

# การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0

## Developing a Program to Enhance Innovative Leadership of Primary School Principals in Thai Education 4.0 Era

รัตนภรณ์ กัญญาคำ<sup>1</sup>, สมใจ ภูมิพันธ์<sup>2</sup> และ โกวัฒน์ เทศบุตร<sup>3</sup>

Rattanaporn Kanyakam<sup>1</sup>, Somjai Pumipuntu<sup>2</sup> and Kowat Tesaputa<sup>3</sup>

สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

Educational Administration, Roi Et Rajabhat University

Email: rattanaporn255100@gmail.com

Received April 21, 2022; Revised June 24, 2022; Accepted June 25, 2022

### Abstract

Objectives research 1) To develop a program 2) To assess the program to enhance the innovative leadership of elementary school administrators in the Thai Education 4.0 era. This was mixed-use research. A sample of 375 schools. The model was examined and the program was improved by group discussion with 15 experts. Data were analyzed with mean and standard deviation. The research findings were as follows: 1) The program draft has 5 parts: (1) principles and objectives (2) content of development activities (3) development process (4) measurement and evaluation and (5) success of program implementation. use There were 5 learning sets, namely (1) Vision for Change, (2) Creativity, (3) Creation of an Innovative Organizational Atmosphere, (4) Teamwork, and (5) Courage. 2) Program evaluation results. Overall, the suitability was at the highest level ( $\bar{x} = 4.67$ ), the possibility was at the highest level ( $\bar{x} = 4.65$ ), and the usefulness was at the highest level ( $\bar{x} = 4.71$ ). 3) The results of each assessment found programs and learning kits. Each issue is possible. and useful at the most level of every issue by the learning set of 4 aspects of working as a team the most appropriate ( $\bar{x} = 4.76$ ) Learning Package 1 vision of change is feasible ( $\bar{x} = 4.76$ ) and useful ( $\bar{x} = 4.79$ ) the most. The level of usefulness ( $\bar{x} = 4.67$ , 4.48, and 4.61 respectively) was lower than the other learning sets.

**Keywords:** Program Development; Innovative Leadership; Innovation; Thai Education Era 4.0

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาโปรแกรม และ 2) ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ประชากร คือ ผู้อำนวยการและครู โรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่าง 375 โรงเรียน ตรวจสอบรูปแบบและปรับปรุงโปรแกรม โดยการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ 15 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ยกร่างโปรแกรม มี 5 ส่วน คือ (1) หลักการและวัตถุประสงค์ (2) เนื้อหากิจกรรมการพัฒนา (3) กระบวนการพัฒนา (4) การวัดและประเมินผล และ (5) ความสำเร็จของการนำโปรแกรมไปใช้ และมีชุดการเรียนรู้ 5 ชุด ได้แก่ (1) วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (2) การคิดสร้างสรรค์ (3) การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม (4) การทำงานเป็นทีม และ (5) ความกล้า และ 2) ผลการประเมินโปรแกรมในภาพรวม ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.67$ ) ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.65$ ) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.71$ ) 3) ผลการประเมินรายฉบับ พบว่า โปรแกรมและชุดการเรียนรู้แต่ละฉบับมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ในระดับมากที่สุดทุกฉบับ โดยชุดการเรียนรู้ 4 ด้านการทำงานเป็นทีม มีความเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.76$ ) มากที่สุด ชุดการเรียนรู้ 1 วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มีความเป็นไปได้ ( $\bar{x} = 4.76$ ) และความเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.79$ ) มากที่สุด ส่วนชุดการเรียนรู้ 3 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม มีระดับความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x} = 4.67, 4.48$  และ  $4.61$  ตามลำดับ) ต่ำกว่าชุดการเรียนรู้อื่น

**คำสำคัญ:** การพัฒนาโปรแกรม; ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; นวัตกรรม; ยุคการศึกษาไทย 4.0

## บทนำ

สภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 เป็นปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่สำคัญ ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อน และผลักดันให้มีการปฏิรูปประเทศไทยในทุกด้าน อันเป็นที่มาและก่อให้เกิด “นโยบายประเทศไทย 4.0” ซึ่งเป็นโมเดลการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่ต้องการปรับเปลี่ยนประเทศไทยไปสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ซึ่งหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนประเทศตามนโยบายให้สำเร็จได้นั้นคำตอบคือ “การศึกษา” เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคมและสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปให้เป็น “การศึกษา 4.0 : ผู้เรียนสร้างนวัตกรรมได้” โดยมุ่งเน้นกำลังการผลิตและการพัฒนาคน (Office of the National Education Commission, Ministry of Education, 2018) กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา นำมาตรฐานการศึกษาของชาติไปเป็นกรอบในการกำหนดมาตรฐาน และหลักสูตรการศึกษาในแต่ละระดับและประเภทการศึกษา การส่งเสริม กำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่ง “มาตรฐานการศึกษาของชาติ” หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์ของ คนไทย เพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งยึดเป็นกรอบสำหรับสร้างคนไทย 4.0 ทั้งนี้ เป้าหมายของมาตรฐานการศึกษาของชาติจะเป็นไปเพื่อซึ่งผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของคนไทย 4.0 ที่ตอบสนอง วิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยจะต้องธำรงความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก และมีคุณลักษณะ ได้แก่ 1) “ผู้เรียนรู้” เป็นผู้มีมีความเพียร ใฝ่เรียนรู้ และมีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) “ผู้ร่วมสร้างนวัตกรรม” เป็นผู้มีทักษะทางปัญญา ทักษะศตวรรษที่ 21 ความฉลาดดิจิทัล ทักษะการคิดสร้างสรรค์

ทักษะข้ามวัฒนธรรม สมรรถนะในการบูรณาการข้ามศาสตร์ และมีคุณลักษณะผู้ประกอบการเพื่อร่วม สร้างสรรค์ และพัฒนา นวัตกรรมทางเทคโนโลยีหรือสังคม และ 3) “พลเมืองที่เข้มแข็ง” เป็นผู้มีความรักชาติ มีจิตสำนึกความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก มีจิตอาสา มีอุดมการณ์ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชาติ (Office of Policy and Strategy Office of the Permanent Secretary, Ministry of Education., 2018)

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ เป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการวางรากฐานการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย ให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่ง “คนไทยในอนาคต จะต้องมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อุดมอมร โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศิลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สูการเป็นคนไทย ที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง”

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมอันนำไปสู่การปรับตัวเพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน สำหรับประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งในระดับประเทศชาติและในระดับองค์กรเป็นอย่างมาก โดยได้มีการกำหนดนโยบายในการให้ความสำคัญกับนวัตกรรม และมีการวางแผนเพื่อนำพาประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่เป็นผู้นำด้านนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้วิกฤติการณ์และสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาประเทศ ตามแนวทางการพัฒนาประเทศของรัฐบาลในยุคปัจจุบัน ซึ่งเน้นในเรื่องของ “นวัตกรรม” ผู้บริหารสถานศึกษาก็ควรที่จะมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้นวัตกรรมหรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา (Chongcharoen, 2019) สอดคล้องกับ Teanprapakun (2018) ได้กล่าวว่า การเป็นผู้นำองค์กรที่ใช้นวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนนับเป็นสิ่งที่ทำหายอย่างยิ่งสำหรับผู้นำ เช่นเดียวกันสถานศึกษาซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการนำพาสถานศึกษาให้ก้าวไปในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงในยุคการศึกษา 4.0 ผู้บริหารสถานศึกษา คือผู้นำสูงสุดในสถานศึกษา ซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญแห่งความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ พร้อมรับกับความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคการศึกษา 4.0 เพราะนอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจแล้ว ยังเป็นจุดเชื่อมนโยบายกับการปฏิบัติ ที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ มีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงานแล้ว จะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ตามนโยบาย สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังที่ Paengthai (2016) กล่าวว่า การปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จในยุคปัจจุบัน จะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยเฉพาะสังคมแห่งการเรียนรู้ในยุคของเทคโนโลยี ในการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่ ใช้กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารระดับสูง จึงจะสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับ Sinlarat (2018) กล่าวว่า เป็นความสามารถของผู้นำในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จโดยคน ซึ่งความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้จากทีมงานที่ผู้นำมีภาวะผู้นำ ที่นำไปสู่การกระตุ้นและชักชวนให้ทีมงาน

นั้นให้มีความยินดีที่จะร่วมงานนั้นสำเร็จลุล่วงได้ ประกอบกับภาวะผู้นำยังเป็นทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญ ต่อการสร้างนวัตกรรม (Innovator) ที่จะเป็นผู้สร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งเป็นหลักคิดที่สำคัญที่สุดของการศึกษายุค 4.0

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงาน คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน และในเชิงของคุณภาพของผลผลิต การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและความร่วมมือ และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมได้ (Thipwaree, 2015) ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานในยุคการศึกษาไทย 4.0 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 4 ประเภท ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authenticity Leadership) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) และ 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) (Teaprapakun, 2018) จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำในยุคการศึกษาไทย 4.0 สอดคล้องกับ Kunthin, Manokarn & Thongngok (2017) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญกับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้นำมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการสร้างพัฒนา และเป็นแรงผลักดันสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ดังนั้น การบริหารจัดการโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวตามบริบทและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ ผู้วิจัยจึงพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ขึ้นและเพื่อให้ได้สารสนเทศที่เพียงพอสำหรับการนำโปรแกรมที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นไปใช้ได้จริง ผู้วิจัยจึงทำการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0
2. เพื่อประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของโปรแกรม

## ขอบเขตการวิจัย

**ขอบเขตด้านเนื้อหา** การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 โดยสร้างโปรแกรมตามองค์ประกอบวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงการคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมและความกล้า จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0

**ขอบเขตด้านประชากร** โรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของเครซีและมอร์แกนที่ระดับความเชื่อมั่น 95 และได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ทำการสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลากรายชื่อจังหวัด ตามสำนักงานการศึกษาธิการ ภาค 10-14 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มละ 1 จังหวัด ซึ่งได้จำนวน 5 จังหวัด แล้วทำการสุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วนตามจำนวนโรงเรียนแต่ละจังหวัด แล้วจึงทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลากได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 375 โรงเรียน

**ขอบเขตด้านพื้นที่** โรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 12,389 โรงเรียน และผู้ให้ข้อมูลคือผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ขอบเขตด้านระยะเวลา** แบ่งการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 โดยใช้การศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 จากการใช้แบบสอบถาม ระยะที่ 3 ผู้วิจัยยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ตรวจสอบรูปแบบ และปรับปรุงโปรแกรมโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group) ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน เพื่อพิจารณาโปรแกรม และระยะที่ 4 ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 คือ ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์โดยผู้จำนวนผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ตั้งแต่เดือนสิงหาคม – พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 4 เดือน

## ทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ จากเอกสาร วารสาร รายงานวิจัย จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อนำมาสังเคราะห์แล้วกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัย

### แนวคิดหลักการจัดการศึกษาไทย 4.0

การศึกษา 4.0 หมายถึง การจัดการศึกษาที่บูรณาการทั้งศาสตร์ ศิลป์ และเทคโนโลยีเข้าด้วยกันอย่างกลมกลืน เพื่อสร้างคนที่สังคมต้องการได้ในทุกมิติ มีรูปแบบการจัดการศึกษาที่หลากหลาย สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และพฤติกรรมของผู้เรียน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นเครื่องมือกระตุ้นการเรียนรู้ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสร้างสรรค์นวัตกรรม ทั้งนี้ Sinlarat (2018) ได้นิยาม “การศึกษา 4.0” หมายถึง การศึกษาที่สามารถสร้างหรือพัฒนาผู้เรียนให้ผู้เรียนมีความสามารถสร้างผลผลิตที่สะท้อนความคิดใหม่ ระบบใหม่ การกระทำใหม่ หรือนวัตกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ ตามที่ถนัดและสนใจ

กล่าวโดยสรุป การศึกษาไทย 4.0 คือยุคที่เศรษฐกิจขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์เน้นสามารถสร้างหรือพัฒนาให้ผู้เรียน สามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกหนทุกแห่งในโลกนี้มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ ทั้งศาสตร์ ศิลป์ ให้ผู้เรียนมีความสามารถสร้างผลผลิต สร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมได้

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการศึกษายุคการศึกษาไทย 4.0

ปรัชญา ทฤษฎี แนวคิดทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 นักวิชาการอธิบายเกี่ยวกับปรัชญา ทฤษฎี และแนวคิดทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ซึ่งมี ลักษณะเด่นตรงที่เน้นให้ผู้เรียนสร้างความรู้และนวัตกรรม/ผลผลิตหรือผลงาน ดังต่อไปนี้

1. ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ Sinlarat (2018) เสนอว่า ปรัชญาการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 คือปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพว่า เป็นปรัชญาการศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนสร้างผลผลิตสร้างสรรค์ที่เหมาะสมกับบริบทไทย แทนการศึกษาแบบเดิมที่เน้นการบริโภคความรู้จาก ผู้อื่น โดยเฉพาะจากต่างชาติ แต่เพียงอย่างเดียว การศึกษาเชิงสร้างสรรค์ และผลิตภาพต้องเน้นที่การคิดสร้างสรรค์ แล้วแปรเป็นผลผลิต ซึ่งการที่บุคคลจะมีความคิดสร้างสรรค์ได้ก็ต้องมีทักษะการวิเคราะห์ได้ก่อน นอกจากนี้การสร้างผลผลิตก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่ด้วย ส่วน ผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพคือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตที่จะช่วย แก้ปัญหาบริโณคนิยมได้คือการคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การคิดผลิตภาพและการรับผิดชอบต่อสังคม

2. แนวคิดนวัตกรรมศึกษา (innovation education หรือที่ใช้ตัวย่อว่า IE) ตามแนวคิดของ Thorsteinsson & Denton (2003), and Gunnarsdottir (2013) เป็นแนวคิดการศึกษาที่ริเริ่มในประเทศไอส์แลนด์ ที่มีลักษณะจุดหมายของนวัตกรรมศึกษาคือการมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพด้านนวัตกรรม มีความคิดเป็นอิสระและสามารถตอบสนอง/เผชิญกับสถานการณ์ใหม่ สำหรับแก่นสำคัญของนวัตกรรมศึกษา คือการเรียนรู้ผ่านกระบวนการนวัตกรรม โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะการสร้างความคิดใหม่ (ideation) ที่ผู้เรียนเรียนรู้จากการประดิษฐ์และออกแบบ ส่วนรากฐานความเชื่อของนวัตกรรมศึกษา (ideology of IE) คือทุกคนมีศักยภาพในการสร้างสรรค์ และทุกคนสามารถและควรใช้ศักยภาพนั้นในการแก้ปัญหา เปลี่ยนแปลงและพัฒนา สิ่งแวดล้อมและสังคมรอบตัว

นวัตกรรมการศึกษา นวัตกรรม (Innovation) เป็นคำที่ คณะกรรมการพิจารณาศัพท์วิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ บัญญัติขึ้นเดิม ใช้วรรณกรรมมาจากคำกริยาว่า Innovate มาจากรากศัพท์ภาษาอังกฤษว่า Inovare (in(=in) + novare = to renew, to modify) และ novare มาจากคำว่า novus (= new) Innovate แปลตามรูปศัพท์ได้ว่า “ทำใหม่, เปลี่ยนแปลงโดยนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามา “Innovation = การทำสิ่งใหม่ ๆ สิ่งใหม่ ๆ ที่ทำขึ้นมา (International Dictionary) นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การนำสิ่งใหม่ ๆ อาจเป็นแนวความคิด หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อน หรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและได้ผลดี มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย

### แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

สำหรับความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) มีนักวิชาการได้อธิบายถึงความหมายไว้ซึ่งขอนำเสนอ ดังนี้ Chongcharoen (2019) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการ ดำเนินการใหม่ ๆ รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้าง นวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์ ตาม Porter & Malloch (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ใช้ กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร การสร้างบทบาทการเป็นผู้นำนวัตกรรมและการใช้บทบาทผู้นำ

นวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ ด้าน Weiss & Legrand (2011) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมหมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่ซับซ้อนแล้วค้นพบแนวทางดำเนินการใหม่ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงคุณลักษณะของ ผู้นำที่ใช้คุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคมให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมสามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร ให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายได้

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 การสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน เพื่อตรวจสอบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษาไทย 4.0 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ต่อไปนี้

1.1.1 กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน

1.1.2 กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษาจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจบการศึกษาระดับปริญญาเอก บริหารการศึกษา และมีผลงานวิชาการ เขียนตำรา หรือมีงานวิจัยทางด้านภาวะผู้นำ หรือภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จำนวน 2 คน

1.1.3 กลุ่มที่ 3 ผู้การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษาไทย 4.0 มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ต่อไปนี้

1.2.1 กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน

1.2.2 กลุ่มที่ 2 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ คณาจารย์ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ มีผลงานวิชาการ การเขียนตำรา มีงานวิจัยทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จำนวน 2 คน

1.2.3 กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือศึกษาธิการจังหวัด ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษาไทย 4.0

2.2 แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษาไทย 4.0 ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

### 3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ขั้สรุปจากเนื้อหาการสนทนากลุ่ม (Content analysis) และจัดกลุ่มเนื้อหาจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ นำมาสรุปเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0

3.2 คุณภาพของแบบประเมินรายข้อ ผู้วิจัยนำแบบประเมินที่ปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงทางเนื้อหา (Content Validity) เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อความที่เขียนขึ้นในแบบประเมินกับนิยามศัพท์ที่กำหนดไว้ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยมีค่า IOC ตั้งแต่ .67-1.00

3.3 คุณภาพของแบบประเมินทั้งฉบับ ผู้วิจัยนำแบบประเมินไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำผลการทดลองมาใช้คำนวณเพื่อหาค่าความเที่ยง (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบาร์ค (Cronbach, 1970) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .97

### 4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 เก็บข้อมูลการ (Focus group) โดยการจดบันทึก ใช้เครื่องบันทึกเสียงและกล้องถ่ายภาพดิจิทัล

4.2 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

## ผลการวิจัย

1. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ผู้วิจัยได้ยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 โดยใช้ผลจากการศึกษาจากการวิจัยระยะที่ 2 แล้วทำการ Focus group โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน ได้เสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 มีส่วนประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการและวัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหากิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม 3) กระบวนการพัฒนาของโปรแกรม 4) การวัดและประเมินผลโปรแกรม และ 5) ปัจจัยแห่งความสำเร็จเกี่ยวกับการนำโปรแกรมไปใช้ ส่วนที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 มีชุดการเรียนรู้ของโปรแกรม ประกอบด้วย 5 ชุดการเรียนรู้ ได้แก่ ชุดการเรียนรู้ 1 วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ชุดการเรียนรู้ 2 การคิดสร้างสรรค์ ชุดการเรียนรู้ 3 การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม ชุดการเรียนรู้ 4 การทำงานเป็นทีม และชุดการเรียนรู้ 5 ความกล้า

2. ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 โดยผู้เชี่ยวชาญ

ที่	รายละเอียด	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
		$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล
1	โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0	4.64	0.50	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด	4.66	0.51	มากที่สุด
2	ชุดการเรียนรู้ 1 วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.70	0.48	มากที่สุด	4.76	0.46	มากที่สุด	4.79	0.44	มากที่สุด
3	ชุดการเรียนรู้ 2 ด้านการคิดสร้างสรรค์	4.67	0.49	มากที่สุด	4.68	0.49	มากที่สุด	4.70	0.47	มากที่สุด
4	ชุดการเรียนรู้ 3 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม	4.59	0.54	มากที่สุด	4.48	0.73	มากที่สุด	4.61	0.52	มากที่สุด
5	ชุดการเรียนรู้ 4 ด้านการทำงานเป็นทีม	4.76	0.46	มากที่สุด	4.75	0.46	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
6	ชุดการเรียนรู้ 5 ด้านความกล้า	4.63	0.49	มากที่สุด	4.63	0.49	มากที่สุด	4.70	0.47	มากที่สุด
ภาพรวม		4.67	0.49	มากที่สุด	4.65	0.53	มากที่สุด	4.71	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ในภาพรวมด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.67$ ) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.65$ ) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.71$ ) เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายฉบับพบว่าคู่มือและชุดการเรียนรู้แต่ละฉบับมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุดทุกฉบับ โดย ชุดการเรียนรู้ที่ 4 ด้านการทำงานเป็นทีม มีความเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.76$ ) มากที่สุดเป็นอันดับแรก ชุดการเรียนรู้ที่ 1 วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงมีความเป็นไปได้ ( $\bar{x} = 4.76$ ) และความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x} = 4.79$ ) มากที่สุดเป็นอันดับแรก ส่วนชุดการเรียนรู้ที่ 3 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรมมีระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ( $\bar{x} = 4.67, 4.48$  และ  $4.61$  ตามลำดับ) ต่ำกว่าชุดการเรียนรู้อื่น ๆ

## อภิปรายผล

ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 โดยการ Focus group ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้เสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ซึ่งผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0

2. ส่วนประกอบของคู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 มีส่วนประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการและวัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหากิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม 3) กระบวนการพัฒนาของโปรแกรม 4) การวัดและประเมินผลโปรแกรม และ 5) ปัจจัยแห่งความสำเร็จเกี่ยวกับการนำโปรแกรมไปใช้ ผู้เมื่อจำแนกตามเนื้อหาของชุดการเรียนรู้ ประกอบด้วย ชุดการเรียนรู้ 5 ชุด ได้แก่ ชุดการเรียนรู้ 1 วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ชุดการเรียนรู้ 2 การคิดสร้างสรรค์ ชุดการเรียนรู้ 3 การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม ชุดการเรียนรู้ 4 การทำงานเป็นทีม และชุดการเรียนรู้ 5 ความกล้า ซึ่งแต่ละชุดการเรียนรู้มี 4 บท ประกอบด้วย บทที่ 1 หลักการและแนวคิด บทที่ 2 การทดสอบความรู้ บทที่ 3 เนื้อหา และบทที่ 4 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่า มีความเหมาะสมในทุกส่วน ที่ผลเป็นเช่นนี้เพราะโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 มีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ตามลำดับความต้องการจำเป็นจากผลการวิจัยระยะที่ 2 สามารถนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thipwaree (2015) เรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา กระบวนการวิจัยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน และการรับรองรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ 1. หลักการและวัตถุประสงค์ 2. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางนวัตกรรมที่ต้องพัฒนา 3. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม มี 5 ขั้นตอนประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การเตรียมความพร้อมสำหรับการพัฒนา ขั้นที่ 2 การตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนา ขั้นที่ 3 การดำเนินการพัฒนา ขั้นที่ 4 การนำไปใช้ ขั้นที่ 5 การประเมินผลการพัฒนา และ 4. การประเมินผลการดำเนินการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Aphaiso (2014) เรื่องโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thummatasananon (2018) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อีกด้วย

3. ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ในภาพรวมด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.67$ ) ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.65$ ) และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.71$ ) เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายฉบับ พบว่าโปรแกรมและชุดการเรียนรู้แต่ละฉบับ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ในระดับมากที่สุดทุกฉบับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thipwaree (2015) เรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา งานวิจัยของ Aphaiso (2014) เรื่องโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และงานวิจัยของ

Thummatasananon (2018) เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งพบว่า ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นนั้น ในขั้นตอนการศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรม ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย และมีการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งหนึ่ง

สำหรับขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคการศึกษาไทย 4.0 นั้น ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นตัวแทนประชากรตามหลักสถิติ และใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังใช้สถิติ PNI ช่วยในการวิเคราะห์ทำให้สารสนเทศที่ได้ไม่มีความลำเอียง ส่วนในขั้นตอนการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 นั้น ผู้วิจัยยกย่องและเชิญผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านการบริหารการศึกษา การสร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา มาร่วมการอภิปรายกลุ่มจุดมุ่งความสนใจร่วมกัน (Focus group discussion) เพื่อเป็นข้อมูลและสารสนเทศในการปรับปรุงแก้ไขคู่มือ และชุดการเรียนรู้ของโปรแกรมแต่ละชุด จึงทำให้ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์จากผู้ทรงคุณวุฒิ อยู่ในระดับมากที่สุด

## สรุปผล

ผลการศึกษาค้นคว้าของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากนักวิชาการ องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 มีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 29 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือการกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างความเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจ การถ่ายทอดการคิดสู่การปฏิบัติ และการเป็นแบบอย่าง 2) การคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ การนำทางความคิด การยืดหยุ่นและการปรับตัว การมีจินตนาการ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการคิดริเริ่ม 3) การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบย่อย คือ การจัดการความรู้และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การมีความรู้และสามารถถ่ายทอด การมีทักษะการสื่อสาร และการเป็นผู้นำ ความสะดวกการพัฒนาบุคลากร และความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม 4) การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ การมีส่วนร่วม การสร้างแรงจูงใจ การสร้างความไว้วางใจ การกำหนดบทบาท การจัดการความขัดแย้ง และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 5) ความกล้า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าตัดสินใจ กล้าทำ และการยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเผยแพร่โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ให้กับสถานศึกษาในสังกัด พร้อมทั้งจัดทำคู่มือและเอกสารประกอบเพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดนำไปใช้ในระดับสถานศึกษาต่อไป

2. หน่วยงานที่จะนำไปโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ควรเริ่มต้นด้วยการสร้างความตระหนักและเสริมพลัง (Empowerment start) ให้ผู้บริหารและครูทุกคนในสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญและจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารการศึกษา ในทุกระดับ
2. ควรมีการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูผู้สอนการศึกษา ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

## องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยเรื่องการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลได้จากการวิจัยมาสร้างเป็นองค์ความรู้ คือ โปรแกรมมี 5 ส่วน คือ (1) หลักการและวัตถุประสงค์ (2) เนื้อหากิจกรรมการพัฒนา (3) กระบวนการพัฒนา (4) การวัดและประเมินผล และ (5) ความสำเร็จของการนำไปใช้ และมีชุดการเรียนรู้ 5 ชุด ได้แก่ (1) วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (2) การคิดสร้างสรรค์ (3) การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม (4) การทำงานเป็นทีม และ (5) ความกล้าหาญ



ภาพที่ 1 การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0

## References

- Aphaiso, P. (2014). *Program to Develop Transformational Leadership of Educational Institution Administrators Aimed at the Learning Organization of Schools Under the Office of Primary Education Service Areas. Nakhon Phanom Province*[Doctoral Dissistation, Sakon Nakhon Rajabhat University.
- Chongcharoen, K. (2019). *Innovative Leadership. (Innovative Course in Educational Administration and Leadership)*. Sukhothai Thammathirat Open University.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. Harper & Row.
- Gunnarsdottir, R. (2013). *Innovation Education: Defining the Phenomenon*. In L.V. Shavinna (Ed.). The Routledge International Handbook of Innovation Education. Routledge
- Kunthin, P., Manokarn, M., & Thongngok, T. (2017). Innovative Leadership of Civil-State School Administrators in Chiang Mai Primary Educational Service Area 5. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 10(3), 1833–1848.  
<https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/110232>
- Office of Policy and Strategy Office of the Permanent Secretary, Ministry of Education. (2018). *Strategy of the Ministry of Education (2020–2022)*. [https://www.moe.go.th/moe2019\\_assets/pdf/แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ \(พ.ศ. 2563 – 2565\).pdf](https://www.moe.go.th/moe2019_assets/pdf/แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2563 – 2565).pdf)
- Office of the Education Council, Ministry of Education. (2018). *National Education Standards 2018. 21century*.
- Office of the National Education Commission, Ministry of Education. (2018). *The National Education Act of 1999 and its amendments (No. 3)*. Office of the National Education Commission.
- Paengthai, S. (2016). The Role of Educational Institution Administrators in the 21st Century. *Journal of the Graduate College of Asia*, 6(1), 7–11.
- Porter-O’Grady, T., & Malloch, K. (2010). *Innovation Leadership: Creating the Landscape of Healthcare*. Jones & Bartlett Learning.
- Sinlarat, P. (2018). *Education 4.0 is more than education* (5th ed.). Chulalongkorn University.
- Teanprapakun, P. (2018). Leadership of School Administrators in Education 4.0. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 11(2), 1994–2013.  
<https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/143779>
-

- Thipwaree, P. (2015). *A Development Model of Innovative Leadership for Institute of Physical Education*[Doctoral Dissertation, Prince of Songkla University].
- Thorsteinsson, G., & Denton, H. (2003). The Development of Innovation Education in Iceland: a Pathway to Modern Pedagogy and Potential Value in the UK. *Journal of Design and Technology Education*, 8(3), 172-179.
- Thummatasananon, S. (2018). Deveoping Program to Strengthen Learning Leadership of Basic School Administrators. *Journal of Educational Research Faculty of Education, Srinakharinwirot University*, 13(2), 169-182. <http://ejournals.swu.ac.th/index.php/jre/article/view/11052/9167>
- Weiss, S.D., & Legand, P.C. (2011). *Innovative Intelligence*. John. Wiley & Sons.