



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูใน
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

The Influence of School Administrators' Innovative Leadership on
Teachers' Work Effectiveness in Schools under the Office of
the Basic Education Commission

¹พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ²ชัยณรงค์ สุวรรณสาร

¹Pimolpun Phetsombat, ²Chainarong Suvarnasara

¹อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

²อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยชินวัตร

¹A Lecturer in the Master of Education Program in Educational Administration, Faculty of
Industrial Education, Rajamangala University of Technology Thanyaburi

²A Lecturer in the Master of Education Program in Educational Administration, Faculty of
Industrial Education, Shinawatra University

¹Corresponding author, e-mail: pimolpun_p@rmutt.ac.th

Received: June 30, 2025; Revised: July 11, 2025; Accepted: July 15, 2025



บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 400 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Taro Yamane โดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .989 และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ .988 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการสร้างเครือข่าย และด้านความสามารถในการจัดการกับความเสี่ยง โดยทั้ง 3 ตัวแปรมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 70.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู, ผู้บริหารสถานศึกษา



Abstract

This research aimed to: 1) study the innovative leadership of school administrators; 2) study the work effectiveness of teachers; and 3) examine how the innovative leadership of school administrators affects the work effectiveness of teachers in schools under the Office of the Basic Education Commission (OBEC). The sample consisted of 400 teachers from OBEC schools, determined using Taro Yamane's formula and selected through multi-stage sampling. The research instrument was a questionnaire, with the reliability coefficient for innovative leadership of school administrators at .989 and for teachers' work effectiveness at .988. Data were analyzed using mean, standard deviation, and simple linear regression analysis.

The research findings revealed that: 1) the overall innovative leadership of school administrators was at a high level; 2) the overall work effectiveness of teachers was at a high level; and 3) the innovative leadership components of school administrators visionary leadership, networking ability, and risk management capability significantly predicted the work effectiveness of teachers, accounting for 70.10% of the variance at the .05 significance level.

Keywords: Innovative Leadership, Teachers' Work Effectiveness, School Administrators.

บทนำ

ในปัจจุบัน ทุกองค์กรต่างเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทในทุกมิติของการดำเนินงาน ประเทศไทยเองก็ได้เข้าสู่ยุคของการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน โดยเฉพาะในภาคการศึกษาที่จำเป็นต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน เพื่อตอบสนองต่อบริบทโลกยุคใหม่ รัฐบาลจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) เพื่อพัฒนาศักยภาพและทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการเตรียมคนไทยให้มีทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านความรู้ พุทธิกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562) การขับเคลื่อนการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้งด้านโครงสร้างการบริหารจัดการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพของระบบการศึกษาโดยรวม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) จึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี เพื่อสามารถนำพาองค์กรไปสู่การปรับตัวและพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีลักษณะโดดเด่นในด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์ การริเริ่มแนวคิดใหม่ การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ และการกล้าเปลี่ยนแปลง ซึ่งล้วนมีผลต่อการสร้างวัฒนธรรมของการพัฒนาในองค์กร (Moolenaar, Daly, & Sleegers, 2010; Yukl, 2013) ขณะเดียวกัน ครูในฐานะบุคลากรหลักที่มีบทบาทโดยตรงต่อการจัดการเรียนรู้ จำเป็นต้องมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยสามารถจัดการเรียนการสอน บริหารจัดการชั้นเรียน ประเมินผล และพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายทางการศึกษา (OECD, 2018) การที่ครูสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษาโดยรวม (Marzano, 2007)



อย่างไรก็ตาม จากรายงานการศึกษาหลายฉบับพบว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานยังคงประสบปัญหาเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวของผู้บริหารและครูต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ยังพบภาระงานของครูที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนโดยตรง การขาดแรงจูงใจ และโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งล้วนเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564)

ถึงแม้จะมีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในบางมิติแล้ว แต่ส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นศึกษาภาวะผู้นำในภาพรวมหรือศึกษาในบริบทที่แตกต่าง เช่น โรงเรียนเอกชน หรือโรงเรียนในสังกัดอื่น อีกทั้งยังขาดการศึกษาเชิงประจักษ์ที่เชื่อมโยงองค์ประกอบเฉพาะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานวิจัยนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว เพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่สามารถใช้วางแผนพัฒนาและต่อยอดการบริหารจัดการในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นถึงความจำเป็นในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศเชิงประจักษ์สำหรับใช้ในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร และเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถสูงในระยะยาว

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

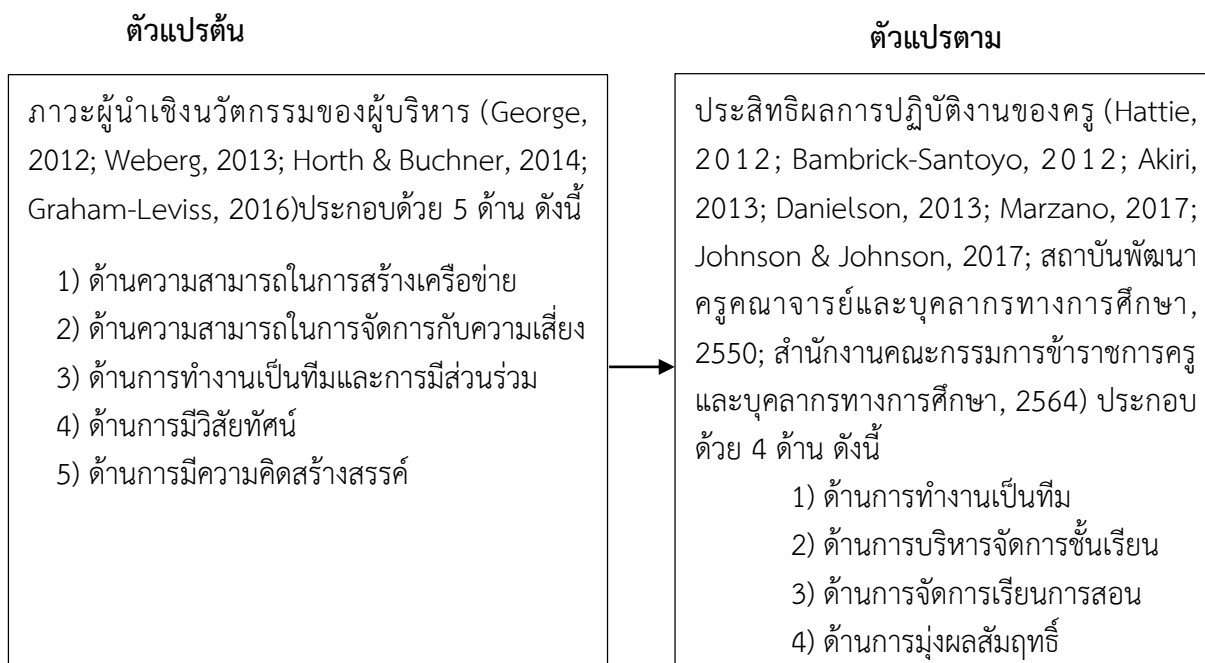
การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 400 คน จากประชากรทั้งหมด 475,024 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Taro Yamane และทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ได้แก่ 1. การสุ่มแบบกลุ่ม โดยการแบ่งตามภาคภูมิศาสตร์ได้ 6 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก ภาคกลาง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2. สุ่มแบบชั้นภูมิ โดยใช้ขนาดโรงเรียนในการแบ่ง คือ ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก 3. การสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วน ให้ได้ครบตามจำนวน 400 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 45 ข้อ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .989 และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน



ของครู เท่ากับ .988 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู โดยได้สังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาจัดทำกรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย ดังแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมดังนี้

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	n=400		ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ด้านความสามารถในการสร้างเครือข่าย (X_1)	4.49	0.68	มาก	1
2.	ด้านความสามารถในการจัดการกับความเสี่ยง (X_2)	4.34	0.74	มาก	5
3.	ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม (X_3)	4.39	0.73	มาก	4



ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	n=400		ระดับภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
4.	ด้านการมีวิสัยทัศน์ (X_4)	4.46	0.70	มาก	2
5.	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (X_5)	4.44	0.70	มาก	3
รวม		4.42	0.71	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.42$, S.D.= 0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสามารถในการสร้างเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.68) รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.46$, S.D.= 0.70) และด้านความสามารถในการจัดการกับความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.34$, S.D.= 0.74)

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมดังนี้

	ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู	n=400		ระดับประสิทธิผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ด้านการทำงานเป็นทีม (Y_1)	4.44	0.63	มาก	4
2.	ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน (Y_2)	4.46	0.65	มาก	3
3.	ด้านการจัดการเรียนการสอน (Y_3)	4.48	0.64	มาก	2
4.	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Y_4)	4.50	0.65	มาก	1
รวม		4.47	0.64	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.47$, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}= 4.50$, S.D.=0.65) รองลงมา คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.48$, S.D.=0.64) และด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}= 4.44$, S.D.= 0.63)

ตารางที่ 3 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร	B	SE _b	β	t	Sig.	tolerance	VIF
(Constant)	1.292	0.162		7.970	0.000		
ด้านการมีวิสัยทัศน์ (X_4)	0.298	0.036	0.489	8.195	0.000	0.394	2.535
ด้านความสามารถในการสร้าง เครือข่าย (X_1)	0.234	0.061	0.244	3.828	0.003	0.346	2.893



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร	B	SE _b	β	t	Sig.	tolerance	VIF
ด้านความสามารถในการ จัดการกับความเสี่ย (X ₂)	0.129	0.042	0.183	3.076	0.028	0.396	2.522
R= 0.837 R ² = 0.701 Adjusted R ² = 0.697 SE _{est} 0.202 *Sig. < 0.05							

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ (X₄), ด้านความสามารถในการสร้างเครือข่าย (X₁) และด้านความสามารถในการจัดการกับความเสี่ย (X₂) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\beta = 0.489$) มีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถในการสร้างเครือข่าย ($\beta = 0.244$) และด้านความสามารถในการจัดการกับความเสี่ย ($\beta = 0.183$) ทั้งนี้ตัวแปรทั้งสามสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 70.10 (R² = 0.701) ซึ่งถือเป็นสัดส่วนที่สูง สะท้อนถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูในสถานศึกษา

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยที่ค้นพบจากภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสามารถในการสร้างเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านความสามารถในการจัดการกับความเสี่ยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความถนัดในการสร้างเครือข่ายและการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเสริมความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม ในด้านการจัดการกับความเสี่ยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดนั้น อาจสะท้อนถึงข้อจำกัดที่ผู้บริหารหลายคนต้องเผชิญ เช่น การขาดการฝึกอบรมเฉพาะทางด้านการบริหารความเสี่ยง การขาดทรัพยากรและงบประมาณในการจัดการสถานการณ์ไม่คาดคิด ความไม่ชัดเจนของนโยบายจากส่วนกลาง ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรที่อาจไม่เอื้อต่อการทดลองสิ่งใหม่หรือการยอมรับความล้มเหลว (Drucker, 1999) เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยของ Moolenaar, Daly, & Sleegers (2010) ในต่างประเทศพบว่า ผู้บริหารที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการยอมรับความเสี่ยง จะมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงได้ดีกว่า ทั้งนี้ในบริบทไทย อาจยังขาดการสร้างวัฒนธรรมดังกล่าวอย่างชัดเจน ทำให้ผู้บริหารส่วนใหญ่เน้นการบริหารแบบปลอดภัยมากกว่าการริเริ่มสิ่งใหม่ ทั้งยังพบว่าหลายโรงเรียนขาดระบบติดตามและประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ภาพรวมด้านนี้มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ทั้งนี้สอดคล้องกับข้อเสนอของ Fullan (2001) และ Northouse (2021) ที่ย้ำว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสร้างเครือข่ายได้ดีจะสามารถพัฒนาองค์กรได้ แต่การสร้างสมดุลกับความสามารถในการจัดการความเสี่ยงเป็นสิ่งที่จำเป็นในการขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างแท้จริง

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งอาจสะท้อนถึงลักษณะการทำงานของครูที่เน้นการทำงานรายบุคคลมากกว่าการทำงานเป็นกลุ่ม ปัจจัยที่อาจทำให้การทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยต่ำ ได้แก่ ภาระงานที่มากเกินไปจนไม่มีเวลาในการทำงานร่วมกัน การขาดการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบทีมจากผู้บริหาร การขาดพื้นที่หรือโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการขาดแรงจูงใจเชิงระบบ เช่น การประเมินที่ให้ความสำคัญกับผลงานรายบุคคลมากกว่าผลงานกลุ่ม (Leithwood et al., 2006) เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยของ Hattie (2009) พบว่า ครูที่สามารถทำงานเป็นทีมและสะท้อนผลการสอนได้อย่างต่อเนื่องจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างชัดเจน แต่ในบริบทไทย อาจยังขาดโครงสร้างที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม เช่น การจัดสรรเวลาสำหรับประชุมทีม การสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการสนับสนุนให้เกิดการยกย่องความสำเร็จในระดับทีม มากกว่าการแข่งขันส่วนบุคคล การพัฒนาความร่วมมือในลักษณะนี้จึงเป็นข้อเสนอแนะที่สำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของครูในอนาคต

3. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย พบว่าตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\beta = 0.489$), ด้านความสามารถในการสร้างเครือข่าย ($\beta = 0.308$) และด้านความสามารถในการจัดการกับความเสี่ยง ($\beta = 0.145$) โดยทั้งสามตัวแปรสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 70.10 ซึ่งถือเป็นค่าสูงมากในงานวิจัยด้านสังคมศาสตร์การที่ด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่า β สูงที่สุด แสดงถึงความสำคัญสัมพัทธ์ของการที่ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสำหรับสถานศึกษา กำหนดพันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่สอดคล้องกับบริบท ช่วยให้ครูมีความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกันและสามารถเชื่อมโยงงานที่ทำในแต่ละวันเข้ากับวิสัยทัศน์ที่ใหญ่กว่า (Kouzes & Posner, 2017) กลไกสำคัญที่ทำให้วิสัยทัศน์มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจให้ครูรู้สึกว่าเขาเองมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และสร้างความเชื่อมั่นในการเปลี่ยนแปลง (Bass & Avolio, 1994) นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนยังช่วยให้เกิดการจัดสรรทรัพยากร การวางแผน และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับการพัฒนาการเรียนการสอนและการทำงานของครูอย่างต่อเนื่องสำหรับด้านความสามารถในการสร้างเครือข่าย แม้จะมีค่า β รองลงมา แต่ยังคงมีบทบาทสำคัญในการเปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เข้าถึงนวัตกรรมใหม่ และสร้างแรงสนับสนุนทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน ส่วนด้านการจัดการกับความเสี่ยง แม้มีค่า β ต่ำสุด แต่ก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและฟื้นตัวจากสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างสร้างสรรค์ การที่ตัวแปรทั้งสามสามารถอธิบายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูได้ถึง 70.10% ถือเป็นสัดส่วนที่สูงมากในงานวิจัยเชิงพฤติกรรมและสังคมศาสตร์ ซึ่งบ่งชี้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีอิทธิพลโดยตรงต่อการทำงานของครู อย่างไรก็ตาม ยังมีความแปรปรวนอีก 29.90% ที่อาจมาจากปัจจัยอื่นที่งานวิจัยนี้ไม่ได้ศึกษา เช่น แรงจูงใจส่วนบุคคลของครู การสนับสนุนจากผู้บริหาร นโยบายจากส่วนกลางหรือบริบทชุมชน ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรนำไปศึกษาเพิ่มเติมในงานวิจัยอนาคต เพื่อทำความเข้าใจอย่างรอบด้านและนำไปสู่การพัฒนาเชิงนโยบายที่ครอบคลุมยิ่งขึ้นนอกจากนี้ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Kouzes & Posner (2017) ที่เน้นความสำคัญของการจูงใจและการกำหนดเป้าหมายที่



ท้าทายและกับ Bass & Avolio (1994) ที่ยืนยันว่าภาวะผู้นำที่มีนวัตกรรมสามารถกระตุ้นแรงจูงใจของครูและยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งไม่เพียงสะท้อนผ่านคุณภาพการสอนและการเรียนรู้ แต่ยังส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันของสถานศึกษาในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านความสามารถในการจัดการกับความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยต้องสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีความซับซ้อนและอยู่ภายใต้แรงกดดัน รวมทั้งมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนคาดการณ์ผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ พร้อมทั้งบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

1.2 ในส่วนของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมมีระดับค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันในรูปแบบทีม โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันให้ชัดเจน ส่งเสริมการสื่อสารและประสานงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศของความร่วมมือและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สนับสนุนการให้ความช่วยเหลือระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการเสริมแรงเชิงบวก การให้กำลังใจ และการยกย่องชมเชยอย่างเหมาะสม เพื่อกระตุ้นให้เกิดพลังของการทำงานร่วมกัน และส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษาโดยรวม

1.3 สำหรับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์มีอิทธิพลมากที่สุด โดยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถวิเคราะห์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษา และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีทิศทางการบริหารที่มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ตลอดจนสร้างโอกาสใหม่ๆ ให้กับองค์กรในทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการเจริญเติบโตและการพัฒนาของสถานศึกษาในอนาคต ซึ่งจะส่งผลในทางบวกต่อการยกระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูอย่างชัดเจน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการกับความเสี่ยง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการวางแผนล่วงหน้า การประเมินสถานการณ์ และการตัดสินใจในภาวะวิกฤต เพื่อให้สามารถบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. (2550). *การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา*.

กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). *รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาและทิศทางการพัฒนาโรงเรียนในสังกัด สพฐ.* กรุงเทพฯ: สพฐ.



- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). *รายงานสถานภาพการศึกษาไทย 2565*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). *รายงานผลการประเมินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Drucker, P. F. (1999). *Management challenges for the 21st century*. Harper Business.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- George, B. (2012). *Authentic leadership: Rediscovering the secrets to creating lasting value*. Jossey-Bass.
- Graham-Leviss, K. (2016). *The perfect hire: A tactical guide to hiring, developing, and retaining top sales talent*. Entrepreneur Press.
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge.
- Horth, D. M., & Buchner, D. (2014). *Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results*. Center for Creative Leadership. [Online]. Retrieved from: <https://www.ccl.org/articles/white-papers/innovation-leadership/>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge*. 6th ed. Wiley.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). *Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning*. University of Nottingham.
- Marzano, R. J. (2007). *The art and science of teaching: A comprehensive framework for effective instruction*. ASCD.
- Mills, G. E. (2018). *Action research: A guide for the teacher researcher*. 6th ed. Pearson.
- Moolenaar, N. M., Daly, A. J., & Sleegers, P. J. (2010). Occupying the principal position: Examining relationships between transformational leadership, social network position, and schools' innovative climate. *Educational Administration Quarterly*, 46(5), 623–670. [Online]. Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/0013161X10378689>.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. 9th ed. Sage.
- OECD. (2018). *Teaching for the future: Global engagement, sustainability and digital skills*. OECD Publishing. [Online]. Retrieved from: <https://doi.org/10.1787/9789264307270-en>.
- Weberg, D. (2013). Transformational leadership and innovation in healthcare. *Nursing Administration Quarterly*, 37(3), 219–227. [Online]. Retrieved from: <https://doi.org/10.1097/NAQ.0b013e3182a2f2c0>.
- Zepeda, S. J. (2012). *The principal as instructional leader: A practical guide for school leaders*. Routledge.

