่ง นวัตกรรม	พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาแสดงถึง ความสามารถในการกระตุ้น และสร้างบรรยากาศในการ ทำงาน การให้ความสำคัญกับ เป้าหมายและความสัมพันธ์ที่ดี ของคณะทำงาน การขับเคลื่อน การดำเนินงานด้วยการ เสริมแรงหรือการให้รางวัล รวมถึงการกำหนดกิจกรรมให้ ทำร่วมกันเพื่อลด ความตึงเครียด	1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น และสร้างบรรยากาศในการทำงาน	5	100
		2. ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญ กับความสัมพันธ์ที่ดีของคณะทำงาน	5	100
		3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการขับเคลื่อน การดำเนินงานด้วยการเสริมแรงหรือ การให้รางวัล	5	100
		4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด กิจกรรมให้ทำร่วมกันเพื่อลด ความตึงเครียด	5	100

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสม	
			เห็นด้วย (คน)	ร้อยละ
4) การทำงาน เป็นทีมและมี ส่วนร่วม	พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาแสดงถึงการส่งเสริม การมีส่วนร่วม และสร้าง ทางเลือกในการดำเนินงาน องค์กร การให้อำนาจในการ ตัดสินใจ และการวิเคราะห์หรือ พิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิด ขึ้นกับงานที่รับผิดชอบ ส่งเสริม ให้เกิดโครงสร้างความสัมพันธ์ ในการทำงาน	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการ มีส่วนร่วม และสร้างทางเลือกในการ ดำเนินงาน 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้อำนาจใน การตัดสินใจ และการวิเคราะห์ในการ แก้ไขปัญหา 3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิด โครงสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน	5	100
			5	100
			5	100
5) การบริหาร ความเสี่ยง	พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษา แสดงถึงความสามารถใน การ วิเคราะห์และพิจารณาความ เป็นไปได้และการตัดสินใจที่ ถูกต้องแม่นยำ สามารถยอมรับ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการ ทำงาน การประเมินสถานการณ์ ในสิ่งที่ได้รับและสิ่งที่ สูญเสีย รวมถึงการประเมิน คุณภาพของการปฏิบัติงาน และการกำหนดวิธีการลดความ เสี่ยงทุกขั้นตอนของการทำงาน	1. ผู้บริหารสถานศึกษามี การวิเคราะห์ และพิจารณาความเป็นไปได้ และการ ตัดสินใจในทุกสถานการณ์ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถยอมรับ และเรียนรู้ข้อผิดพลาด 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินสิ่ง ที่จะได้รับและสูญเสีย รวมถึงคุณภาพ ของการปฏิบัติงาน 4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด วิธีการลดความเสี่ยงทุกขั้นตอนของการ ทำงาน	5	100
			5	100
			5	100
			5	100

จากตาราง 5 จากการศึกษานวตคติ เอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการ  
การวิเคราะห์เอกสาร สังเคราะห์องค์ประกอบ และการยืนยันองค์ประกอบ  
ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้  
องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า  
องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ  
และ 17 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงวิสัยทัศน์ที่เป็นเครื่องนำทางในการดำเนินงาน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน สามารถวัดและบรรลุตามวัตถุประสงค์ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ในการดำเนินงานและสามารถนำสู่การปฏิบัติได้ ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคิดเป็น ร้อยละ 100

2. การมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตัวเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษา มีการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียด และตอบสนองในเชิงจินตนาการ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความคิดที่หลากหลายและยืดหยุ่นได้ ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคิดเป็น ร้อยละ 100

3. การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นและสร้างบรรยากาศในการทำงาน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับเป้าหมายและความสัมพันธ์ที่ดีของคณะทำงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้วยการเสริมแรงหรือการให้รางวัล และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกิจกรรมให้ทำร่วมกันเพื่อลดความตึงเครียด ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคิดเป็น ร้อยละ 100

4. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างทางเลือกในการดำเนินงาน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้อำนาจตัดสินใจ ในการวิเคราะห์หรือพิจารณาแก้ไขปัญหา และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดโครงสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคิดเป็น ร้อยละ 100

5. การบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาข้อมูล การวิเคราะห์และพิจารณาความเป็นไปได้ และการตัดสินใจในทุกสถานการณ์ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถยอมรับและเรียนรู้ข้อผิดพลาด
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินสิ่งที่จะได้รับและสิ่งที่จะสูญเสีย รวมถึงคุณภาพของการปฏิบัติงาน และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิธีการลดความเสี่ยงทุกขั้นตอนของการทำงาน ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคิดเป็น ร้อยละ 100



## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่งในสถานศึกษา ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา โดยใช้ ค่าความถี่และร้อยละ ปรากฏผล ดังตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกสถานภาพตามเพศ อายุ ตำแหน่งในสถานศึกษา ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
1. ชาย	166	46.24
2. หญิง	193	53.76
รวม	359	100.00
<b>อายุ</b>		
1. น้อยกว่า 30 ปี	39	10.87
2. 30 – 39 ปี	121	33.70
3. 40 – 49 ปี	154	42.90
4. 50 ปีขึ้นไป	45	12.53
รวม	359	100.00
<b>ตำแหน่งในสถานศึกษา</b>		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	98	27.30
2. ครู	261	72.70
รวม	359	100.00
<b>ระดับการศึกษา</b>		
1.ปริญญาตรี	131	36.49
2. ปริญญาโท	216	60.17
3. ปริญญาเอก	12	3.34
รวม	359	100.00

ตาราง 6 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ขนาดของสถานศึกษา		
1. สถานศึกษาขนาดเล็ก	114	31.75
2. สถานศึกษาขนาดกลาง	105	29.25
3. สถานศึกษาขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	140	39.00
รวม	359	100.00

จากตาราง 6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 359 คน จำแนกตามเพศพบว่าเป็นเพศชาย จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 46.24 เป็นเพศหญิง จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 53.76

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุ 40 – 49 ปี จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 42.90 รองลงมาเป็นผู้มีอายุ 30 – 39 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 33.70 เป็นผู้มีอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 12.53 และน้อยที่สุดเป็นผู้มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 10.87

เมื่อจำแนกตามตำแหน่งในสถานศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูจำนวน 261 คน คิดเป็นร้อยละ 72.70 รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 27.30

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 60.17 รองลงมาเป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 36.49 และน้อยที่สุดเป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.34

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในสถานศึกษาขนาดขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 รองลงมาอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 31.75 และน้อยที่สุดอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 29.25

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี**

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลปรากฏ ดังตาราง 7

ตาราง 7 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.29	0.50	มาก
2. การมีความคิดสร้างสรรค์	4.30	0.51	มาก
3. การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม	4.31	0.50	มาก
4. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	4.29	0.53	มาก
5. การบริหารความเสี่ยง	4.27	0.52	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.29</b>	<b>0.44</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.31$ ) การมีความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.30$ ) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.29$ ) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.29$ ) และ การบริหารความเสี่ยง ( $\bar{X} = 4.27$ ) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยจำแนกเป็นรายด้าน และรายข้อ ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 8 - 12

ตาราง 8 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์แนวโน้ม ทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และนำมากำหนด วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.26	0.56	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย เหมาะสมและสอดคล้อง กับบริบทของสถานศึกษา	4.36	0.62	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้น ให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบัน ไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา	4.29	0.66	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงานที่ ชัดเจน ให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ	4.31	0.68	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้นวัตกรรม ที่เหมาะสมในบริหารงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.22	0.70	มาก
<b>รวม</b>	4.29	0.50	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ  
เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ  
กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของ  
สถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.36$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน  
ให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.31$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนด  
วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนา  
เปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.29$ )  
ตามลำดับ

ตาราง 9 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการหาข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ใหม่ ๆ ที่แตกต่าง มาใช้พัฒนาสถานศึกษาอยู่เสมอ	4.28	0.63	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่มนำนวัตกรรม ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการจัดการศึกษาใน สถานศึกษา	4.26	0.70	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทาง ความคิดในการวางแผนการทำงานของตนอย่างสร้างสรรค์ และ นำมาปฏิบัติได้ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน	4.31	0.72	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมการศึกษา	4.34	0.70	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทางเลือกและส่งเสริมให้บุคลากรมี ทางเลือกในการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย	4.33	0.69	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษารวบรวมแนวความคิดใหม่ ๆ นำไปสู่ การสร้างนวัตกรรมจัดการศึกษาได้	4.30	0.64	มาก
<b>รวม</b>	4.30	0.51	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวม  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ  
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม  
ให้บุคลากรคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ( $\bar{X} = 4.34$ )  
ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทางเลือกและส่งเสริมให้บุคลากรมีทางเลือกในการปฏิบัติงาน  
อย่างหลากหลาย ( $\bar{X} = 4.33$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระ  
ทางความคิดในการวางแผนการทำงานของตนอย่างสร้างสรรค์ และนำมาปฏิบัติได้  
เพื่อให้เกิดนวัตกรรมจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.31$ ) ตามลำดับ

ตาราง 10 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนใน การพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	4.30	0.69	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมภายใน สถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของนวัตกรรม	4.35	0.67	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ กระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	4.26	0.70	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูและบุคลากรให้ พัฒนานวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำไป สร้างนวัตกรรมเป็นของตนเอง	4.29	0.68	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนการแสวงหา ความรู้และทักษะใหม่ ๆ ของบุคลากร เพื่อเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา	4.33	0.69	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงและให้รางวัลกับ บุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา	4.31	0.60	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.31</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ  
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง  
วัฒนธรรมภายในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.35$ ) ผู้บริหารสถานศึกษา  
ให้การสนับสนุนการแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ของบุคลากร เพื่อเป็นประโยชน์  
ต่อการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ( $\bar{X} = 4.33$ ) และผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรง  
และให้รางวัลกับบุคลากรที่สร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.31$ ) ตามลำดับ

ตาราง 11 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการกำหนดเป้าหมาย ทางด้านนวัตกรรมการเรียนการสอนร่วมกัน	4.26	0.71	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เป็น อุปสรรคในการสร้างนวัตกรรมการศึกษา	4.24	0.67	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อ บุคลากรมีการส่งเสริมสนับสนุน และกำกับติดตามเพื่อให้ เกิดการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา	4.28	0.69	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดี	4.37	0.66	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมกับบุคลากรส่งเสริม การจัดการเรียนการสอน เพื่อก่อให้เกิดแนวคิด ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.28	0.66	มาก
<b>รวม</b>	4.29	0.53	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการทำงานเป็นทีม  
และมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า  
อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ  
ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการ  
ปฏิบัติงานที่ดี ( $\bar{X} = 4.37$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมกับบุคลากรส่งเสริมการจัดการ  
เรียนการสอน เพื่อก่อให้เกิดแนวคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.28$ ) และผู้บริหาร  
สถานศึกษามีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคลากรมีการส่งเสริมสนับสนุน และกำกับ  
ติดตามเพื่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.28$ ) ตามลำดับ

ตาราง 12 ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการบริหารความเสี่ยง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารความเสี่ยง	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการทดลอง นำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.32	0.67	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรภายใน สถานศึกษาทดลองใช้นวัตกรรมการศึกษาใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	4.35	0.64	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์หัวข้อความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดความเสียหายในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรได้	4.18	0.71	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมมีการติดตามผลทั้ง ความสำเร็จและล้มเหลวจากการเปลี่ยนวิธีการใหม่ ๆ	4.22	0.69	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตาม ประเมินผลการ บริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ	4.26	0.69	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.27</b>	<b>0.52</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 12 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการบริหารความเสี่ยง  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ  
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม  
ให้บุคลากรภายในสถานศึกษาทดลองใช้นวัตกรรมการศึกษาใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน  
( $\bar{X} = 4.35$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการทดลองนำนวัตกรรมใหม่ ๆ  
มาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.32$ ) และผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตาม ประเมินผล  
การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.26$ ) ตามลำดับ



**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี**

ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน  
โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลปรากฏ ดังตาราง 13

ตาราง 13 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	4.29	0.55	มาก
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.32	0.49	มาก
3. การพัฒนาบุคลากร	4.35	0.50	มาก
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.31	0.52	มาก
5. การดำรงรักษาบุคลากร	4.36	0.51	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.33</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 13 ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ )  
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย  
จากมากไปหาน้อย คือ การดำรงรักษาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.36$ ) การพัฒนาบุคลากร  
( $\bar{X} = 4.35$ ) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $\bar{X} = 4.32$ ) การประเมินผลการปฏิบัติงาน  
( $\bar{X} = 4.31$ ) และ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ( $\bar{X} = 4.29$ )

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยจำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ  
ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 14 - 18

ตาราง 14 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการวางแผนอัตรากำลัง  
และกำหนดตำแหน่ง

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ภารกิจและแผนอัตรา กำลังคน สอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา	4.34	0.66	มาก
2. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ กำหนดแผนอัตรากำลังในสถานศึกษา	4.25	0.75	มาก
3. สถานศึกษามีการจัดทำระบบข้อมูลบุคลากรเพื่อ ความสะดวกรวดเร็วในการใช้งาน	4.28	0.67	มาก
4. สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการติดตามและ ประเมินผลการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนด ตำแหน่ง	4.30	0.71	มาก
5. สถานศึกษามีการจัดทำคู่มือการบริหารงาน การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	4.24	0.72	มาก
<b>รวม</b>	4.29	0.55	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการวางแผนอัตรากำลัง  
และกำหนดตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก  
คือ สถานศึกษามีการวิเคราะห์ภารกิจและแผนอัตรากำลังคน สอดคล้องกับภารกิจ  
ของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.34$ ) สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการติดตามและประเมินผล  
การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ( $\bar{X} = 4.30$ ) และสถานศึกษามีการจัดทำ  
ระบบข้อมูลบุคลากรเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการใช้งาน ( $\bar{X} = 4.28$ ) ตามลำดับ

ตาราง 15 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของสถานศึกษา เป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนด	4.28	0.68	มาก
2. สถานศึกษามีการกำหนดตำแหน่งและลักษณะงาน ที่ต้องการได้เหมาะสมกับความรู้ ภารกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ	4.30	0.66	มาก
3. สถานศึกษามีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการและรูปแบบที่เหมาะสม	4.28	0.68	มาก
4. สถานศึกษามีการจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และ ภาระงาน ก่อนการปฏิบัติงาน	4.43	0.62	มาก
5. สถานศึกษามีกระบวนการพิจารณาคัดเลือก บุคลากรอย่างโปร่งใสและยุติธรรม	4.31	0.65	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.32</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 15 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ  
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษามีการจัดทำคำสั่ง  
มอบหมายหน้าที่และภาระงาน ก่อนการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.43$ ) สถานศึกษามีกระบวนการ  
พิจารณาคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใสและยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.31$ ) และสถานศึกษามีการ  
กำหนดตำแหน่งและลักษณะงานที่ต้องการได้เหมาะสมกับความรู้ ภารกิจ อำนาจหน้าที่  
ความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.30$ ) ตามลำดับ

ตาราง 16 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการพัฒนาบุคลากร

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถานศึกษาสับสนุนให้บุคลากรวิเคราะห์และพัฒนา ตนเองของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.37	0.63	มาก
2. สถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบและเลื่อน เงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด	4.31	0.73	มาก
3. สถานศึกษาสับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.39	.0.66	มาก
4. สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการ อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเองในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.36	0.64	มาก
5. สถานศึกษาจัดให้มีการรายงาน การติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ	4.33	0.61	มาก
<b>รวม</b>	4.35	0.50	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการพัฒนาบุคลากร  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ  
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษาสสนับสนุน  
การเรียนรู้และพัฒนาตนเองของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.39$ ) สถานศึกษา  
สนับสนุนให้บุคลากรวิเคราะห์และพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.37$ )  
และสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเอง  
ในด้านทักษะ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.36$ ) ตามลำดับ

ตาราง 17 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถานศึกษากำหนดเกณฑ์การประเมินที่มีความ มาตรฐาน เทียบตรงเชื่อถือได้	4.32	0.63	มาก
2. สถานศึกษามีการแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินที่ ชัดเจนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบตามเวลาที่กำหนด	4.29	0.71	มาก
3. สถานศึกษามีการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการ ประเมินผลให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ	4.30	0.70	มาก
4. สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.31	0.69	มาก
5. สถานศึกษานำผลการประเมินไปประกอบการ พิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง	4.35	0.68	มาก
<b>รวม</b>	4.31	0.52	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ  
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษานำผลการ  
ประเมินไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง ( $\bar{X} = 4.35$ )  
สถานศึกษากำหนดเกณฑ์การประเมินที่มีความมาตรฐาน เทียบตรงเชื่อถือได้ ( $\bar{X} = 4.32$ )  
และสถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร  
( $\bar{X} = 4.31$ ) ตามลำดับ

ตาราง 18 ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาอุดรธานี ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถานศึกษามีกฎ ระเบียบคุ้มครองบุคลากร ที่อยู่ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่	4.38	0.64	มาก
2. สถานศึกษามีการให้รางวัลบุคลากรด้วย หลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรม	4.37	0.65	มาก
3. สถานศึกษามีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรเพียงพอและเหมาะสม	4.31	0.68	มาก
4. สถานศึกษามีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสามัคคี ระหว่างบุคลากรในองค์กร	4.38	0.66	มาก
5. สถานศึกษามีการพัฒนากฎ ระเบียบให้มีความ ทันสมัยเพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดี พร้อมที่จะปฏิบัติงาน	4.37	0.67	มาก
<b>รวม</b>	4.36	0.51	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาอุดรธานี ด้านการธำรงรักษาบุคลากร  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ  
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษามีกฎ ระเบียบ  
คุ้มครองบุคลากรที่อยู่ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.38$ ) สถานศึกษามีกิจกรรม  
เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างบุคลากรในองค์กร ( $\bar{X} = 4.38$ ) และสถานศึกษา  
มีการให้รางวัลบุคลากรด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและเป็นธรรม ( $\bar{X} = 4.37$ ) ตามลำดับ

**ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  
แบบเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation) ปรากฏผล ดังตาราง 19

ตาราง 19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ตัวแปร	X	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	Y	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>
X	1											
X <sub>1</sub>	0.77**	1										
X <sub>2</sub>	.89**	.70**	1									
X <sub>3</sub>	.88**	.53**	.70**	1								
X <sub>4</sub>	.87**	.52**	.67**	.77**	1							
X <sub>5</sub>	.86**	.57**	.68**	.72**	.73**	1						
Y	.48**	.47**	.43**	.42**	.37**	.38**	1					
Y <sub>1</sub>	.42**	.39**	.35**	.37**	.34**	.35**	.83**	1				
Y <sub>2</sub>	.39**	.36**	.36**	.35**	.31**	.29**	.83**	.63**	1			
Y <sub>3</sub>	.40**	.40**	.37**	.36**	.29**	.27**	.86**	.61**	.68**	1		
Y <sub>4</sub>	.45**	.46**	.42**	.37**	.35**	.34**	.87**	.61**	.63**	.70**	1	
Y <sub>5</sub>	.39**	.39**	.34**	.34**	.27**	.32**	.85**	.62**	.58**	.66**	.71**	1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 พบว่า ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา (X) กับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา (Y) สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับปานกลาง

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) เท่ากับ 0.48 ส่วนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี**

การวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ปรากฏผล ดังตาราง 20

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผล

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวม (Y) ( $R^2$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adj. R <sup>2</sup>	b	S.E. <sub>b</sub>	$\beta$	t	sig
1. การมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง (X <sub>1</sub> )	0.474	0.225	0.223	0.305	0.047	0.349	6.528**	.000
2. การสร้าง องค์กรแห่ง นวัตกรรม (X <sub>3</sub> )	0.515	0.266	0.261	0.205	0.046	0.238	4.450**	.000

$$\alpha = 2.135 \quad S.E._{est} = \pm 0.373$$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



จากตาราง 20 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ( $X_1$ ) และ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ( $X_3$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ( $X_1$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.349 รองลงมา คือ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.238 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้ร้อยละ 26.10 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.373$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 2.135 + 0.305X_1 + 0.205X_3$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Z} = 0.349Z_1 + 0.238Z_3$$

#### **ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี**

การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มาเป็นแนวทางในการพัฒนา แล้วนำเอาตัวแปรดังกล่าวไปสร้างเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ และปลายเปิดรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ตัวแปร	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา	สรุปผล
X <sub>1</sub>	การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	✓	ควรพัฒนา
X <sub>2</sub>	การมีความคิดสร้างสรรค์	✗	-
X <sub>3</sub>	การสร้างองค์การนวัตกรรม	✓	ควรพัฒนา
X <sub>4</sub>	การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	✗	-
X <sub>5</sub>	การบริหารความเสี่ยง	✗	-

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล  
ของสถานศึกษา

✗ หมายถึง ไม่มีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล  
ของสถานศึกษา

จากตาราง 21 แสดงว่า ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ในด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงและการสร้างองค์การนวัตกรรม  
เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
ดังนั้น จึงควรหาแนวทางการพัฒนา

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวไปพัฒนา เพื่อหาแนวทางการพัฒนา  
แล้วนำเสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาเชิงเนื้อหา  
หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย อาจารย์  
มหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน  
3 คน ปรากฏว่า ผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวได้ให้ข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามกลับมาทั้งหมด 5  
คน คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีหาความถี่และทำการสังเคราะห์เชิงเนื้อหา  
การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
อุดรธานี ดังตาราง 22 และตาราง 23

ตาราง 22 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ  
เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	ความถี่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทาง การศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของ สถานศึกษา ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่ การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้ บุคลากรนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมในบริหารงาน เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	5

จากตาราง 22 แสดงว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางพัฒนาทุกข้อ

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน มีดังต่อไปนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรระบุ  
วิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม เพื่อเคลื่อนไหวกระบวนการทำงานให้สถานศึกษา  
มีอัตลักษณ์โดดเด่น ทำทนาย

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารการดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง โดยให้ครูรู้จักการขับเคลื่อนของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำที่ปลุกเร้า สร้างความเชื่อมั่นว่ามีความเป็นไปได้ที่บุคลากรจะทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

ตาราง 23 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม	ความถี่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมภายในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของนวัตกรรม	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูและบุคลากรให้พัฒนานวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำไปสร้างนวัตกรรมเป็นของตนเอง	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนการแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ของบุคลากร เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา	5
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมแรงและให้รางวัลกับบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา	5

จากตาราง 23 แสดงว่า แนวทางพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง  
นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางพัฒนาทุกข้อ

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน มีดังต่อไปนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้  
ครูแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา  
เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการ  
กำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มุ่ง  
สู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้น  
และผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในสถานศึกษา ด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของ  
นวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม  
ให้มีการสร้างมิตรภาพในสถานศึกษา ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง มีการรับฟังความคิดเห็น  
ซึ่งกันและกัน มีน้ำใจและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้  
สถานศึกษาได้มีการจัดการความรู้ที่หลากหลาย เช่น การสัมมนา การเขียนวิจัยเผยแพร่  
การสร้างผลงานนักเรียน และส่งเสริมให้ครู นักเรียนได้จัดแสดงผลงานและนำเสนอทุก  
ระดับ รวมถึงต่อยอดผลงานนวัตกรรมที่สร้างขึ้นสู่เครือข่ายภายนอกสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จากการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ  
จำนวน 5 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาได้ดังนี้

## 1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมในบริหารงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรระบุวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม เพื่อเคลื่อนไหวกระบวนการทำงานให้สถานศึกษา มีอัตลักษณ์โดดเด่น ทำหาย

1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้

1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารการดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องโดยให้ครูรู้ถึงการขับเคลื่อนของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน

1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำที่ปลุกเร้า สร้างความเชื่อมั่นว่ามีความเป็นไปได้ที่บุคลากรจะทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ

1.10 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

## 2. การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมภายในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของนวัตกรรม

- 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน
- 2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูและบุคลากรให้พัฒนานวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำไปสร้างนวัตกรรมเป็นของตนเอง
- 2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนการแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ของบุคลากร เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา
- 2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมแรงและให้รางวัลกับบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา
- 2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์กร และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
- 2.8 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในสถานศึกษา ด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ
- 2.9 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการสร้างมิตรภาพในสถานศึกษา ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน
- 2.10 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้สถานศึกษาได้มีการจัดการความรู้ที่หลากหลาย เช่น การสัมมนา การเขียนวิจัยเผยแพร่ การสร้างผลงานนักเรียน และส่งเสริมให้ครู นักเรียนได้จัดแสดงผลงานและนำเสนอทุกระดับ รวมถึงต่อยอดผลงานนวัตกรรมที่สร้างขึ้นสู่เครือข่ายภายนอกสถานศึกษา

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุตรดิตถ์ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา 2) ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ระดับ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา 5) อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และ 6) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Document research) เพื่อทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบ และยืนยันองค์ประกอบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบวิเคราะห์เอกสารและแบบสอบถามตรวจสอบรายการและปลายเปิด เพื่อเสนอแนะแนวคิดเพิ่มเติม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่และร้อยละ

ระยะที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุตรดิตถ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2564 จำนวน 359 คน ได้มาโดยใช้ วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วน ประเมินค่า 5 ระดับ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.53 - 0.71 และค่าความเชื่อมั่น 0.95 และ แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีค่าอำนาจ จำแนกระหว่าง 0.50 - 0.70 และค่าความเชื่อมั่น 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล



ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ระยะที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้นำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา นำไปเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามตรวจสอบรายการและปลายเปิดรับข้อเสนอแนะ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงวิสัยทัศน์ที่เป็นเครื่องนำทางในการดำเนินงาน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน สามารถวัดและบรรลุตามวัตถุประสงค์ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์ในการดำเนินงานและสามารถนำสู่การปฏิบัติได้

1.2 การมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตัวเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษา มีการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียด และตอบสนองในเชิงจินตนาการ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะความคิดที่หลากหลายและยืดหยุ่นได้

1.3 การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นและสร้างบรรยากาศในการทำงาน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับเป้าหมายและความสัมพันธ์ที่ดีของคณะทำงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้วยการเสริมแรงหรือการให้รางวัล และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกิจกรรมให้ทำร่วมกันเพื่อลดความตึงเครียด

#### 1.4 การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างทางเลือกในการดำเนินงาน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้อำนาจตัดสินใจ ในการวิเคราะห์หรือพิจารณาแก้ไขปัญหา
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดโครงสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

#### 1.5 การบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาข้อมูล การวิเคราะห์และพิจารณาความเป็นไปได้ และการตัดสินใจในทุกสถานการณ์ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถยอมรับและเรียนรู้ข้อผิดพลาด 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินสิ่งที่จะได้รับและสิ่งที่สูญเสีย รวมถึงคุณภาพของการปฏิบัติงาน 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิธีการลดความเสี่ยงทุกขั้นตอนของการทำงาน

2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม การมีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และการบริหารความเสี่ยง

3. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) เท่ากับ 0.48 ส่วนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ( $X_1$ ) และ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ( $X_3$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ( $X_1$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.349 รองลงมา คือ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.238 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้ร้อยละ 26.1 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.373$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 2.135 + 0.305X_1 + 0.205X_3$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Z} = 0.349Z_1 + 0.238Z_3$$

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี 2 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม สรุปได้ดังนี้

#### 6.1 การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

6.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

6.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

6.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา

6.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ

6.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมในบริหารงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

6.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรระบุวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม เพื่อเคลื่อนไหวกระบวนการทำงานให้สถานศึกษา มีอัตลักษณ์โดดเด่น ทำทนาย

6.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้

6.1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารการดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง โดยให้ครูรู้ถึงการขับเคลื่อนของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน

6.1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำที่ปลุกเร้า สร้างความเชื่อมั่นว่ามีความเป็นไปได้ที่บุคลากรจะทำวิสัยทัศน์ให้บรรลุความสำเร็จ

6.1.10 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

## 6.2 การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม

6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

6.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมภายในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของนวัตกรรม

6.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

6.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูและบุคลากรให้พัฒนานวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำไปสร้างนวัตกรรมเป็นของตนเอง

6.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนการแสวงหาความรู้ และทักษะใหม่ ๆ ของบุคลากร เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา

6.2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมแรงและให้รางวัลกับบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา

6.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดทิศทาง โครงสร้าง องค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่ง นวัตกรรม

6.2.8 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้าง วัฒนธรรมภายในสถานศึกษา ด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ

6.2.9 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการสร้างมิตรภาพ ในสถานศึกษา ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ และมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน

6.2.10 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้สถานศึกษาได้มีการจัดการความรู้ ที่หลากหลาย เช่น การสัมมนา การเขียนวิจัยเผยแพร่ การสร้างผลงานนักเรียน และ ส่งเสริมให้ครู นักเรียนได้จัดแสดงผลงานและนำเสนอทุกระดับ รวมถึงต่อยอดผลงาน นวัตกรรมที่สร้างขึ้นสู่เครือข่ายภายนอกสถานศึกษา

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุดรธานี ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้นำแต่ละองค์ประกอบมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1.1 การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีความ มุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาการ สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการ เปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมภายใต้บริบท ของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาได้พยายามขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายให้บุคลากรนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ให้ ความสำคัญกับค่านิยมของสถานศึกษาจากการมีส่วนร่วมมุ่งเน้นสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา

### 1.2 การมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มองสิ่งที่เกิดขึ้นต่างไปจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นสามารถคิดได้อย่างรวดเร็วรอบคอบ แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยี และสารสนเทศ เพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน ตามบริบทของสถานศึกษา

### 1.3 การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพร้อมที่จะร่วมมือกับทุกฝ่าย มีการกำหนดทิศทางโครงสร้างสถานศึกษาและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กรตลอดจนมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาอีกทั้งการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้ และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ภายใน

### 1.4 การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยบูรณาการความร่วมมือจากหลายฝ่ายเพื่อให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเพิ่มขึ้นเนื่องจากการคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบทุกด้าน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้บุคลากรรวมถึงชุมชนรู้สึกมีส่วนร่วมและเห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์นั้น ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา

### 1.5 การบริหารความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูลองนำวิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ ประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนให้ครูสามารถค้นพบวิธีการหรือแนวคิดใหม่ในระหว่างการทำทดลองใช้ได้อย่างไม่มีข้อจำกัด จนกระทั่งเกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ว่าวิธีการดังกล่าวใช้แล้วได้ผลจริงจึงจะสามารถเรียกวิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ เหล่านั้นได้ว่าเป็นนวัตกรรมโดยผู้บริหาร

สถานศึกษาและครูได้ร่วมกันวางแผนบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมไปทดลองใช้ ตลอดจนวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดความผิดพลาดหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์เป้าประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพหุองค์ประกอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ออร์พิน อิมร์ตัน (2561, หน้า 26) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์เป้าหมาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การบริหารความเสี่ยง กล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ แสวงหาโอกาสใช้ประโยชน์จากโอกาสในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรม และการมีความกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ใหม่ ฝึกฝน การเปลี่ยนแปลงเพื่อความก้าวหน้า สอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ เวียงวิวรรธน์ ทำทูล (2557, หน้า 6) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง การคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม การมีจริยธรรมตรวจสอบได้ การบริหารความเสี่ยง และบรรยากาศองค์การนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 16) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กนกวรรณ จันทนิมมะ (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม และด้านคุณธรรมจริยธรรม

2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม การมีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง การบริหารความเสี่ยง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการใช้นวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สถานศึกษาต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดเป้าหมายทิศทางรูปแบบองค์กรและวิธีการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ คอยให้การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนวัตกรรม มีสร้างบรรยากาศของสถานศึกษา ทั้งวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดผลกระทบต่อสถานศึกษา ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สนับสนุนให้บุคลากรของตนมีความกล้าคิดกล้าทำ มีการกระตุ้นและจูงใจบุคลากรในแต่ละส่วนงานให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานในส่วนของตน นอกจากนั้น ผู้ปฏิบัติงานเองก็ต้องมีการคิดนอกกรอบที่พร้อมจะเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นอยู่เสมอ รวมถึงมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ มาพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์และมีคุณค่าสูงสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการสร้างคุณค่าแก่สถานศึกษา และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จีระศักดิ์ นามวงษ์ (2563, หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์กร คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการ



ใช้บริการขององค์การ และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมได้ สอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 113) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยสูง รองลงมา คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร และด้านการบริหารความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อรพิน อิมรัตน์ (2561, หน้า 83) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 3 ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการมีความคิด สร้างสรรค์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และด้านการสร้าง บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ คณิน คำแพง (2563, หน้า 190) ได้ทำการศึกษา โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น : โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและ ภาวะผู้นำแบบดิจิทัล พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน ประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม รองลงมา คือ ด้านความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม และด้านศรัทธาและ บารมีตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม

3. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3 ที่ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล

ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพเป็นระดับความสำเร็จ ในการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นการ ใช้ทรัพยากรบุคคลดำเนินงานได้อย่างเต็มศักยภาพ คุ่มค่า การดำเนินงานของสถานศึกษา สำเร็จราบรื่น บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบ เพื่อให้ได้ผลงานตามความต้องการเป็นประโยชน์ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธนรงค์ ศรีวีถนกุล (2560, หน้า 16) กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลนั้น เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในทุกด้านต่อ การเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันในสังคม ความซับซ้อนขององค์การ และที่สำคัญผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ไม่ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดี ต่อองค์การและทำให้เกิดการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผล การศึกษาของ วาทีตยา ราชภักดี (2561, หน้า 229) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยทางการบริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้า กลุ่มบริหารงานบุคคล และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ผุสดี จิรนากุล (2562, หน้า 101) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวงสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง รองลงมา คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิษณุกร แดงแก้ว (2563, หน้า 120) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อ

ประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า ประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุตรดิตถ์ โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) เท่ากับ 0.48 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิจัยนี้สอดคล้อง กับสมมติฐานที่ 4 ที่ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุตรดิตถ์ มีความสัมพันธ์กันทางบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีการแสดงออกถึงความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการสร้างเสริม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ได้ผลงานตาม ความต้องการจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา นำไปสู่การสร้างสรค์นวัตกรรม มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและพัฒนาศึกษา รวมถึงการใช้ทรัพยากรบุคคล ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบและการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้อง กับผลการศึกษาของ เวียงวิวรรณ์ ทำทูล (2557, หน้า 151) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับ ความสัมพันธ์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Coefficient) ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การ ขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่าทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ในระดับ “สูง” ทุกด้าน อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิทยากร ยาสิงห์ทอง (2560, หน้า 239) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู ทั้ง 8 ด้าน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู มีค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.48 ถึง 0.69 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศุภวรรณ รูปงาม (2563, หน้า 224) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r_{S4E} = 0.821$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $r_{S3E} = 0.820$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $r_{S2E} = 0.766$ ) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r_{S1E} = 0.738$ )

5. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่า มีจำนวน 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ( $X_1$ ) และ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ( $X_3$ ) สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้ร้อยละ 26.10 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.373$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 2.135 + 0.305X_1 + 0.205X_3$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Z} = 0.349Z_1 + 0.238Z_3$$

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 5 ที่ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาไปสู่การสร้างนวัตกรรม และมีการนำเอานวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา จัดบรรยากาศของสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้ สนับสนุนหรือให้รางวัลให้กับบุคลากรที่สร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นบุคลากร ตั้งแต่เข้ามาสู่สถานศึกษาจนกระทั่งออกจากสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ เวียงวิวรรธน์ ทำทูล (2557, หน้า 151) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านความมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ และด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลงสามารถพยากรณ์ได้ว่าส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิทยากร ยาสิงห์ทอง (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า ปัจจัยของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การสอนงานและการเป็นที่ปรึกษา และการจัดการความรู้ มีค่าทำนายร้อยละ 53.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วัชรพงศ์ ทัศนบรรจง (2563, หน้า 114) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ได้แก่ การสร้างบรรยากาศในการองค์กร และการสร้างองค์กร

นวัตกรรม สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียน  
 ประชากรรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามได้ร้อยละ 63.20  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน  
 ควรนำตัวแปรทั้ง 5 ไปเป็นแนวทางพัฒนาผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ผู้บริหารหรือ  
 หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากร  
 ของสถานศึกษา

1.2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่  
 สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา คือ ภาวะผู้นำเชิง  
 นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ในการเพิ่ม  
 และพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ควรได้รับการฝึกและส่งเสริมเกี่ยวกับภาวะ  
 ผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว เพื่อเพิ่มศักยภาพ ประสิทธิภาพ  
 และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

1.3 ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผล  
 การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา คือ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และการสร้าง  
 องค์การแห่งนวัตกรรม ดังนั้น ควรนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย  
 เพื่อพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การ  
 บริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม และการบริหาร  
 ความเสี่ยง ไม่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ดังนั้น  
 จึงควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับ การมีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม  
 และการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้ปัจจัยหรือทราบสาเหตุที่ทำให้

ให้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านดังกล่าว ไม่สามารถพยากรณ์ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาได้

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอแนวทางการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 เนื่องจากตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ดังนั้น ควรทำการวิจัยพัฒนาตัวบ่งชี้ หรือวิจัยการพัฒนารูปแบบ ใน 2 ตัวแปรดังกล่าว

2.2 ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ดังนั้น ควรมีการวิจัยถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เพื่อให้ได้สารสนเทศที่กว้างขวางยิ่งขึ้น

2.3 ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ของแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยเฉพาะ หลังจากนั้น จึงใช้วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดังกล่าว

## บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราษฎ์. (2560). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- กนกวรรณ จันทรมิยะ. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศัยภูมิ เขต 2. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 10(39), 93-101.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *คู่มือการประชุมเชิงปฏิบัติการชี้แจงแนวทางการดำเนินงานโครงการโรงเรียนประชารัฐ โครงการสานพลังประชารัฐ ด้านการศึกษาพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำ*. วันที่ 2-4 พฤษภาคม 2559.
- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ดุษฎีนิพนธ์ ศษ.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กุลชลี จงเจริญ. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. ในประมวลสาระชุดวิชา นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ หน่วยที่ 12*. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- คณิน คำแพง. (2563). *โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น: โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำแบบดิจิทัล*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จารุพันธ์ อธิธิดาวัชกุล. (2553). *บริหารคนเหนือตำรา 2*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพฯธุรกิจ.
- จิรากร ก้างอนตา. (2558). *สภาพการบริหารบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- จีราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ด. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- จิระศักดิ์ นามวงษ์ (2563). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ศรีสะเกษ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จุฑาทิพย์ ชนะเคน. (2559). การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2.  
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ฉัตรวิมล เข็มพันธ์. (2560). วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหาร  
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42.  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- ชนมณี ศิลานุกิจ. (2559). ประสิทธิภาพการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2560). วัฒนธรรมองค์การปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลกร ต้นประภัสร์. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียน  
เอกชน ประเภทสามัญ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 7(2), 42-55.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ : แนวคิด ทฤษฎี  
และกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชูชาติ พวงสมจิตร์. (2561). หน่วยที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและ  
ภาวะผู้นำ. ใน ประมวลสาระชุดวิชา นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะ  
ผู้นำ. หน่วยที่ 1-7. (พิมพ์ครั้งที่ 1, น. 8-9). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.  
ดุขฎฐินิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณรงค์ ศรีวัฒนกุล. (2560). การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยาย  
โอกาสทางการศึกษาในจังหวัดอุดรธานี. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ค.ม.  
พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

- ณัฐนิช ศรีลาคำ. (2558). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ม. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ณิชภา สุนทรไชย. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณิชาวรณัฐ ของดี. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในอำเภอวังเหนือสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ถนอมวรรณ ช่างทอง. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอนาทนงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เดชา ลุนาวงค์. (2564). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาโท. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เดือนใจ คล้ายแก้ว. (2560). แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ธนะชัย เชาว์พลกรัง และกาญจนา ภัทรวิวัฒน์. (2554). แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครราชสีมา เขต 4. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 34(1-2), 61-69.
- ธีระ รุณเจริญ. (2557). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกกรอบ 3 (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.

- ธีระนันต์ โมธรรม. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทิวากร เหล่าลือชา. (2558). *รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลของอุตสาหกรรมไก่แปรรูปพร้อมบริโภคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี, 21(2), 18-29.*
- เทพรัตน์ ดาวเรือง. (2560). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. การค้นคว้าอิสระ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.*
- นราธิป โชคชยสุนทร. (2563). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- น้องนุช วงษ์สุวรรณ, สถิต นิยมญาติ และบุญเลิศ ไพรินทร์. (2561). *ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร, Veridian E-Journal, Silpakorn University, 11(1), 1770-1776.*
- นันทนา เทพิน. (2556). *ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- นิภาดา พรหมเมือง. (2560). *สภาพ ปัญหาและแนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- เนาวรัตน์ เขาวนาถ (2562). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*

- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย สายราม. (2561). *ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. เข้าถึงได้จาก <http://wetoknows.blogspot.com/2018/04/21-21st-centuryleadership-skill-for.html>. 22 ตุลาคม 2564.
- เบญจมาศ ขวาทไทย. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2*. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 10(39), 207-215.
- ปราณี เข้มทอง. (2557). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. วิทยานิพนธ์. ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ประเมธ สมบูรณ์ (2561). *การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการเทียบเคียงสมรรถนะ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปณตนนท์ เกียรติประภากุล. (2561). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0*. *Veridian E-Journal*, 11(2), 1994-2013.
- ปวีณา กันถิ่น. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 5*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปาริชาติ สติภา. (2558). *การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- บุญญพัฒน์ สิงห์จรรย์. (2564). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ผุสดี จิรนากุล. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

- พรหม สันทัต. (2561). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์(Human resource management)*.  
กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมคุณธรรม.
- พรชัย เจตมาต, นิตยาพร กินบุญ และไพฑูรณี พิมพ์. (2560). *ทรัพยากรมนุษย์ : มิติการบริหารจัดการศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สุตรไพศาลปิวดเคอร์.
- พรพิมล อินทรรักษา (2564). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4*. วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์, 6(3), 115–129.
- พัชราภรณ์ ลัมพ์ดิน. (2564). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิชามญชู่ ม่วงแก้ว. (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พิสิฐธวัฒน์ กลิ่นโสมงค์. (2559). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ป.ร.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พีรตนย์ จัตูรัส. (2561). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ภควัฒก์ พงษ์พรหม (2563). *ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภัทรวิดี ตริโอบุษฐ์. (2559). *สภาพ ปัญหาและแนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภาวดี อนันต์นาถ. (2552). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนต์รี.

- ภูมิภัทร สุวรรณศรี. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์. ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). ชลบุรี: มนตรี.
- ภิญญา สายศิริสุข (2561). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มสหวิทยาเขตปัญจภาคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*.
- มณีนุช การุญ . (2560). *สภาพปัญหา ผลสำเร็จและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มนจันทร์ ปาทูมา. (2559). *สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในจังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง. (2559). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วรรณฯ แซ่มพุทรา. (2559). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สระบุรี. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- วาหิตยา ราชภัคดี. (2561). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วัชรพงศ์ ทัดคนบรจ. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิษณุกร แต่งแก้ว. (2563). *ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วัลลภ ขวัญมา (2557). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วิทยา สวนกุลลาบ. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- วิทยากร ยาสิ่งห์ทอง (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25*. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 11(3), 234–244.
- วุฒิพร ประทุมพงษ์. (2556). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เวียงวิวรรธน์ ทำทูล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศราวุธ สายตา. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.



- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2552). “องค์กรแห่งนวัตกรรม” ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่. *วารสารนักบริหาร*, 30(2), 60-63.
- ศศิรดา แพงไทย. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 6(1), 1-11.
- ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์.*  
ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ ัระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม.*  
พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศุภวรรณ รูปงาม. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร :*  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เศรษฐพงศ์ นันนิวงศ์ (2563). *ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตดอยสามหมื่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 34. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.*
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560 ก). *การขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคล CLUSTERS ในปีงบประมาณ 2560 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ..*
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.*
- \_\_\_\_\_. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.*

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563 – 2565*. อุดรธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
- \_\_\_\_\_. (2564). *นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา*. อุดรธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี.
- \_\_\_\_\_. (2564). *จำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2564 จำแนกรายโรงเรียน*. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก [https://docs.google.com/spreadsheets/d/1wqRyQmZC4MrZKe\\_dIVRbP9CjfuFuU1a0/edit#gid=1334828439](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1wqRyQmZC4MrZKe_dIVRbP9CjfuFuU1a0/edit#gid=1334828439). 25 กันยายน 2564.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 14(2), 117–128.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดาทิพย์ ถวิลไพโร. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุธีพร โพธิ์ทอง. (2561). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประชาธิรัฐในโครงการผู้นำเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน (CONNEXT ED)*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. นนทบุรี: สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.
- สุนทร สายคำ. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารในมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา*. *วารสารสถาบันวิจัยพินลธรรม*, 4(2), 15–28.
- โสภณ สวดยขุนทด. (2557). *การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบอาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อนันท์ งามสะอาด. (2555). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร*. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก [www.sisat.ac.th](http://www.sisat.ac.th). 6 เมษายน 2564.

- อนันท์ งามสะอาด. (2556). *การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้วยกิจกรรมการเรียนรู้เชิงบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- อนุสรฯ สุวรรณวงศ์. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (innovative Leadership)* (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <https://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52233/-edu-teaartedu-teaart-teaartdir->. 25 กันยายน 2564.
- อมรรัตน์ เดชะนอก (2563). การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 7(9), 1-15.
- อรพิน อิมรัตน์. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เอมจิต สมสืบ. (2561). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา : การพัฒนาและทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง*. ดุษฎีนิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย.
- Aja–Okorie U. (2016). Teachers Personnel Management as Determinant Of Teachers Productivity in Secondary Schools in DELTA STATE, NIGERIA. *British Journal of Education*, 4(8), 13–23.
- Chuck W. (2010). *Managing Effectively* (4th ed.). Thomson south–western Cengage Learning.
- Couros, G. (2014). *Eight characteristics of the innovative leader*. Retrieved from <http://georgecouros.ca/blog/archives/4811>, May26, 2021,
- Doss, H. (2015). *Five character traits of innovation leaders*. Retrieved from <https://bit.ly/1NwKuEL>. July 26, 2021,
- George, B. (2012). *Five traits of innovative leadership*. Retrieved from <https://bit.ly/2KaM1HO>. January 8, 2021,
- Owen, S. (2015). *Innovative leadership for 21st century skill–building: the principal’s role in establishing futures–oriented teacher and student learning cultures*
- Pham Thanh Phuc. (2560). *สภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยกว๋างบิ่न्ह สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- Marume, S. B. M. (2016). *Public Personnel Administration. International Journal of Business and Management Invention*, 5(6), 46–54.
- Sena, A. & Erena, E. (2012). *Innovative Leadership for the Twenty–First Century*. Retrieved from <http://www.sciencedirect.com>. October 5, 2021.
- Vlok, A. (2012). *International Conference on Leadership, Technology & Innovation Management*. Retrieved from [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com). October 5, 2021.
- Weiss, S. D. & Legand, P. C. (2011). *Innovative intelligence*. Ontario: John Wiley & Sons.
- Wooi, T. (2013). *Innovation leadership in education*. Retrieved from <http://www.slideshare.net/timothywooi/innovation-leadership-in-education-29983666>. October 5, 2021.
- Zhang, Y. (2012). *Blend Daoism, The Chinese cultural philosophy, with Western leadership theories to enhance innovative capabilities of Chinese enterprises*. Retrieved from <http://search.proquest.com/pqdtglobal>. June 26, 2021.
- Zmorenski, D. (2012). *Why leaders must have vision*. Retrieved from <http://www.reliableplant.com/Read/29109/leaders-have-vision>. July 8, 2021.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนมิตรภาพ ตำบลเมืองเก่า  
อำเภอเมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบริพัทธ์ สารผล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาอุดรธานี" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบริพัทธ์ สารผล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๕๔ ๕๗๖๒

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายบริพัฒน์ สารผล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๖/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบริพัฒน์ สารผล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๓๕๔ ๕๗๖๒

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๒๖๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบริพัฒน์ สารผล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๓๒๔๗๑๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๖/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วकिन เพชรพงศ์พันธ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบริพัฒน์ สารผล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๕๔ ๕๗๖๒

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๓๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายบริพัฒน์ สารผล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๒๓๔๒๑๒๔๗๑๒๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อมิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๖/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายบริพัฒน์ สารผล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๓๕๔ ๕๗๖๒

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการยื่นข้อร้องเรียนของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และหาคุณภาพของแบบสอบถามเพื่อการวิจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. ผศ. ดร. ศักดิ์สิทธิ์ ฤทธิสัน รองคณบดี คณะศึกษาศาสตร์และ  
นวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
2. ผศ.ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี กรรมการหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นายประสุข ศรีจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนประจักษ์ศิลปาคาร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
อุดรธานี
4. นายรชชร์ สุวรรณหาร ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองแดงวิทย์ม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
อุดรธานี
5. ดร.ภัทรจิตติ บุรีเพ็ญ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านดุงวิทยา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
อุดรธานี

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ  
เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. รศ.ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร  
และพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร
2. นายศักดิ์ จำปาหอม รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
3. นายอนุพงษ์ ชุมแวงวาปี ผู้อำนวยการโรงเรียนยิ่งยวดพิทยานุกูล  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
อุดรธานี
4. นายสมดุล โฉมหาญ ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดรพิชัยรัษฎพิทยา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
อุดรธานี
5. นายจำนงค์ ศิลารินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดุงวิทยา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
อุดรธานี

ภาคผนวก ค  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อ  
ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี



<https://forms.gle/Y9WzW8p8Z1sdrUEw5>

### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ของผู้บริหารสถานศึกษา

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล

ของสถานศึกษา

ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากท่านให้บุคคลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในการตอบแบบสอบถามให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงและกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ คำตอบของท่านมีคุณค่ายิ่งต่อการวิจัย ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบของท่านเป็นความลับ และจะใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น โดยเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวมไม่เจาะจงไปที่กลุ่มหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ จึงไม่มีผลเสียหายต่อตัวท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นายบริพัทธ์ สารผล

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร





## ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับใด ซึ่งในแต่ละข้อมีความหมาย ดังนี้

- |   |         |  |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

### ตัวอย่าง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารสถานศึกษา ระบุวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการทำงานให้โรงเรียน มีอัตลักษณ์โดดเด่นท้าทาย	✓				
00	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและชุมชน ร่วมกันทำ ยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ		✓			

### จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการระบุวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนกระบวนการทำงานให้โรงเรียนมีอัตลักษณ์โดดเด่นท้าทาย ในระดับการปฏิบัติที่ มากที่สุด

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและชุมชน ร่วมกันทำยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับการปฏิบัติที่มาก

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมในบริหารงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
<b>2. การมีความคิดสร้างสรรค์</b>						
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการหาข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ใหม่ ๆ ที่แตกต่าง มาใช้พัฒนาสถานศึกษาอยู่เสมอ					
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่มนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการจัดการศึกษาในสถานศึกษา					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิดในการวางแผนการทำงานของตนเองอย่างสร้างสรรค์ และนำมาปฏิบัติได้ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมจัดการเรียนการสอน					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมการศึกษา					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทางเลือกและส่งเสริมให้บุคลากรมีทางเลือกในการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย					
11	ผู้บริหารสถานศึกษารวบรวมแนวความคิดใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมจัดการศึกษาได้					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>3. การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม</b>						
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมภายใน สถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของนวัตกรรม					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ กระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูและบุคลากรให้พัฒนา นวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำไปสร้าง นวัตกรรมเป็นของตนเอง					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนการแสวงหา ความรู้และทักษะใหม่ ๆ ของบุคลากร เพื่อเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงและให้รางวัลกับ บุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา					
<b>4. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม</b>						
18	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการกำหนด เป้าหมายทางด้านนวัตกรรมการเรียนการสอนร่วมกัน					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่ เป็นอุปสรรคในการสร้างนวัตกรรมการศึกษา					
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อ บุคลากรมีการส่งเสริมสนับสนุน และกำกับติดตาม เพื่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อ สถานศึกษา					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดี					
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมกับบุคลากรส่งเสริม การจัดการเรียนการสอน เพื่อก่อให้เกิดแนวคิด ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>5. การบริหารความเสี่ยง</b>						
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการทดลองนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษาทดลองใช้นวัตกรรมการศึกษาใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์หัวข้อความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความเสียหายในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้					
26	ผู้บริหารสถานศึกษารพร้อมมีการติดตามผลทั้งความสำเร็จและล้มเหลวจากการเปลี่ยนวิธีการใหม่ ๆ					
27	ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตาม ประเมินผล การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### ตอนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับใด ซึ่งในแต่ละข้อมีความหมาย ดังนี้

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

#### ตัวอย่าง

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	สถานศึกษามีการจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	✓				
00	สถานศึกษามีการแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้รับผิดชอบงานฝ่ายต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ		✓			

#### จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า สถานศึกษาของท่านมีการจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในระดับประสิทธิผลที่ มากที่สุด

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า สถานศึกษามีการแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้รับผิดชอบงานฝ่ายต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ในระดับประสิทธิผลที่ มาก

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง</b>						
1	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ภารกิจและแผนอัตรากำลังคนสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา					
2	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนอัตรากำลังในสถานศึกษา					
3	สถานศึกษามีการจัดทำระบบข้อมูลบุคลากรเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการใช้งาน					
4	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการติดตามและประเมินผลการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง					
5	สถานศึกษามีการจัดทำคู่มือการบริหารงานการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง					
<b>2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</b>						
6	การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของสถานศึกษาเป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด					
7	สถานศึกษามีการกำหนดตำแหน่งและลักษณะงานที่ต้องการได้เหมาะสมกับความรู้ ภารกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ					
8	สถานศึกษามีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยวิธีการและรูปแบบที่เหมาะสม					
9	สถานศึกษามีการจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และภาระงาน ก่อนการปฏิบัติงาน					
10	สถานศึกษามีกระบวนการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใสและยุติธรรม					
<b>3. การพัฒนาบุคลากร</b>						
11	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรวิเคราะห์และพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
12	สถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบและเลื่อนเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ให้เกิดความเป็นธรรม					
13	สถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
14	สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาตนเองในด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน					
15	สถานศึกษาจัดให้มีการรายงาน กระบวนการติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ					
<b>4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>						
16	สถานศึกษากำหนดเกณฑ์การประเมินที่มีความมาตรฐาน เที่ยงตรงเชื่อถือได้					
17	สถานศึกษามีการแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนให้ผู้ เกี่ยวข้องทราบตามเวลาที่กำหนด					
18	สถานศึกษามีการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการประเมินผลให้มี ประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ					
19	สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการ ปฏิบัติงานของบุคลากร					
20	สถานศึกษานำผลการประเมินไปประกอบการพิจารณาความ ดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง					
<b>5. การธำรงรักษาบุคลากร</b>						
21	สถานศึกษามีกฎ ระเบียบคุ้มครองบุคลากรที่อยู่ระหว่าง การปฏิบัติหน้าที่					
22	สถานศึกษามีการให้รางวัลบุคลากรด้วยหลักเกณฑ์ที่ เหมาะสมและเป็นธรรม					
23	สถานศึกษามีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรเพียงพอ และเหมาะสม					
24	สถานศึกษามีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีระหว่าง บุคลากรในองค์กร					
25	สถานศึกษามีการพัฒนากฎ ระเบียบให้มีความทันสมัยเพื่อให้ บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงาน					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....



แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

**คำชี้แจง**

จากผลการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” พบว่า มีตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 ด้าน ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงและการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม

ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรดังกล่าวมาหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาให้สถานศึกษา นำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิได้กรุณาให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่เหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี  
จึงขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นายบริพัทธ์ สารผล

นักศึกษาลัทธิสุตตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนากการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



## แบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผล  
การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ชื่อ-สกุล .....

ตำแหน่ง .....

หน่วยงาน .....

### คำชี้แจง

โปรดพิจารณาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ว่าวิธีการใดเหมาะสมที่จะกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่านว่า เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของท่าน

**แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี**

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา		
2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ		
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมในบริหารงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้		

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ตามความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดทิศทางที่ชัดเจน ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมภายใน สถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของนวัตกรรม		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ กระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูและบุคลากร ให้พัฒนานวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำ ไปสร้างนวัตกรรมเป็นของตนเอง		
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนการแสวงหา ความรู้และทักษะใหม่ ๆ ของบุคลากร เพื่อเป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา		
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมแรงและให้รางวัลกับ บุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา		

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ตามความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก  
และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 24 แบบสรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก  
และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ข้อ	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	อำนาจ จำแนก	สรุปผล
	1	2	3	4	5				
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.54	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.61	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	0.53	ใช้ได้
4	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	0.67	ใช้ได้
5	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	0.53	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.56	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.55	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.63	ใช้ได้
9	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	0.67	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.70	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.64	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.65	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.54	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.67	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.60	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.53	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.56	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.68	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.62	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.71	ใช้ได้
21	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	0.59	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.67	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	0.66	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.58	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.57	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.67	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.60	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่น = 0.95

ตาราง 25 แบบสรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก

และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล

ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ข้อ	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	อำนาจจำแนก	สรุปผล
	1	2	3	4	5				
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.54	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.59	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.51	ใช้ได้
4	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	0.64	ใช้ได้
5	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	0.50	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.65	ใช้ได้
7	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	0.64	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.53	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.54	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.56	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.62	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.62	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.56	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	0.54	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.59	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.70	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	0.70	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.54	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.54	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.65	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.65	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.57	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.60	ใช้ได้
24	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	0.70	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.56	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่น = 0.94

ประวัติย่อของผู้วิจัย

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายบริพัตม์ สารผล
วัน เดือน ปีเกิด	13 กุมภาพันธ์ 2526
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 193 หมู่ 4 ต.บัวขาว อ.กุฉินารายณ์ จ.กาฬสินธุ์ รหัสไปรษณีย์ 46110
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครูชำนาญการ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านดุงวิทยา อ.บ้านดุง จ.อุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนบัวขาว อำเภอ กุฉินารายณ์ จังหวัด กาฬสินธุ์
พ.ศ. 2556	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2565	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนากการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2556	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านดุงวิทยา อ.บ้านดุง จ.อุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
พ.ศ. 2558	ครู โรงเรียนบ้านดุงวิทยา อ.บ้านดุง จ.อุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
พ.ศ. 2564	ครูชำนาญการ โรงเรียนบ้านดุงวิทยา อ.บ้านดุง จ.อุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี