

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร\*  
DEVELOPING INNOVATIVE LEADERSHIP ENHANCEMENT PROGRAMS FOR  
TEACHERS UNDER THE OFFICE OF MUKDAHAN PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA

รัชต์สุพล วิเศษศรี<sup>1</sup>, สุธรรม ธรรมทัศนานนท์<sup>2</sup>  
Rachsuphon Wisetsree<sup>1</sup>, Sutum Thummatasananon<sup>2</sup>  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม<sup>1,2</sup>  
Faculty of Education, Mahasarakham University<sup>1,2</sup>  
Email : Ruttapon146@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นและเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 256 คน ได้มาโดยวิธีแบบแบ่งชั้นภูมิเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ประเมินความเหมาะสมโดย ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อหาแนวการยกร่างโปรแกรม และตรวจสอบยืนยันโปรแกรมด้วยการสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>)

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนดัชนีความต้องการจำเป็นเรียงตามลำดับตามมาตรฐานจากมากไปน้อย ดังนี้ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม การมีกลยุทธ์นวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) โมดูล ประกอบด้วย การมี

วิสัยทัศน์นวัตกรรม การมีกลยุทธ์นวัตกรรม การมีความคิดสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีม ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สำหรับโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ :** โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ; ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; ครู

### ABSTRACT

The purpose of this research was to study the present condition, desirable condition and priority needs to develop innovative leadership building programs under the Office of Mukdahan Primary Educational Service Area. The research process had 2 phases: Phase 1 was to study the current condition, desirable condition and the priority needs of teachers' innovative leadership under the Office of Mukdahan Primary Educational Service Area. The sample group consisted of 256 teachers under Mukdahan Primary Educational Service Area Office. The research instruments were questionnaires and interview forms. The statistics used in the quantitative data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. Needs Priority Index, Phase 2 was to development of innovative leadership programs for teachers under the Office of Mukdahan Primary Educational Service Area. It's a mixed research using interviews and group discussions as tools. Analyzing the content was used to analyze the data.

The results of the research were as follows: 1. Current and desirable conditions for the development of innovative leadership enhancement programs for teachers overall was in the middle level. The need index was necessary. Listed in descending order according to the standard are as follows: leadership of change, teamwork creativity, to have creative innovation, to have innovative strategy and to have innovation vision. 2. Innovation Leadership Enhancement Program under the Office of Mukdahan Primary Educational Service Area, were consisted of 5 parts: 1) Principle 2) Objectives 3) Content 4) Modules i.e. 1) Innovative Vision 2) to have innovative strategy 3) to have creativity 4) Leadership of change 5) Team working. The results of the suitability assessment and the possibility of innovative teacher leadership programs for schools under Mukdahan Primary Educational Service Area Office was at the highest level and the possibility was at a high level.

**Keywords :** Program to Reinforcement; Innovative leadership; Teacher

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการศึกษา ด้านเศรษฐกิจสังคม ด้านการพัฒนาประเทศ เพื่อให้ผลผลิตได้สอดคล้องต่อความต้องการของบริบทสังคม และในปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดการแข่งขันในทุกมิติ ส่งผลให้ทุกประเทศต้องปรับตัว ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ เศรษฐกิจและสังคม ในยุคศตวรรษที่ 21 จะปลูกฝังวัฒนธรรมการสร้างในตัวเด็กไทย ในสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร คือ รู้จักคิดวิเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง แสวงหาความรู้ รู้เท่าทันสารสนเทศในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง คิดสร้างสรรค์ เรียนรู้เป็นผู้ประกอบการ และผู้ผลิต มุ่งความเป็นเลิศ อดทน ทำงานหนัก ทำงานได้เป็นทีม รับผิดชอบต่อส่วนรวม คำนึงถึงสังคม มีคุณธรรม ยึดมั่นในสันติ (วิจารณ์ พานิช, 2555) Thailand 4.0 ทำให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงขึ้นในทุกภาคส่วน ไม่เว้นแม้แต่ในระบบการศึกษาของไทย ซึ่งรูปแบบของการพัฒนาประเทศแบบ Thailand 4.0 นี้ เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบาย ที่อธิบายถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ จากยุคที่มีลักษณะของเศรษฐกิจที่เน้นภาคเกษตรกรรม (ยุค 1.0) มาเป็นยุคแห่งการพัฒนาเศรษฐกิจในภาคอุตสาหกรรมแรงงานขนาดเบา (ยุค 2.0) จนมาสู่ยุคการพัฒนาเศรษฐกิจในภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อนด้วยเทคโนโลยี (ยุค 3.0) และสุดท้าย คือ การก้าวสู่ยุคแห่งการพัฒนาเศรษฐกิจเน้นการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เฉกเช่น ปัจจุบัน ที่เราเรียกกันยุค 4.0 (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559) การศึกษา 4.0 มีเป้าหมายคือ สร้างนวัตกรรมและการสร้างนวัตกรรมไม่ได้หยุดแค่การได้ผลิตภัณฑ์เท่านั้น แต่ต้องนำเข้าตลาดและได้รับผลตอบแทนจากนวัตกรรมนั้นๆด้วย ตลอดจนเปลี่ยนความซับซ้อนของนวัตกรรมให้เรียบง่าย สร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของตัวเอง ซึ่งบทบาทของครูในยุคนี้จะต้องเป็นโค้ชที่ช่วยที่ช่วยส่งเสริมองค์ความรู้ที่ผู้เรียนเกิดการจากเรียนรู้ด้วยตัวเอง (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน, 2559)

ครูในยุคการศึกษาไทย 4.0 ต้องเป็นครุมีอาชีพ โดยมีความรู้ในศาสตร์ด้านเนื้อหาความรู้ในวิชาที่สอน และศาสตร์ด้านการสอน มีความสามารถในการปฏิบัติการสอน ถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนได้ดี มีความสามารถในด้าน ICT เป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมความเป็นครูสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และเป็นผู้ที่พัฒนาความรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอจึงจะสามารถพัฒนาผู้เรียนในยุคการศึกษา 4.0 ให้เป็นบุคลากรของประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอในการสร้างนวัตกรรมจนได้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพส่งขายไปยังต่างประเทศเพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศ การที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้เรียนหรือนักเรียนจะต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดสร้างสรรค์ การคิดผลิตภาพ การคิดนวัตกรรม ซึ่งเป็นการคิดที่สร้างผลผลิตที่มีความใหม่ ไม่ซ้ำแบบใครและมีความเป็นเชิงบวกนอกจากนี้ยังต้องมีการคิดรับผิดชอบ ต้องรับผิดชอบต่อการกระทำในทุกขั้นตอน ตลอดจนรับผิดชอบต่อผลผลิตที่สร้างขึ้นโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมด้วย (ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์, 2560) ครูจำเป็นต้องเป็น นวัตกรรม ซึ่งก็คือผู้ผลิตนวัตกรรมหรือผู้สร้างนวัตกรรม คือคนที่เริ่มต้นคิดในเรื่องนวัตกรรม และดำเนินการจนถึงการได้มาซึ่งผลผลิตที่พร้อมจะนำออกสู่ตลาด ซึ่งในทางภาษานวัตกรรมอาจเรียกว่า สิ่งประดิษฐ์ (Invention) (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน, 2561) นอกจากนี้ครูจะต้องมีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำมีความจำเป็นอย่างมากสำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ หากครูขาดภาวะผู้นำแล้วการจะบรรลุเป้าหมาย คือ คุณภาพของนักเรียนนั้น

ยอมไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ครูจำเป็นต้องพัฒนาประสิทธิภาพของตนเองให้มีภาวะผู้นำ เนื่องจากความล้มเหลวขององค์กรต่างๆ ที่เป็นมา มักสืบเนื่องมาจากการขาดบุคลากรที่มีภาวะผู้นำนั่นเอง ภาวะผู้นำนั้นจำเป็นในทุกๆ ระดับ ไม่ใช่เฉพาะหัวหน้าเท่านั้น ลูกน้องก็ต้อง ถูกสร้างให้มีภาวะผู้นำด้วยเช่นกัน (รังสรรค์ สุทาร์มย์, 2556) ภาวะผู้นำครู มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน โดยองค์ประกอบภาวะผู้นำครูที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู การเป็นแบบอย่างทางการสอนการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ครูเป็นบุคคลที่สำคัญมากในการให้การศึกษา เรียนรู้ ประสบการณ์ ตลอดเป็นผู้มีความเสียสละ ดูแลเอาใจใส่ อบรมสั่งสอน ให้เด็กได้พบกับ แสงสว่างแห่งปัญญา อันเป็นหนทางแห่งการประกอบอาชีพเพื่อเลี้ยงดูตนเอง รวมทั้งนำพาสังคมประเทศชาติก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง ดังนั้น ครูจึงต้องมีภาวะผู้นำเพียงพอที่จะเป็นผู้นำให้เด็กได้พบกับแสงสว่างแห่งปัญญา

เนื่องจากในปัจจุบันนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่มีบทบาทในการพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้สถานศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว หลายแห่งสามารถใช้ได้ดีผลดี ในขณะที่บางแห่งไม่สามารถใช้ให้เกิดประโยชน์มากนัก ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้นครูจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจและสร้างองค์ประกอบในการใช้งานให้พร้อม เพื่อจะนำมาประยุกต์ใช้ทางการศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้าเช่นเดียวกับประเทศต่างๆ ที่ประสบผลสำเร็จ (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2561) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) นับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนให้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่เป็นเลิศ เพราะสามารถสร้างหรือส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ วิธีการดำเนินงานใหม่ๆ สามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ในด้านการบริหารจัดการ และพัฒนาวิธีการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งการเรียนการสอนที่ใช้นวัตกรรมจะช่วยสนับสนุนการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนยุคใหม่ โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ในการเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นกับโรงเรียนอยู่ตลอดเวลาส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กร ในระบบโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อนำความรู้ความสามารถ และผลิตผลจากนวัตกรรมใหม่ ๆ ไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ต่อพัฒนาโรงเรียน ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู เป็นสมรรถนะสำคัญที่ครูจะต้องมี เพื่อสร้างความตระหนัก และปรับเปลี่ยนทัศนคติ รวมทั้งความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตนเองเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม สามารถเรียนรู้ทักษะ และวิธีการใหม่ๆ มีกรอบการทำงานที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษา ครูจะต้องเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนทัศนคติ ให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยคำนึงถึง 2 ประเด็นหลัก คือการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำและการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มุ่งเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม อีกทั้งยังเป็นการนำความคิดเชิงนวัตกรรมมาช่วยแก้ปัญหา และสร้างสรรค์นวัตกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

จากเหตุผลข้างต้นผู้วิจัยในฐานะครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการสอน ได้เล็งเห็นความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าทางด้านนวัตกรรม เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ครู

มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะสามารถพัฒนาการศึกษาให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ และจะช่วยให้ผู้เรียนได้เกิดทักษะ ทางด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม คิดสร้างสรรค์ ใส่ใจนวัตกรรม มีวิจรรย์ญาณ แก้ปัญหา เป็น สื่อสารดี ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สนใจในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

2.2 เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

3.2 ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ที่สามารถนำไปใช้เป็นแบบอย่างในการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับครู

3.3 ได้ข้อเสนอแนะ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

## 4. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ศึกษาเอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เพื่อให้ได้องค์ประกอบ และตัวชี้วัด ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครูและการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อประเมินความเหมาะสมเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู และสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ประชากร ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,914 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2564 จำนวน 256 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan และใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิเพื่อจำแนกขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีค่า IOC เท่ากับ .70 ขึ้นไป มีค่าความเชื่อมั่น

ทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.913 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.960 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความสอดคล้องสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ดัชนีความสอดคล้องสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค และค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ )

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครซึ่งยกเว้นโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครูจากองค์ประกอบที่มีความจำเป็นในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการออกแบบการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งทำหน้าที่ในการตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของครูด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง รวมผู้ทรงคุณวุฒิทั้งสิ้นจำนวน 7 คน และประเมินความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยกลุ่มผู้ใช้ คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสนทนากลุ่มแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## 5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับน้อย คุณลักษณะด้านกลยุทธ์นวัตกรรม ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม และด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) พบว่า เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $PNI_{modified} = 0.939$ ) การทำงานเป็นทีม ( $PNI_{modified} = 0.913$ ) การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $PNI_{modified} = 0.872$ ) การมีกลยุทธ์นวัตกรรม ( $PNI_{modified} = 0.857$ ) และการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ( $PNI_{modified} = 0.803$ ) ตามลำดับ

5.2 ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครพบว่า การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา มี 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

Module 2 การมีกลยุทธ์นวัตกรรม Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง Module 5 การทำงานเป็นทีม 4) กิจกรรมพัฒนา ประกอบด้วย การศึกษาเรียนรู้ออนไลน์ด้วยตนเอง การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ และการบูรณาการกับปฏิบัติงานจริง 5) การวัดผลและประเมินผล ประกอบด้วย การประเมินความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการเข้าร่วมโปรแกรม การประเมินความสามารถในความสามารถในการออกแบบและสร้างสรรค์นวัตกรรมในการสอน และการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ตรวจสอบยืนยันโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ใช้โปรแกรม ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{x}=4.57$ ) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{x}=4.50$ ) ดังนี้

5.2.1 Module 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมมีหลักการคือพฤติกรรมของครูที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่ชัดเจน เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่การเปลี่ยนแปลงในวิธีการใหม่ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา การสร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงานเนื้อหาประกอบไปด้วย 1) ความหมายวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) ความสำคัญของวิสัยทัศน์นวัตกรรม โดยมีวิธีพัฒนา (1) การศึกษาเรียนรู้ออนไลน์ด้วยตนเอง (2) การฝึกอบรม (3) การบูรณาการกับปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งการประเมินผลความเข้าใจก่อน-หลัง

5.2.2 Module 2 การมีกลยุทธ์นวัตกรรมมีหลักการคือพฤติกรรมของครูที่สามารถใช้จินตนาการสร้างสรรค์นวัตกรรม หาคำตอบที่เป็นไปได้ และเป็นที่ยอมรับได้ โดยสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายของนวัตกรรมกับเป้าหมายของสถานศึกษา เนื้อหาประกอบไปด้วย 1) ความหมายการมีกลยุทธ์นวัตกรรม 2) ความสำคัญของการมีกลยุทธ์นวัตกรรม โดยมีวิธีพัฒนา (1) การศึกษาเรียนรู้ออนไลน์ด้วยตนเอง (2) การฝึกอบรม (3) การบูรณาการกับปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งการประเมินผลความเข้าใจก่อน-หลัง

5.2.3 Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม มีหลักการคือระดับการปฏิบัติของครูที่แสดงออกถึงรูปแบบ หรือทางเลือกใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู และการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาตนเอง และเปลี่ยนแปลงระบบวิธีการทำงานนวัตกรรมจะ ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู และการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาตนเอง และเปลี่ยนแปลงระบบวิธีการทำงาน จะทำให้ครูแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ความคิดใหม่ๆ วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา และเพื่อพัฒนาตนเองและองค์การเนื้อหาประกอบไปด้วย 1) ความหมายการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) ความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) ตัวอย่างชี้การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยมีวิธีพัฒนา (1) การศึกษาเรียนรู้ออนไลน์ด้วยตนเอง (2) การฝึกอบรม (3) การบูรณาการกับปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งการประเมินผลความเข้าใจก่อน-หลัง

5.2.4 Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีหลักการคือพฤติกรรมของครูที่แสดงให้เพื่อนร่วมงานเห็นถึงกระบวนการทำงานที่ทำให้เพื่อนร่วมงานยอมรับ เชื่อถือในวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

กระตุ้น จูงใจให้เพื่อนร่วมงานทำงาน มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของตัวเองเนื้อหาประกอบไปด้วย 1) ความหมายของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ความสำคัญของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ตัวบ่งชี้ของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีวิธีพัฒนา (1) การศึกษาเรียนรู้ออนไลน์ด้วยตนเอง (2) การฝึกอบรม (3) การบูรณาการกับปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งการประเมินผลความเข้าใจก่อน-หลัง

5.2.5 Module 5 การทำงานเป็นทีม มีหลักการคือการทำงานร่วมกันของครูที่เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้ร่วมกันค้นหาปัญหา ร่วมกันวางแผน ร่วมปฏิบัติ รวมถึงการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน คำนึงถึงความสามารถแต่ละบุคคลของสมาชิกในทีม เพื่อให้สมาชิกรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าเกิดความรู้สึกรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน มีความรักและความพอใจที่จะช่วยเหลือกันอย่างเต็มความสามารถ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร เล็งเห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายที่มีร่วมกัน เนื้อหาประกอบไปด้วย 1) ความหมายของการทำงานเป็นทีม 2) ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม 3) ตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม โดยมีวิธีพัฒนา (1) การศึกษาเรียนรู้ออนไลน์ด้วยตนเอง (2) การฝึกอบรม (3) การบูรณาการกับปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งการประเมินผลความเข้าใจก่อน-หลัง

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหารสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหารพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรมระดับปานกลาง คุณลักษณะด้านการมีกลยุทธ์นวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง คุณลักษณะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับปานกลาง คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย และคุณลักษณะด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ครูในยุคปัจจุบันต้องสามารถเป็นผู้กำกับติดตามและคอยให้ความช่วยเหลือผู้เรียน เน้นผู้เรียนให้มีความเป็นผู้เรียนในยุคดิจิทัล ซึ่งครูเองต้องเป็นผู้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการสร้างนวัตกรรมเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน สร้างบทเรียน นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามที่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) (2563) ได้มีการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยให้ไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและการให้บริการภาครัฐด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ภายใต้แนวคิด การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล แต่ทั้งนี้ก็ยังต้องมีการพัฒนาครูผู้สอนตามยุคสมัย เป็นครูยุคดิจิทัลที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ มีคุณธรรมให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทวีจันทร์เต็ม (2561) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ



การจัด การเรียนรู้ ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาครู ในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและเป็นรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้เพราะ ครูต้องมีความรู้ความเข้าใจนวัตกรรม สามารถสื่อสารและออกแบบการจัดการเรียนรู้ ยุคดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังแนวคิดของ สมिति ดารากร ณ อยุธยา (2561) กล่าวไว้ว่า การเข้าใจสื่อและสารสนเทศ และการเข้าใจดิจิทัลเป็นเรื่องของการจัดการศึกษาภาคพื้นฐาน หน่วยงานต่างๆ รวมถึง สหประชาชาติ จึงมุ่งไปที่การพัฒนาครูเป็นหลัก เพราะเชื่อว่าเมื่อเราสามารถพัฒนาครูซึ่งเป็นคนให้ความรู้ และเป็นผู้สร้างประชากรในชาติได้นั้น ประชาชนในชาติก็จะมี การพัฒนาขึ้นด้วย ถ้าครูผู้ที่เป็นแม่พิมพ์ของชาติขาดความรู้ ความเข้าใจแล้วก็เป็น การยากที่คนในชาติที่ครูและ สถานศึกษาเป็นผู้ผลิตออกมาจะมีความรู้และเข้าใจเหล่านี้ได้ การมีสมรรถนะในการใช้ข้อมูล เพื่อสื่อสารในสังคมดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีจริยธรรม ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถในการเข้าใจดิจิทัล ที่ทำให้เกิดความคล่องแคล่วทางเทคนิคที่จำเป็นในการใช้งานคอมพิวเตอร์และ อินเทอร์เน็ต ความเข้าใจสารสนเทศและสามารถประเมินสื่อดิจิทัล เพื่อสามารถนำไปเข้าสู่ กระบวนการตัดสินใจในการดำเนินการกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งสามารถผลิตเนื้อหาและการ สื่อสาร อย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือดิจิทัล โดยมีความเข้าใจดิจิทัลขั้นพื้นฐานและขั้นสูง โดยมีความ เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันกับ ทักษะการรู้สื่อ การรู้เทคโนโลยี การรู้สารสนเทศ การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็น การรู้ การสื่อสาร และการรู้สังคม โดยความเข้าใจดิจิทัลครอบคลุมมากกว่า ความรู้ความเข้าใจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ จริยธรรม ทศนคติ สังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของ คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ ยังสอดคล้องกับ ไชยยศ วันอุทา (2559) ที่ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่มัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันสมรรถนะภาวะผู้นำครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากส่วนสภาพสมรรถนะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในระดับ มากที่สุด

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครพบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2561) ครูต้องรู้และเข้าใจเทคโนโลยีใหม่ มีทักษะใหม่ๆ พร้อมทั้งชี้แนะข้อดีข้อเสียให้ ผู้เรียนได้ ครูจะต้องสามารถใช้เทคโนโลยีส่งเสริมการศึกษาได้หลากหลาย ครูไทยในยุคศตวรรษที่ 21 มีบทบาทนำด้านการสอน ต้องมีทักษะการสอนเด็กให้เติบโตเต็มศักยภาพและสร้างผลงานใหม่ๆ ครู จะต้องส่งเสริมการเรียนรู้ให้เด็กตามวัยและให้เด็กพัฒนาอย่างเต็มที่ตามศักยภาพของเด็กและเน้นให้ เด็กเปลี่ยนจากเป็นผู้รับ กลายเป็นผู้พัฒนาและสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ผู้สอนต้องคำนึงถึงเป้าหมายการ เรียนรู้ ลักษณะของเนื้อหา และผู้เรียน โดยเลือกวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เปิด

โอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มจนสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยหลักการเรียนรู้ Teach Less, Learn More สอนให้น้อย แต่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้เยอะ ผู้สอนเป็นผู้อำนวยความสะดวก และทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาการเรียนรู้ตาม กรอบแห่งศตวรรษที่ 21 ได้อย่างเต็มที่

6.2 ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) เนื้อหา มี 5 Module ประกอบด้วย Module 1 วิสัยทัศน์นวัตกรรม Module 2 การมีกลยุทธ์นวัตกรรม Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม Module การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง Module 5 การทำงานเป็นทีม 4) กิจกรรมพัฒนา ประกอบด้วย การพัฒนาผ่านเครือข่ายออนไลน์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC 5) การวัดผลและประเมินผล ประกอบด้วย การประเมินความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการเข้าร่วมโปรแกรม การประเมินพฤติกรรมการภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้เข้ารับการพัฒนา และการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะรูปแบบวิธีการพัฒนาครูของโปรแกรม สอดคล้องกับแนวคิดของ (พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2561) ที่ได้กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาครูควรเป็นรูปแบบการพัฒนาแบบผสมผสานกันระหว่าง การพัฒนาแบบนอกเวลาปฏิบัติงาน และการพัฒนาแบบในเวลาปฏิบัติงาน ซึ่งการพัฒนาครูผู้นำควรเป็นการพัฒนาด้านตนเองด้วยความเชื่อที่ว่า การสร้างภาวะผู้นำต้องมาจากการได้ปฏิบัติจริง มิใช่เกิดจากการเรียนการสอน (สินธวา คามดิษฐ์, 2561) ซึ่งวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู ของโปรแกรมมีหลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 สอดคล้องกับแนวคิดของ Morgan McCall ประกอบไปด้วย ร้อยละ 70 ด้วยวิธีการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC (Professional Learning Community) ร้อยละ 20 ด้วยวิธีการพัฒนาด้วยตนเองผ่านเครือข่ายออนไลน์ และ ร้อยละ 10 ด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ โปรแกรมประกอบด้วยองค์ประกอบการสร้างโปรแกรม และการพัฒนาโปรแกรมที่ถูกต้อง สมบูรณ์ ปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโปรแกรม พร้อมด้วยศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ดังที่ Barr and Keating (1990) ที่อธิบายขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรม โดยเริ่มด้วยขั้นตอนที่ 1 ขั้นการ ประเมินซึ่งเป็นการประเมินความต้องการ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการวางแผนด้วยการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการปฏิบัติ เป็นการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และ ขั้นตอนที่ 4 ขั้นการประเมินหลังการปฏิบัติ ซึ่งเห็นได้ว่าโปรแกรมที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับ แนวคิดในการศึกษาวิจัย และนอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมและขอบข่าย เนื้อหาของโปรแกรมตามแนวคิดของ อึ้ง บั้วศรี (2542) สุมิตรา พงศธร (2550) จักรินทร์ วรรณโพธิ์กลาง (2553) สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) รุ่งอรุณ บวรชัยเดช (2560) อาทิตยา โปณะทอง และคณะ (2562) จนสามารถสรุปองค์ประกอบของโปรแกรมได้ 5 ส่วน จึงได้ดำเนินการสร้างโปรแกรมที่ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมพัฒนา 5) การวัดผลและประเมินผล ซึ่งผู้วิจัยได้มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่ ออกแบบมาจากการนำองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่

เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบเพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ในโปรแกรม อีกทั้งโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan นี้ได้มีการตรวจสอบยืนยันโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 ท่านและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ใช้โปรแกรมอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษดากร พลมณี (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของ ครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาที่พัฒนาขึ้น มีองค์ประกอบของโปรแกรม ดังนี้ คือ 1) แนวคิดและหลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา 5) ประเมินความรู้ ความเข้าใจและความสามารถ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมพบว่าโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการบริหาร หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาที่สร้างขึ้น โดยรวมมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด และยังสอดคล้องกับ ทักษิณ เกษตัน (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 องค์ประกอบของโปรแกรม 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา ซึ่งมี 5 ชุดความรู้ ได้แก่ 1. รู้เรื่องเบื้องต้น ครูคนสร้างนวัตกรรม 2. ครูสังคมศึกษากับนวัตกรรมที่หลากหลาย 3. สื่อและแหล่งเรียนรู้ ช่วยครูพัฒนานวัตกรรม 4. โครงการ นวัตกรรม ครู ผู้ตรวจครั้งที่ 21 และ 5. ครูนักวิจัย เพื่อพัฒนานวัตกรรม 4) กระบวนการ และ 5) การประเมินผล ผลการวิจัยพบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 สถานศึกษา ควรส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสร้างนวัตกรรมไว้ใช้ในการทำงาน สนับสนุนด้านงบประมาณให้แก่ครู จัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นระยะและต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการ จัดกิจกรรมเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนได้เกิดความตระหนักในด้านมาตรฐานวิชาชีพ โดยพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ครูเกิดความรู้ความเข้าใจในภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู วิธีการศึกษาด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ และใช้กระบวนการ PLC นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้ครูสามารถเลือกโปรแกรมหรือหลักสูตรการอบรม เพื่อพัฒนาตนเองตามความสนใจและความถนัด

8.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ต้องมีนโยบายการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับครูที่ชัดเจน กำหนดให้ครูทุกคนจะต้องได้รับการพัฒนาตามโปรแกรมนี้ และกำหนดเป็นเกณฑ์หนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการจัดระบบการติดตามประเมินผลเป็นระยะและต่อเนื่อง มีการจัดกิจกรรมสร้างความตระหนักและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร โดยพิจารณาจากลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI)

## 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ครูผู้สอนมีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมความสำเร็จให้กับผู้เรียน ควรได้รับการพัฒนา สร้างความตระหนักแก่ครูให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องร่วมมือกัน เสริมสร้างและพัฒนาด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และใช้นวัตกรรมในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยพิจารณาจากลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) และสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะครูผู้นำเชิงนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

## 8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรศึกษารูปแบบหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู เพื่อให้สถานศึกษาได้มีแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

8.3.2 ควรมีการศึกษา วิจัยและพัฒนาารูปแบบการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู ในรูปแบบอื่นๆ โดยมีวิธีการพัฒนาหรือกิจกรรมเสริมสร้างที่หลากหลาย

## 9. บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กิตติมา ปรีดีติลล. (2559). **ทฤษฎีบริหารองค์กร**. กรุงเทพฯ : ชนะการพิมพ์.
- คุณาวุฒิ สิงห์ทอง. (2561). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เฉลิมพล สุปัญญาบุตร. (2561). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไชยยศ วันอุทา. (2559). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์. (2560). **ครูและนักเรียนในยุคการศึกษาไทย 4.0. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม**. 7(2). 14-29.
- ธัชชัย จิตรนนท์. (2562). **การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 5. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2557). **พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารกิจการนิสิตนักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาในกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2559). **การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ศูนย์ดาราศาสตร์และอวกาศ  
วิชาการ วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-  
สฤษดิ์วงศ์.
- สมิทธิ ดารากร ณ อยุธยา. (2018). Digital Literacy รู้เท่าทันสื่อ สารสนเทศ สำหรับผู้บริหาร  
ยุคดิจิทัล. **วารสารสมาคมผู้บริหารโรงพยาบาลประเทศไทย**. 1(1). 31-40.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไข  
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 4)**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- \_\_\_\_\_. (2562). **ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์**.  
กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2561). **หลักการ ทฤษฎี และการปฏิบัติทางการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา**. มหาสารคาม : ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์. (2554). **การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ : สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Barr, D., Harrison, J., & Conery, L. (2011). Computational Thinking: A Digital Age Skill For  
Everyone. **Learning and Leading with Technology**. 38(6). 20–23.
- Boone, Edgar J. (1992). **Developing Programs in Adult Education**. Illinois : Waveland  
Press, Inc.