

บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมือง
พะเยา จังหวัดพะเยา



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัด
พะเยา



ธิดาพร สร้อยสังวาลย์

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE INNOVATIVE LEADERSHIP ROLE OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PHAYAO
MUNICIPALITY, PHATAO PROVINCE



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

June 2021

Copyright 2021 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัด
พะเยา

ของ ธิดาพร สร้อยสังวาลย์

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(รองศาสตราจารย์ ดร. ฉลอง ชาตรูประชีวิน)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ดร. ณัฐวุฒิ สัพโส)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัถ)

เรื่อง:	บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	ธิตาพร สร้อยสังวาลย์, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2563
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โสภกา อำนวยรัตน์
คำสำคัญ:	บทบาท, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา 2) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ประชากร เป็นผู้บริหาร และครูผู้สอนของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 180 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67 – 1.00 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach เท่ากับ 0.93 สถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา โดยรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการคิดสร้างสรรค์และด้านการบริหารความเสี่ยง 2) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีดังต่อไปนี้ 1. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อการปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษา 2. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรสร้างทัศนคติที่ทันสมัย เพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคมโลก 3. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรส่งเสริม สร้างแรงจูงใจสำหรับ ครู และบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน 4. ด้านการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ชุมชน และสร้างโอกาสให้เกิดความแปลกใหม่และปรับเปลี่ยนการบริหารให้มีความหลากหลาย 5. ด้านการบริหารความเสี่ยง ทุกกิจกรรม/โครงการควรมีการประเมินผล สรุปผลและรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบการดำเนินงาน และ 6. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้บริหารควรปรับปรุงแก้ไขปัญหาความเร็วและความทั่วถึงของระบบอินเทอร์เน็ต

Title: THE INNOVATIVE LEADERSHIP ROLE OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER PHAYAO MUNICIPALITY, PHATAO PROVINCE

Author: Thidaporn Soisangwan, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2020

Advisor: Assistant Professor Dr. Sopa Umnuayrat , Ph.D.

Keyword: Role, Innovative Leadership

ABSTRACT

This objectives of this research are 1) to study the innovative leadership role of school administrators under Muang Phayao Municipality in Phayao; 2) to study the suggestions for the development of innovative leadership role of school administrators under Muang Phayao Municipality in Phayao. The population was 180 administrators and teachers of schools under Muang Phayao Municipality in Phayao. Data was analyzed by a statistical package. The instrument used to collect data was a 5 level evaluation scale questionnaire. There was a consistency index between 0.67 – 1.00, confidence values in the whole issue by Cronbach's alpha coefficient was 0.93. The statistics for analysis were percentage, mean and standard deviation.

The finding of this research found that 1) the innovative leadership role of school administrators under Muang Phayao Municipality in Phayao Province was at a much level. Considering each aspect ordered from the highest to the least, they was creating an innovative corporate atmosphere, technology and communication, team work and participation, the field of vision change, creativity and risk management; 2) guidelines for the development of innovative leadership role of school administrators under Muang Phayao Municipality in Phayao are as follows; 1. Creating atmosphere of innovative organization requires administrators in hearing voices of their subordinates for improvement and development of the school. 2. Transformative vision requires administrators in acquiring modern attitude in order to meet the changes in education and global society. 3. Teamwork and involvement requires administrators' endorsement, incentives and morale support for teachers and educational personnel. 4. Creativity requires administrators' accepting ideas from colleagues and community in creating novel opportunities as well as deploying diverse administration styles. 5. Risk management requires all activities/projects undergoing evaluation, reviewing and reporting the implementation outcome. 6. Information and communication technology requires administrators to improve and fix problems regarding speed and coverage of the internet connection.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยฉบับฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โสภกา อำนวยรัตน์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษ มหาวิทยาลัยพะเยา นายดำรง สัมฤทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์) และนายกิตติพงษ์ คำดี ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำครุณเวทย์) ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้อง ทั้งทางด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธี และเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ช่วยแนะนำ แก้ไขให้สมบูรณ์และสำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบคุณผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทางการศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และอนุญาตให้คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ตอบแบบสอบถาม และได้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดส่งคืนให้ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจ จนทำให้งานวิจัยแล้วเสร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ครูบาอาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน และมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งปวง และคอยให้คำแนะนำระหว่างการศึกษาโดยตลอด

เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัวที่สนับสนุน และคอยให้กำลังใจทุกเวลาที่เหนื่อยล้า ให้ความช่วยเหลือทุก ๆ ด้าน จนการเรียนผ่านพ้นไปได้ด้วยดี

ท้ายนี้ผู้ศึกษาขอน้อมรำลึกถึงอำนาจบารมีของคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายที่ในสากลโลก อันเป็นที่พึ่งให้ผู้ศึกษามีสติปัญญาในการศึกษาค้นคว้า ผู้ศึกษาขอให้เป็นกตเวทิตาแต่บิดา มารดา ครอบครัวของผู้ศึกษา ตลอดจนผู้เขียนหนังสือ และบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้ศึกษา จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ธิดาพร สร้อยสังวาลย์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท.....	10
บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	16
ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ	19
ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	24
คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	29
การบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา	36
มาตรฐานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	37

นโยบายการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา.....	43
ขอความช่วยเหลือการบริหารงานของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา.....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	72
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	73
ประชากร.....	73
เครื่องมือการวิจัย.....	73
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	75
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	79
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด เทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา.....	81
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา.....	94
บทที่ 5 บทสรุป.....	100
สรุปผลการวิจัย.....	100
อภิปรายผล.....	105
ข้อเสนอแนะ.....	115
บรรณานุกรม.....	117
ภาคผนวก.....	123
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญ.....	124

ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม เพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)	125
ภาคผนวก ค ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Try Out) บทบาทภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา	132
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	134
ประวัติผู้วิจัย	143



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	62
ตาราง 2 แสดงข้อมูลประชากรที่ใช้ในการวิจัย	73
ตาราง 3 แสดงจำนวนและคําร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	79
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา.....	81
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร นวัตกรรม.....	82
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการมีวิสัยทัศน์การ เปลี่ยนแปลง.....	84
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วน ร่วม.....	86
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดสร้างสรรค์.....	88
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการบริหารความเสี่ยง	90
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	92
ตาราง 11 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร นวัตกรรม.....	94

ตาราง 12 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการมีวิสัยทัศน์การ
เปลี่ยนแปลง.....95

ตาราง 13 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่ว
ร่วม.....96

ตาราง 14 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดสร้างสรรค์.....97

ตาราง 15 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการบริหารความเสี่ยง98

ตาราง 16 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
และการสื่อสาร99



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงแผนภูมิการบริหารงานโรงเรียน	46
ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	72



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศไทยจะต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ประเทศต้องเร่งพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ในทุกด้าน รวมถึงการพัฒนาคนในภาพรวมให้เป็นคนที่สมบูรณ์ในทุกช่วงวัย สามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เป็นสภาพแวดล้อมการดำเนินชีวิตได้อย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทุนมนุษย์ จากการยกระดับคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ การพัฒนาทักษะให้ทั่วถึงในทุกพื้นที่ พร้อมทั้งต้องส่งเสริมบทบาทสถาบันทางสังคมในการกล่อมเกลาสรางคนดี มีวินัย มีค่านิยมที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 1) ส่งผลให้ประเทศไทยเข้าสู่ยุคการปฏิรูปการศึกษาครั้งยิ่งใหญ่ มีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามมาเป็นอย่างมาก แนวคิดในการจัดการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนตาม ทั้งโครงสร้างของหน่วยงานที่จัดการศึกษาที่ต้องปรับบทบาทจากการเป็นผู้จัดการศึกษา เป็นการสนับสนุนส่งเสริม กำกับ ติดตามและควบคุมทิศทางในภาพรวม การจัดการเรียนการสอนต้องเน้นให้ผู้เรียนได้มีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหา ได้ลงมือปฏิบัติมากกว่าการท่องจำจากตำรา และไม่เพียงเน้นพัฒนาทักษะทางวิชาการเท่านั้น แต่ต้องพัฒนาทักษะด้านอื่น ๆ เช่นดนตรี ศิลปะ กีฬา รวมทั้งคุณธรรม จริยธรรม ควบคู่กันไปด้วย ให้เป็นทั้ง “คนดี และคนเก่ง” และคำนึงถึงความต้องการจำเป็นที่แตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน เพื่อเพิ่มโอกาสในการศึกษาและเรียนรู้ และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาให้มากที่สุด ส่วนผู้ประกอบการวิชาชีพครูและอาจารย์ซึ่งจะเป็นเป้าหมายที่สำคัญในการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของผู้เรียน ต้องเป็นผู้ที่ได้รับการบ่มเพาะผ่านทางกลไกและระบบการผลิต คัดกรอง และพัฒนาที่มีคุณภาพ ซึ่งประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอของกรรมาธิการการศึกษาและการกีฬา สภานิติบัญญัติแห่งชาติ ที่มีจุดเน้นด้านการพัฒนา ในประเด็นพัฒนาครูและบุคลากรทั้งระบบ พัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก พัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา และพัฒนาระบบการศึกษาตลอดชีวิต รวมทั้งข้อเสนอของคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สภาปฏิรูปแห่งชาติ

ที่ได้เสนอข้อเสนอการปฏิรูปการจัดการศึกษาในประเด็นต่าง ๆ อาทิ การปฏิรูปโครงสร้างและระบบการศึกษา การเตรียมการและการรับผู้เข้าเรียน การบริหารจัดการบุคลากรทางการศึกษา (คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา, 2562, หน้า 29) ดังนั้นในกระบวนการบริหารจัดการจึงต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ ซึ่งเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องสนใจใฝ่รู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะทำให้การบริหารจัดการขององค์กรอยู่รอดบ่งเกิดผลดีและบรรลุตามวัตถุประสงค์ และจากการประชุมคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน ครั้งที่ 1/2560 มีมติเห็นชอบแนวทางการพัฒนาประเทศไทยก้าวเข้าสู่การเป็นประเทศที่มีความสามารถทางนวัตกรรม (Innovative Nation with Wisdom and learning Base) ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยยกระดับความสามารถทางนวัตกรรม ซึ่งนอกจากต้องอาศัยพื้นฐานการสร้างองค์ความรู้ที่เข้มแข็งแล้ว ยังต้องมีการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ตลอดจนมีการถ่ายทอดองค์ความรู้จากภาคการศึกษา สู่ภาคการผลิตและภาคบริการ ตามความหมายของ "นวัตกรรม" ซึ่งมีนัยยะความหมายเกี่ยวข้องกับสิ่งใหม่ ๆ หรือสิ่งที่น่าสนใจ ทำหรือสร้างขึ้นใหม่เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาและดำเนินชีวิตที่เหมาะสม (จิตาภา ศุภชญาพันธ์, 2555, หน้า 2)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) เป็นสมรรถนะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมี เพื่อสร้าง ความตระหนักและปรับเปลี่ยนทัศนคติ รวมทั้งความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตนเองเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถ เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ มีการรอบการทำงานที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงเป็นการกระทำเพื่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษา ครูจะต้องเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เป็นผู้ผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยคำนึงถึง 2 ประเด็นหลัก คือการนำวิธีการใหม่มาใช้ เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำและการเป็นผู้ผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม อีกทั้งยังเป็นการนำความคิดเชิงนวัตกรรมมาช่วย แก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ ในองค์กร นอกจากนี้ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีหน้าที่หลักในการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรไปสู่วัฒนธรรมนวัตกรรมอีกด้วย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, หน้า 79) จะเห็นได้ว่าบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การเป็นผู้ผู้นำประสบความสำเร็จ โดยเริ่มต้นจากการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมุ่งมั่นเกิดความศรัทธาในตัวผู้นำ ความศรัทธาเป็นเรื่องของความชอบ ความเชื่อ การยอมรับ และเป็นเรื่องของใจ ซึ่งไม่

จำเป็นต้องมีเหตุผลกำกับเสมอไป โดยหลักใหญ่ ๆ แล้ว การที่จะให้คนอื่นเกิดการยอมรับนับถือ ที่เหนือหรือโดดเด่นจากบุคคลอื่นอยู่บ้าง อาจจะเป็นเรื่องคุณวุฒิในตัวผู้นำ บุคคลนั้น ต้องมีความเหมาะสมทั้งทางด้าน วิทยุฒิ ประสบการณ์ หรือความรู้ความสามารถ ซึ่งคนทั่วไป ก็อาจให้ความสำคัญกับสิ่งเหล่านี้แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับความแตกต่างของบุคคล ดังนั้น ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถมองเห็นทะลุเข้าไปในอนาคตว่าต่อไปงานที่ทำอยู่นั้น จะมีการเปลี่ยนแปลงและมีสิ่งใหม่ใดที่จะเกิดขึ้นบ้าง และจะต้องมีความมุ่งมั่นจริงจังเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ซึ่งความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งพลังในการพัฒนางานสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ถือได้ว่าเป็นผลผลิตที่สำคัญต่อการลงสู่สนามแข่งขันขององค์กร (วสันต์ สุทธาวาศ, 2557, หน้า 15) การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากระบบการศึกษาที่มีอยู่เดิม เพื่อให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งเพื่อแก้ไขปัญหาทางการศึกษา บางอย่างที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมการศึกษาที่จะนำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหา เช่น ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับจำนวนผู้เรียนที่มากขึ้น การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยการผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อตอบสนองของความต้องการและความสนใจของผู้เรียนให้เพิ่มมากขึ้นด้วยระยะเวลาที่สั้นลง ซึ่งการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารจัดการด้านการศึกษา ก็มีมีส่วนช่วยให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2553, หน้า 60) สอดคล้องกับแนวคิดของ โฟซรูย์ สีนลาร์ตัน (2553, หน้า 29) ที่กล่าวว่า การศึกษาควรเป็นไปในทิศทางที่มีคุณค่าต่อตัวผู้เรียน ต่อสังคมในทางสร้างสรรค์มากขึ้นและเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประเทศให้ดำรงอยู่ในภาวะสังคมโลกที่แข่งขันอย่างรุนแรงเช่นปัจจุบัน เราจึงควรเปลี่ยนกระแสดการศึกษาใหม่ให้เป็นไปในทิศทางที่ก่อผลในทางปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ก่อให้เกิดผลผลิตใหม่ในวงการศึกษา เป็นผลผลิตที่สร้างสรรค์ (Creative) ซึ่งปัจจุบันผู้นำองค์กรยุคใหม่ต้องเผชิญปัญหาที่หลากหลาย ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกิดจากผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดให้มีอิสระในการทำงานมากขึ้น

สำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ได้ประกาศใช้แผนการจัดการความรู้ของเทศบาลเมืองพะเยา พ.ศ. 2561 ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

มาตรา 11 กล่าวว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (ประกาศเทศบาลเมืองพะเยา, แผนการจัดการความรู้ของเทศบาลเมืองพะเยา, 2561, หน้า 63) ตามนโยบายการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองพะเยา ดังกล่าว กองการศึกษา เทศบาลเมืองพะเยา ได้สร้างความตระหนักในการวางแผนดำเนินการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดการพัฒนาศักยภาพตน พัฒนางาน พัฒนาองค์กร และร่วมกันขับเคลื่อนการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งโรงเรียนในสังกัดกองการศึกษา เทศบาลเมืองพะเยา มีทั้งหมดจำนวน 6 แห่ง คือ

- 1) โรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยาประชานุกูล)
- 2) โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำดรุณเวทย์)
- 3) โรงเรียนเทศบาล 3 (หลายอิงราษฎร์บำรุง)
- 4) โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินทร์ราษฎร์นุกูล)
- 5) โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์)
- 6) โรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินไตรัฐประชาอุทิศ)

โดยทุกโรงเรียน ต้องมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามพระราชกฤษฎีกานี้ อีกทั้งเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับนโยบายการศึกษา ตามรายงานผลการดำเนินงานของรัฐบาล (2558, หน้า 383) โดยนายกรัฐมนตรีนพพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี กล่าวถึง การเร่งเสริมสร้างสังคมนวัตกรรมโดยส่งเสริมระบบการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงระหว่างวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์ การผลิตกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลนการเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้กับการทำงาน จึงเป็นภารกิจอันหนึ่งที่ต้องร่วมกันสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ทันสมัยให้ทันกับโลกปัจจุบัน และอนาคตที่จะเกิดขึ้น

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้นนั้น กระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียน “ผู้บริหาร” ถือได้ว่าเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา สนับสนุนผลักดันให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ภายในสถานศึกษาให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ และรับนโยบายจากกระทรวงมหาดไทย ในการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์การจัดทำแผนพัฒนา

การศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาสี่ปี (พ.ศ. 2561 - 2564) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กระทรวงมหาดไทย, 2562, หน้า 15) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นทั้งผู้อำนวยการ นักจัดการ และเป็นผู้นำ ซึ่งผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ ต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ได้ และใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อนและมีความท้าทายที่หลากหลาย หลักการบริหารจัดการศึกษาที่ดีนั้น จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงกิจกรรมหลัก ได้แก่ การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากร และการทบทวนการออกแบบองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในการดำเนินการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้การยอมรับและนำสิ่งเหล่านั้นมาใช้กับตนเองก่อนที่จะเผยแพร่ หรือส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงใด ๆ นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องเริ่มต้นที่ตัวเองก่อน แล้วค่อยผลักดันให้ครูเกิดการยอมรับแล้วบูรณาการเข้าไปสู่สถานศึกษาและห้องเรียนต่อไป ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนวัตกรรมจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ และกำหนดแนวทางในการนำเทคโนโลยีเข้ามาสู่สถานศึกษา สู่ห้องเรียน เพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมการเรียนรู้จากการบูรณาการเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ ซึ่งเป้าหมายเพื่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมหรือสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม (innovation school) ที่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องไม่มีวันจบสิ้น คือ ความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนของสถานศึกษา (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560, หน้า 59) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงจะส่งผลให้การปฏิบัติงานด้านการบริหารสถานศึกษา เกิดการสร้างการพัฒนา และเป็นแรงผลักดันเพื่อให้ได้นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกอยู่ตลอดเวลา

ด้วยความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ขึ้น โดยมุ่งหวังให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนาผู้บริหารให้มีทักษะการบริหารที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กรต่อไป

คำถามการวิจัย

1. บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จะมีบทบาทอยู่ในระดับใด
2. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จะมีข้อเสนอแนะอะไรบ้าง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
2. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอนของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 6 แห่ง ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 12 คน และครูผู้สอน จำนวน 168 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 180 คน (กองการศึกษาเทศบาลเมืองพะเยา, 2563, หน้า 3)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ตามกรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

- 2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม
- 2.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
- 2.3 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
- 2.4 ด้านการคิดสร้างสรรค์
- 2.5 ด้านการบริหารความเสี่ยง
- 2.6 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา คือ

3.1 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

3.2 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

4. ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 6 แห่ง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **บทบาท** หมายถึง การแสดงออกของพฤติกรรมของบุคคล ที่ปรากฏขึ้นตามตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบหรือองค์การ เพื่อสร้างคุณค่าและประโยชน์ให้แก่ตัวเองและผู้อื่น ซึ่งมีความสอดคล้องและเหมาะสมทั้งโดยนิตินัยหรือพฤตินัย และสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามตำแหน่งหรือหน้าที่ในองค์การและสังคมได้ โดยบุคคลนั้นจำเป็นต้องมีหลักศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม กฎหมาย หรือด้วยสำนึกในความถูกต้องเหมาะสมผนวกกันในการปฏิบัติหน้าที่ตน

2. **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** หมายถึง การแสดงออกของบุคคลที่เป็นผู้นำองค์กร พึงมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานในองค์กรทั้งระบบ มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหา สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์ ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในการบริหารงานในหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จตามนโยบายที่วางไว้ โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) การสร้างบรรยากาศขององค์กรนวัตกรรม 2) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 3) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 4) การคิดสร้างสรรค์ 5) การบริหารความเสี่ยง และ 6) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

2.1 **ด้านการสร้างบรรยากาศขององค์กรนวัตกรรม** หมายถึง ผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็น มีน้ำใจและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเข้าสังคม

เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีเครือข่าย เพื่อต่อยอดความคิด พัฒนานวัตกรรม นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

2.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ในการสร้างทัศนคติที่ทันสมัยสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนกว้างไกล มีความแปลกใหม่ สอดคล้องกับสภาพองค์กรโดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

2.3 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ในการเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษา ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม วางเป้าหมายกำหนดบทบาท ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดเห็น เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน

2.4 ด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ในการสร้างความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหาร ตลอดจน ส่งเสริมสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

2.5 ด้านการบริหารความเสี่ยง หมายถึง ผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการบริหารจัดการของสถานศึกษา การบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ควรมีการวางแผนวิเคราะห์ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

2.6 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ในการให้ความรู้ เห็นความสำคัญ มีทักษะพื้นฐาน และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ แสดงวิสัยทัศน์และการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและยอมรับ

3. โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา หมายถึง หน่วยงานที่จัดการศึกษาในจังหวัดพะเยา ซึ่งจัดการศึกษาโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยาประชานุกูล) โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำดรุณเวทย์) โรงเรียนเทศบาล 3 (หลายอิงราษฎร์บำรุง) โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินทร์ราษฎร์นุกูล) โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์) และโรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินโตรัฐประชาอุทิศ)

4. **ผู้บริหาร** หมายถึง ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ประจำปีการศึกษา 2563

5. **ครูผู้สอน** หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ประจำปีการศึกษา 2563

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ผลการวิจัยทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

2. ผลการวิจัยทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

3. ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท
2. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
4. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
5. คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
6. การบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา
7. มาตรฐานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
8. นโยบายการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองพะเยา
9. ขอบข่ายการบริหารงานของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
11. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

ผลการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท มีสาระสำคัญดังนี้

ความหมายของบทบาท

บทบาท” ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “role” มีความสำคัญต่อการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลที่มีผลกระทบ มีคุณค่าหรือมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า บทบาท ไว้ดังต่อไปนี้

ปราชญา กล้าผจญ (2550, หน้า 34) ให้ความหมายของ บทบาท ไว้ว่า เป็นสิ่งที่บุคคลจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นการแสดงพฤติกรรมตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เหมาะสมสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ที่มอบหมายอำนาจนั้น

บุญตา ไล้เลิศ (2550, หน้า 12) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ ของสภาพของตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งที่บุคคลได้รับ ต้องมีบทบาทหน้าที่

ความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ตามบทบาทของตำแหน่งนั้น และคล้อยตามความมุ่งหวังของสังคม เช่น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาก็หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติในสถานศึกษานั้น

ลินธรร คำเหมือน (2550, หน้า 7) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและพฤติกรรมที่คาดหวังหรือการแสดงออกทางพฤติกรรมที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและได้แสดงออกตามบทบาท

ศุภาศิริ การิกาญจน์ (2551, หน้า 14) ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่กระทำตามความคาดหวังของคนส่วนใหญ่ที่ยึดถือไว้เป็นบรรทัดฐานโดยที่ข้อบังคับนั้นจะกล่าวเฉพาะที่แต่ละคนนั้นต้องกระทำ

วินิจ เกตุขำ (2555, หน้า 79) ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่คาดหวังของสมาชิกกลุ่มในองค์การหรือในหน่วยงาน จะต้องมีการรายละเอียดของงานเป็นตัวกำหนดบทบาท ของบุคคลในการทำงาน คนงานทุกคน จะต้องอ่านหรือศึกษารายละเอียดงานซึ่งจะไม่ครอบคลุมถึง งานในหน้าที่ทุกอย่าง แต่จะเป็นข้อมูลเบื้องต้นให้บุคคลได้รับรู้ว่า ควรจะแสดงบทบาทอย่างไรหรือจะต้องทำงานอะไรบ้าง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง การแสดงออกของพฤติกรรมของบุคคล ที่ปรากฏขึ้นตามตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบหรือองค์การ เพื่อสร้างคุณค่าและประโยชน์ให้แก่ตัวเองและผู้อื่น ซึ่งมีความสอดคล้องและเหมาะสมทั้งโดยนิตินัยหรือพฤตินัย และสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามตำแหน่งหรือหน้าที่ในองค์การและสังคมได้ โดยบุคคลนั้นจำเป็นต้องมีหลักศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม กฎหมายหรือด้วยสำนึกในความถูกต้องเหมาะสมผนวกกันในการปฏิบัติหน้าที่ตน

ประเภทของบทบาท

อรุณ รักธรรม (2546, หน้า 56) แบ่งประเภทของ บทบาท ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. บทบาทจริง (actual role) เป็นพฤติกรรมที่แท้จริงของผู้ที่ ถูกควบคุมโดยอารมณ์ เจตคติพฤติกรรมส่วนตัวและปัญหาในการปฏิบัติงาน
2. บทบาทที่ถูกกำหนด (prescription role) เป็นขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบซึ่ง หน่วยงานหรือองค์กรเป็นผู้กำหนด
3. บทบาทที่คาดหวัง (expectation role) เป็นความคาดหวังของบุคคลหรือสังคมที่มีต่อบุคคลผู้ครองตำแหน่งและเป็นความคาดหวังของตนเองต่อบทบาทนั้น ๆ

ศิตยา สุวรรณชฎ (2547, หน้า 27) แบ่ง บทบาท ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. บทบาทอุดมคติ (ideal role) คือ บทบาทของผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางสังคมควรปฏิบัติ บทบาทอุดมคติกำหนดโดยการอบรม ให้คำแนะนำสั่งสอน หน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับ

มอบหมาย 2. บทบาทที่ปฏิบัติจริง (actual role) คือ บทบาทของผู้ดำรงตำแหน่งทางสังคม ที่จะต้องปฏิบัติบทบาทที่ปฏิบัติในครั้งนี้นำมาโดยผู้ดำรงตำแหน่งทางสังคม นำเอาบทบาทอุดมคติไปแปลเพื่อให้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่นั้น บทบาทที่ปฏิบัติจริงจะใกล้เคียงหรือแตกต่างจากบทบาทอุดมคติและสภาพแวดล้อมก็ได้

ไวรัช เจียมบรรจง (2549, หน้า 109) ได้จำแนกบทบาทในสังคมทั่วไป จากการศึกษา ทฤษฎีบทบาทของลินตัน จำแนกบทบาทออกเป็น 5 บทบาท แตกต่างกันไปดังนี้คือ

1. บทบาทตามเพศ และบทบาทตามวัย เช่น บทบาทของผู้ชาย ผู้หญิง เด็ก และผู้ใหญ่ เป็นต้น
2. บทบาททางอาชีพ เช่น บทบาทของคนขายของ อาจารย์ ตำรวจ ทนายความ เป็นต้น
3. บทบาทเกียรติยศ เช่น บทบาทของหัวหน้า ลูกน้อง คนรับใช้ เป็นต้น
3. บทบาททางครอบครัว เช่น บทบาทแม่บ้าน ลูก พ่อ เป็นต้น (5) บทบาทในกลุ่มเพื่อนหรือกลุ่มที่มีความสนใจคล้าย ๆ กัน เช่น บทบาทของ สมาชิกในกลุ่มชมรมต่าง ๆ

ปราชญา กล้าผจญ (2550, หน้า 125-126) กล่าวถึงประเภทของ บทบาท โดยจำแนกไว้ 2 ประเภท คือ 1. บทบาทที่เป็นทางการ (formal role) เป็นบทบาทที่ได้มีการมอบหมายให้อย่าง เป็นทางการกำหนดไว้แน่นอน มีระเบียบตายตัว เช่น เมื่อปฏิบัติราชการมีตำแหน่งหน้าที่การงานประจำได้แก่ เสมียนประจำแผนก หัวหน้าแผนก ผู้อำนวยการกอง เป็นต้น หรือเมื่อทำงานธุรกิจก็มีตำแหน่งงานเป็นหัวหน้างาน ผู้จัดการแผนก ผู้จัดการส่วน ผู้จัดการฝ่าย เป็นต้น ซึ่งแต่ละองค์กรจะต้องมีการกำหนดบทบาทของแต่ละตำแหน่งเอาไว้ อย่างชัดเจนที่สุด เพื่อให้แต่ละคนสามารถปฏิบัติหน้าที่การงานตามบทบาทที่ตนได้รับอยู่นั้น อย่างถูกต้องเหมาะสม

1. บทบาทที่ไม่เป็นทางการ (informal role) ได้แก่ บทบาทที่ไม่ได้รับการแต่งตั้ง มอบหมายให้แก่บุคคลอย่างเป็นทางการ แต่เป็นบทบาทที่ผู้มีบทบาทอย่างเป็นทางการ จะต้องปฏิบัติเพื่อจะรักษาความศักดิ์สิทธิ์แห่งบทบาทที่ตนครองอยู่นั้นเอาไว้ให้ได้ บทบาทที่ไม่เป็น ทางการนี้แบ่งได้เป็น 3 ลักษณะคือ

- 2.1 บทบาทในภารกิจ (task role) ซึ่งมุ่งไปที่การดูแลให้กลุ่มปฏิบัติงานได้ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
- 2.2 บทบาทในการสร้างกลุ่ม และธำรงรักษา (group building and maintenance roles) หมายถึง บทบาทในการอำนวยความสะดวกและสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างกันและกันใน มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี บรรดาในกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานร่วมกัน และสร้างสายใยแห่งสัมพันธ์ไมตรีต่อกันไว้ให้ผูกพันต่อกัน ไว้ อย่างเหนียวแน่นมีความห่วงใยเอื้ออาทรแก่กันและกัน
- 2.3 บทบาทของเอกัตบุคคผล (individual role) เป็นบทบาทส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่เติมเต็มความเป็นตัวของตัวเอง ทำให้ตัวเองมีความสุข มีความพึงพอใจกับชีวิต เป็นเรื่องส่วนตัว ไม่ใช่เรื่องของกลุ่ม บทบาทส่วนตัวนี้บางทีจะเป็น เครื่องช่วยสนับสนุนสัมพันธภาพอันดี ระหว่างบุคคลในกลุ่มก็อาจจะกลับกลายเป็นสิ่งที่เป็น

อุปสรรคขัดขวางความผูกพันระหว่างกันและกันไปเสียก็ได้หากบุคคลนั้นมีลักษณะอุปนิสัยใจคอเป็นไปในทางที่เป็นลบ เห็นแก่ตัว อิจฉาริษยา เป็นต้น

Moreno (2000, pp. 80–86) กล่าวว่า การแสดงบทบาทของมนุษย์นั้นมักจะเป็นไปตาม สิ่งต่อไปนี้ 1. บทบาทเดิมที่มีการปฏิบัติกันอยู่ 2. บทบาทตามบรรทัดฐานทางสังคมที่กำหนดตามจารีต ประเพณี วัฒนธรรม 3. มีการพัฒนาจากบทบาทที่เป็นอยู่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ 4. เป็นบทบาทเพื่อการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และบทบาทที่เป็นบทบาทเดิมจะได้รับการต่อต้านและถูกทำลายเนื่องจากโลกมีการเปลี่ยนแปลง บทบาทใหม่ ๆ จะผลักดันบทบาทเก่าให้พ้นไป

โดยสรุปแล้วบทบาทมี 2 ประเภทสำคัญ ได้แก่ บทบาทตามความเป็นจริง คือ บทบาทที่ผู้ปฏิบัติได้กระทำจริง อาจตรงกับความคาดหวังหรือไม่ก็ได้ และบทบาทตามความคาดหวัง ซึ่งอาจเป็นบทบาทที่คนอื่นรับรู้หรือเป็นไปตามความคิด แต่อาจไม่สามารถปฏิบัติได้หรือไม่สามารถทำได้อย่างสมบูรณ์

ลักษณะของบทบาท

กรรณิการ์ ชวัญอารีย์ (2545, หน้า 63) ได้แบ่งลักษณะบทบาทของคนในสังคมไว้ ดังนี้คือ 1. บทบาทที่กำหนดไว้หรือบทบาทตามอุดมคติ (the socially prescribed or ideal role) เป็นบทบาทตามอุดมคติที่กำหนดสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งไว้ 2. บทบาทที่ควรกระทำ (perceived role) เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลเชื่อว่าควรกระทำ ในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งอาจไม่ตรงตามบทบาทอุดมคติทุกประการ และอาจแตกต่างกันไป แต่ละบุคคลก็ได้ 3. บทบาทที่กระทำจริง (the performed role) เป็นบทบาทที่บุคคลได้กระทำจริงตามความเชื่อ ความคาดหวัง ตลอดจนความกดดันและโอกาสที่ทำในแต่ละสังคมในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ

สำราญ ต้นเรืองศรี (2546, หน้า 36) ได้กล่าวถึง ลักษณะของบทบาท พอที่จะสรุปได้ ดังนี้ คือ 1. บทบาทที่กำหนดไว้หรือบทบาทตามอุดมคติ เป็นบทบาทที่มีการกำหนดสิทธิ หน้าที่ของตำแหน่งทางสังคมไว้ 2. บทบาทที่แต่ละบุคคลเชื่อว่าควรกระทำในหน้าที่ตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งอาจไม่ตรง ตามบทบาทตามอุดมคติทุกประการและอาจแตกต่างกันไปตามแต่ละบุคคล 3. บทบาทที่กระทำจริง เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลได้กระทำไปจริงตามความเชื่อ ความคาดหวัง ตลอดจนความกดดันและโอกาสที่จะกระทำในแต่ละสังคมในช่วงระยะเวลาหนึ่ง บทบาท เป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรมที่บุคคลพึงแสดงออกตามสถานภาพที่ตนเป็นอยู่ในขณะนั้น บทบาทจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้มนุษย์สามารถเข้าใจพฤติกรรมของบุคคล และสามารถจัดระเบียบการอยู่ร่วมกัน ร่วมกันพัฒนาชุมชนและสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้

กล่าวคือ บทบาทมีความสำคัญในการกำหนดหน้าที่ของบุคคล ช่วยให้บุคคลนั้นปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2548, หน้า 39) กล่าวถึงลักษณะของบทบาทไว้ 3 ลักษณะดังนี้ คือ 1. บทบาทตามความคาดหวัง เป็นบทบาทที่ต้องแสดงตามความคาดหวังของผู้อื่น เช่น บทบาทของนักเรียนตามความคาดหวังของครู 2. บทบาทตามลักษณะของการรับรู้ เป็นบทบาทที่เจ้าของสถานภาพรับรู้เองว่าตน ควรจะมีบทบาทอย่างไร เช่น ครูจะคาดหวังว่าครูเองควรแสดงพฤติกรรมอย่างไร 3. บทบาทที่แสดงจริง เป็นบทบาทหน้าที่ที่เจ้าของสถานภาพแสดงจริง ซึ่งอาจจะเป็นบทบาทตามที่สังคมคาดหวังหรือเป็นบทบาทที่ตนเองคาดหวัง หรือไม่ก็เป็นบทบาทตามที่ สังคมคาดหวังและตนเองคาดหวัง

กล่าวโดยสรุป ลักษณะของบทบาท คือ การกระทำของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมาตามที่สังคมกำหนด โดยบุคคลสามารถแสดงออกมาตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับหรือแสดงออกตามรูปแบบความคิด ความเชื่อ และความสามารถของบุคคลนั้นก็ได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

การปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองให้ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพบทบาทที่ได้รับมาตามข้อตกลงของสังคมนั้น นักการศึกษาได้สรุปทฤษฎีบทบาทไว้ ดังต่อไปนี้

Allport (1964, p. 184) ได้กล่าวไว้ว่า การแสดง บทบาท ของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 4 ประการได้แก่

1. ความคาดหวังในบทบาท (role expectation) เป็นการที่บุคคลแสดงบทบาทตามความคาดหวังของผู้อื่นหรือเป็นการแสดงบทบาทตามที่ตั้งบ้าน องค์กรหรือกลุ่มสังคมคาดหวังให้บุคคลปฏิบัติตามสิทธิหน้าที่ที่บุคคลนั้นครองตำแหน่งอยู่

2. การรับรู้บทบาท (role perception) เป็นการที่บุคคลรู้ว่าบทบาทของตนเองควรมีลักษณะอย่างไรและสามารถมองเห็นบทบาทของตนเองได้ตามการรับรู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของบุคคลนั่นเอง ทั้งนี้การรับรู้ในบทบาทและความต้องการของบุคคลย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะพื้นฐานของแต่ละบุคคล ตลอดจนเป้าหมายในชีวิต และค่านิยมของบุคคลที่สวมบทบาทนั้น

3. การยอมรับบทบาท (role acceptance) เกิดขึ้นได้เมื่อบุคคลมีความเห็นสอดคล้องกันระหว่างบทบาทตามความคาดหวังของสังคมและบทบาทที่ตนเองรับรู้ อยู่ การยอมรับบทบาทเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับความเข้าใจในบทบาทและการสื่อสารระหว่างสังคมของบุคคลนั้นเนื่องจากบุคคลไม่ได้ยอมรับบทบาททุกบทบาทเสมอไป แม้ว่าจะได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติหน้าที่นั้นก็ตาม หากบทบาทที่ได้รับนั้นทำให้เกิดความเสียหายหรือเสียผลประโยชน์อาจ

ทำให้เกิดความขัดแย้งกับความต้องการหรือค่านิยมของบุคคลนั้นสิ่งที่ตามมาคือ ผู้ครองตำแหน่งนั้นอาจพยายามหลีกเลี่ยงบทบาทหรือไม่ยอมรับบทบาทนั้นได้

4. การปฏิบัติตามบทบาทของบุคคล (role performance) เป็นการแสดงบทบาทที่เจ้าของสถานภาพแสดงจริงซึ่งอาจเป็นการแสดงบทบาทที่สังคมคาดหวังหรือแสดงบทบาทตามการรับรู้และความคาดหวังของตนเองที่บุคคลจะปฏิบัติตามบทบาทได้ดีเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับการยอมรับบทบาทที่บุคคลนั้น ๆ ครองตำแหน่งอยู่ และมีความสอดคล้องกันในบทบาทที่คาดหวังและการรับรู้ของตนเอง

ปรีชา สุวัจนบุต (2547, หน้า 22) กล่าวว่า ประเภทของบทบาทแบ่งประเภทตามการบริหารเชิงจิตวิทยาออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. บทบาทจริง (actual role or role behavior) บทบาทจริงหรือพฤติกรรมแท้จริงของบุคคลซึ่งถูกควบคุมโดย อารมณ์ ทัศนคติ พฤติกรรมส่วนตัวปัญหาในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่คือการไม่ปฏิบัติตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่องค์การกำหนดไว้

2. บทบาทที่องค์การกำหนด (role prescription) คือขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่องค์การหรือหน่วยงานกำหนดให้ ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่คือการไม่ปฏิบัติตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่องค์การกำหนดไว้

3. บทบาทคาดหวัง (role expectation) แบ่งเป็นความคาดหวังที่บุคคลอื่นมีต่อตนเองและความคาดหวังของตนเองปัญหาจะเกิดเมื่อตนไม่สามารถปฏิบัติตามความคาดหวังนั้นได้

ศุภวัจน พรหมตัน (2559, หน้า 9) ได้รวบรวมทฤษฎีบทบาทและได้อธิบายโดยสรุปในแต่ละทฤษฎีไว้ ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีของลินตัน (Linton) ลินตันให้แนวคิดเกี่ยวกับสถานภาพหรือฐานะ (status) และบทบาท (role) ไว้ว่า สถานภาพเป็นนามธรรมหรือตำแหน่งซึ่งฐานะจะเป็นตัวกำหนดบทบาทของตำแหน่งนั้นว่ามีภารกิจและหน้าที่อย่างไร ดังนั้นเมื่อมีตำแหน่ง สิ่งที่มาคือบทบาทของตำแหน่งซึ่งทุกตำแหน่งต้องมีบทบาทกำกับ

2. ทฤษฎีของเพียร์สัน (Pearson) เพียร์สันกล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในสังคมทำให้มนุษย์ต้องเพิ่มบทบาทพิเศษของแต่ละบุคคลซึ่งคนในสังคม มีความจำเป็นที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กัน ต้องมีความสนใจกันเป็นพิเศษและให้ความเห็นว่า สภาพสังคมในโรงเรียนจะประกอบด้วย ครูใหญ่ ครู นักเรียน ซึ่งต้องติดต่อสัมพันธ์กันและมีความสนใจกันเป็นพิเศษ

3. ทฤษฎีของฮอร์แมนส์ (Homan) ฮอร์แมนส์กล่าวว่า ตำแหน่งเป็นสาระของพฤติกรรมสัมพันธ์ บุคคลจะปฏิบัติอย่างไรก็ต่อเมื่อเห็นว่า เป็นประโยชน์แก่ตนเองและคิดเสมอ

ว่าตำแหน่งเป็นเพียงปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมเท่านั้น ดังนั้นบุคคลจะเปลี่ยนบทบาทไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากสังคม

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ คือ สิ่งที่กำหนดการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคล และต้องปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย หรือหากสถานภาพเปลี่ยนแปลงไป บทบาทก็จะเปลี่ยนแปลงไปด้วย หากบุคคลไม่แสดงออกซึ่งบทบาทของตนหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับบทบาทอาจเกิดผลกระทบในทางไม่ดีต่อตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องได้

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2543, หน้า 82-84)

1. ด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1.1 มีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ 1.2 มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน 1.3 สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่ 1.4 มีวิสัยทัศน์ 1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 1.6 ใฝ่เรียนรู้มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 1.7 รอบรู้ทางด้านการศึกษา 1.8 ความรับผิดชอบ 1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร 1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 1.11 ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร 1.12 คำนี้ถึง มาตรฐานวิชาการ

2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 2.1 เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงาน 2.2 มีความรู้ระบบงบประมาณ 2.3 เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน 2.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต 2.5 มีความละเอียดรอบคอบ 2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล 2.7 หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ 2.8 รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

3. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 3.1 มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการบริหารงานบุคคล 3.2 เป็นแบบอย่างที่ดี 3.3 มีมนุษยสัมพันธ์ 3.4 มีอารมณ์ขัน 3.5 เป็นนักประชาธิปไตย 3.6 ประณีประนอม 3.7 อุดหนุน อุดหนุน 3.8 เป็นนักพูดที่ดี 3.9 มีความสามารถในการประสานงาน 3.10 มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน 3.11 กล้าตัดสินใจ 3.12 มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

4. การบริหารทั่วไป ประกอบด้วย 4.1 เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี 4.2 เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี 4.3 มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย 4.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร 4.5 รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบ แก่ผู้ที่เหมาะสม 4.6 มีความคล่องแคล่วว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ 4.7 มีความรับผิดชอบต่อผลงานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค 4.8 กำกับ ติดตาม และประเมินผล

Knezevich (1984: p. 16–18 อ้างอิงใน ภากรดี อินันต์นาวิ, 2551, หน้า 265–266) เสนอว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาคควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่ 1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ทำหน้าที่ชี้แจง ทำความเข้าใจ ในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ 2. บทบาท เป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม 3. บทบาทของนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตพร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน 4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้รอบรู้วิธี เทคนิคการตัดสินใจ 5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การ 6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง มาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไรอย่างไรควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อใด 7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสารรู้จักวิธีในทีมงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด และการเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร สามารถในการประชาสัมพันธ์ 9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ต้องเข้าใจถึงสาเหตุสามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ 10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้ 11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจ นำทฤษฎีการบริหารมาใช้ 12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้เข้าใจวิธีการสร้าง การพัฒนาหลักสูตรการใช้ เทคโนโลยีทางการศึกษา 13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง ประเมินผลงาน และการปฏิบัติงาน 14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) มีความสามารถการบริหารการเงินงบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง

การบำรุงรักษา หารทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก 15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล(Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์(Public relater) มีทักษะใน การติดต่อสื่อสาร วิธีสร้าง ภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ และ 17) บทบาทเป็น ประธานในพิธีการ(Ceremonial head) มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

Derick Meado (2016, p33-34 อ้างอิงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2551, หน้า 267-268) ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน ได้เขียนบทความเรื่อง The Role of the Principal in Schools ได้สรุป บทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้นำ (Role as school leader) ประกอบด้วย การเป็นผู้นำที่มี ประสิทธิภาพ (Being an effective leader) โครงการจัดหาทุนอุปถัมภ์โรงเรียน การพัฒนา การประเมินผลครูผู้สอน และนโยบายการพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น

2. บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน (Role in Student Discipline) งานส่วนใหญ่ ของผู้บริหาร การรักษาระเบียบวินัยของนักเรียน ที่ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจ ให้แก่ครูทุกคน และต้อง เป้าหมายของการนำไปใช้กับนักเรียน จะทำให้งานง่ายขึ้น

3. บทบาทในฐานะผู้ประเมิน (Role as a Teacher Evaluator) ผู้บริหารส่วนใหญ่ ต้องมีความรับผิดชอบในการประเมินผลงานของครู โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมี ครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินตามกระบวนการด้านคุณภาพครู อย่างมีความเป็นธรรม และต้องชี้ให้เห็น ทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของการปฏิบัติหน้าที่ของครู

4. บทบาทในการพัฒนา การดำเนินงาน และการประเมินโครงการ (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) เป็นเป็นหนึ่งในบทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องหาวิธีการพัฒนาประสบการณ์ของผู้เรียนเพิ่มขึ้น โครงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต้อง ครอบคลุมพื้นที่ เพื่อเป็นแนวทางเดียวกันและต้องมีการประเมินทุกปีและพัฒนาเสมอถือว่าเป็น สิ่งจำเป็น

5. บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน (Role in Reviewing Policies and Procedures) เอกสารสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร (governing) โรงเรียน คือ คู่มือนักเรียน (Student Handbook) ถือเป็นตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยัง สามารถทำให้งานของผู้บริหารง่ายขึ้น ให้นักเรียน ครูและ ผู้ปกครองได้รู้นโยบายและขั้นตอนการทำงานประสบผลสำเร็จได้

6. บทบาทในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) การสร้างตาราง ต้องทำทุก ๆ ปี ซึ่งจะเป็นภาระงานที่ผู้บริหารต้องการสร้างขึ้นมาเอง ได้แก่ ตารางการติ้ระซัง

การเข้าเรียน ตารางการปฏิบัติงาน ตารางการใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ตารางการใช้ห้องสมุด ผู้บริหารต้องตรวจสอบแต่ละตารางเหล่านั้นว่าไม่ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปในแต่ละปี

7. บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teachers) เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร โรงเรียน ต้องจ้างหรือรับครูและเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง ด้วยกระบวนการสัมภาษณ์ หรืออบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

8. บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ (Role in government and community relations) มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อแม่และสมาชิกในชุมชน สามารถเป็นประโยชน์กับคนในชุมชนและในความหลากหลายของพื้นที่ การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและธุรกิจชุมชนสามารถช่วยโรงเรียนได้อย่างมาก รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับบริจาคเวลาส่วนตัวและการสนับสนุนในเชิงบวกโดยรวม

9. บทบาทในการมอบหมายงาน (Role in assignment) ผู้นำหลายคนโดยธรรมชาติมีงานหนัก อยู่ในมือที่ต้องสั่งการลงไป ผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานบางอย่าง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น โดยมอบหมายให้กับบุคคลที่มีความรู้และไว้วางใจผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไม่มีเวลามากพอที่จะทำทุกอย่างที่ต้องการทำด้วยตัวเอง จึงต้องพึ่งพาคนอื่น ๆ มาช่วยทำ เพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จ

กล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทหน้าที่ในการแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการดำเนินงานบริหารสถานศึกษา อันได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำวิชาการ เป็นนักจัดองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ เป็นผู้นำทางเทคโนโลยีและที่สำคัญยังต้องเป็น “นวัตกรรม” ที่สรรค์สร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในการบริหาร เพื่อก่อให้เกิดคุณค่าและประโยชน์แก่องค์การ จึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำได้รับความสนใจและมีการศึกษาวิจัย เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแก่การพัฒนาองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้นั้น ได้มีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ (Traits) อำนาจผู้นำ (Power) พฤติกรรมของผู้นำแบบต่าง ๆ (Behavior) และสถานการณ์ (Contingency) ในปัจจุบัน

ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลาเพื่อพยายามหาผู้นำที่มีประสิทธิผลในแต่ละองค์การตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

“ผู้นำ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Leader” หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยินยอมจากสมาชิกในกลุ่มให้เป็นหัวหน้า หรือมีตำแหน่งและหน้าที่เป็นผู้ตัดสินใจในกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

Halpin, Andrew w (1966, p.43) กล่าวถึง ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะประการใดประการหนึ่ง ใน 5 ประการ ต่อไปนี้ คือ 1) มีบทบาทหรืออิทธิพลคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น 2) มีบทบาทเหนือผู้อื่น 3) มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ 4) ได้รับเลือกจากคนอื่นให้เป็นผู้นำ และ 5) ดำรงตำแหน่งเป็นผู้นำ หรือหัวหน้าในหน่วยงานจึงจะนำพาองค์การและผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายตามที่วางไว้

เสนาะ ดิยาวัว (2544, หน้า 8) ผู้นำสามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้โดยอาศัยความร่วมมือ ความสัมพันธ์และการวางตัวอย่างเหมาะสม ที่สำคัญการใช้อำนาจในการกำหนดเป้าหมาย มีทัศนคติดีต่อองค์การ ใช้วิธีการจริงจังและอาศัยบุคลิกภาพของตนเองจึงจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2546, หน้า 25) ได้กล่าวถึง ผู้นำ เอาไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการรวมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ดั่งามที่ว่าพากันไปก็ให้พากันไปด้วยดี นั้นหมายความว่า ไปโดยสวัสดิ์ หรือโดยสวัสดิภาพ ผ่านพ้นภัยอันตรายอย่างเรียบร้อย และเป็นสุข เป็นต้นแล้วก็บรรลุถึงจุดหมายที่ดั่งามโดยถูกต้องตามธรรม หมายความว่า เป็นความจริงความแท้ ความถูกต้องและได้มาโดยธรรม

ลีปนนท์ เกตุทัต (2551, หน้า 32) ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจโดยมองอย่างนกคือมองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างหนอน เอากายใจและสมองเข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบหมายให้เป็นนโยบาย

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2556, หน้า 184) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำบุคคลผู้ผลักดัน (Mobilizer) ผู้ดลบันดาล (Inspier) ผู้สร้างพลังร่วม (Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) การปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2558, หน้า 42) กล่าวว่า คนที่เป็นผู้นำเป็นคนที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีตำแหน่งหน้าที่เป็นผู้นำ และสามารถสั่งการให้ลูกน้องทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

สมชาติ กิจยรรยง (2560, หน้า 16) กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีอำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมของคนอื่น นอกจากนั้น ผู้นำยังเป็นบุคคลใด ๆ ซึ่งเหมาะสมที่จะปลุกปั่น และนำคนอื่นให้ประพฤติและปฏิบัติ โดยที่บุคคลนั้นมีอำนาจแสดงความเห็น หรืออำนาจพิเศษ หรือเจตนาารมณ์อันเข้มแข็งหรือความสามารถในปกครอง

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารที่กล่าวมานั้น สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้เป็นบุคคลที่มีความสำคัญกับองค์การ มีทักษะความรู้ในเรื่องงานขององค์กรเป็นอย่างดี ที่มีบุคลิกลักษณะเฉพาะตัว มีความสามารถ ได้รับการยอมรับ และมีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นปฏิบัติภารกิจงานของกลุ่มหรือองค์การ ให้ประสบความสำเร็จลุล่วงได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำได้ตั้งไว้

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

“ภาวะผู้นำ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Leadership” หมายถึงการที่ผู้นำได้แสดงบทบาทหน้าที่ โดยการใช้อิทธิพลที่เหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม โนมน้าว ชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติ ก่อให้เกิดผลต่อส่วนรวมภายในกลุ่ม ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ในหลายลักษณะตามมุมมองที่ต่างกันของแต่ละท่าน ดังต่อไปนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548, หน้า 34) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการที่มีอิทธิพลซึ่งกันระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 25) ได้กำหนดความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคล ที่สามารถมีอิทธิพลต่อคนอื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2556, หน้า 184) กล่าวว่า ภาวะผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการโนมน้าวที่มีอิทธิพลกับกลุ่มคน ดังนั้น สาระการเป็นผู้นำจึงหมายถึง ความสามารถในการ

บริหารตนเองและครองใจผู้อื่น โดยสามารถใช้ผู้อื่นทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันหรือคาดคะเนเองได้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2558, หน้า 42) กล่าวว่า คนที่มีภาวะผู้นำ หมายถึง คนที่ไม่จำเป็นต้องมีบทบาทหน้าที่ของผู้นำในเรื่องนั้น ๆ แต่ด้วยสถานการณ์ที่จำเป็นจึงแสดงบทบาทเสมือนหนึ่งเป็นหน้าที่ และได้แสดงการกระทำด้วยใจโดยไม่ต้องมีใครมาสั่งการ หรืออีกนัยหนึ่ง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจึงหมายถึง คนที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ที่มีลูกน้องมีอำนาจหน้าที่และความสามารถแสดงภาวะผู้นำ จนกระทั่งลูกน้องเกิดความศรัทธาพร้อมน้อมรับคำสั่งของผู้นำด้วยความเต็มใจ

สมชาติ กิจยรรยง (2560, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ตามความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อลูกน้องในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังกล่าวอีกว่า ภาวะผู้นำเป็นแบบแผนหรือแบบของการปฏิบัติที่ผู้นำแสดงออกเพื่อการนำกลุ่ม หรือบังคับบัญชากลุ่ม อาจเป็นในรูปของการกระจายงานหรือมอบหมายงานก็ได้ สามารถแยกเป็นข้อๆ ได้ดังนี้ 1) สั่งให้ปฏิบัติตาม 2) ขยายความคิดให้คนในสังกัดปฏิบัติตาม 3) ปรีกษาหารือเพื่อให้ปฏิบัติตาม 4) ร่วมคิดร่วมตัดสินใจด้วยกัน 5) มอบงานทั้งหมดให้กระทำเองตามความสามารถ 6) เปรียบเทียบความยากง่าย

Robbins (2005, p 44) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (leader) และผู้ตาม (Follower) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นการใช้ลักษณะเฉพาะของผู้นำเพื่อสร้างอิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence) โน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขาซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญหรือบีบบังคับให้ทำตามเพราะถ้าเป็นเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

Gary Yukl (2010) (อ้างอิงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556) ได้แสดงตัวอย่างของคำจำกัดความหรือความหมายของภาวะผู้นำ ซึ่งมีการศึกษาทฤษฎีผู้นำมานานแล้วและจะมีตัวอย่างไม่สิ้นสุด ทฤษฎีผู้นำส่วนใหญ่ที่มีการศึกษาในช่วง 50 ปีที่ผ่านมา โดยแบ่งออกเป็น 10 กลุ่มดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของบุคคลในการนำกิจกรรมของกลุ่มเพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกัน จาก Hemphill and Coons (1957)

2. ภาวะผู้นำเป็นการเพิ่มขึ้นของอิทธิพลที่มีต่อและอยู่เหนือการยอมรับอย่างอัตโนมัติต่อการชี้นำอันเป็นกิจวัตรขององค์การ จาก Kanz and Kahn (1978)

3. ภาวะผู้นำเป็นการปฏิบัติเมื่อบุคคลได้รับการจัดการให้ทำบางสิ่งบางอย่างที่เกี่ยวกับสถาบันการเมือง จิตวิทยาและแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อที่จะกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วมและจูงใจให้ทำตามพึงพอใจ จาก Burns (1978)

4. ภาวะผู้นำเป็นการตระหนักถึงกระบวนการที่แต่ละบุคคลหรือหลายคนสามารถประสบผลสำเร็จในความพยายามที่จะกำหนดและอธิบายความเป็นจริงของผู้อื่นจาก Smirch and Morgan (1982)

5. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่มที่ถูกจัดการเพื่อให้กลุ่มบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จาก Ranch and Behling (1984)

6. ภาวะผู้นำเป็นการทำให้วิสัยทัศน์ชัดเจนขึ้น ทำให้คุณค่ามีความชัดเจนและสร้างสภาพสิ่งแวดล้อมซึ่งทำให้สิ่งต่าง ๆ สามารถบรรลุถึงความสำเร็จได้ จาก Richards and Engle (1986)

7. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ให้จุดหมาย(ทิศทางที่มีความหมาย) ทำให้เกิดความพยายามร่วมกันและความปรารถนาที่จะบรรลุจุดหมาย จาก Jacobs and Jaques (1990)

8. ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะก้าวออกจากวัฒนธรรม เพื่อที่จะเริ่มต้นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีวิวัฒนาการที่จะสามารถปรับตัวได้มากขึ้น จาก Schein (1992)

9. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ให้ความหมายกับสิ่งที่ผู้คนกำลังทำร่วมกันเพื่อที่คนจะได้เข้าใจและอุทิศตัว จาก Drath and Pales (1994)

10. ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลในการที่จะมีอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้ผู้อื่นสามารถที่จะช่วยสร้างองค์การมีประสิทธิผลและประสบผลสำเร็จ จาก House teal (1999)

จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล ซึ่งเป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลในการแสดงความสามารถของความเป็นผู้นำเพื่อบริหารจัดการตนเองและผู้อื่นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองอย่างมีวิวัฒนาการที่จะสามารถปรับตัวได้มากขึ้นหรือการที่บุคคลมีอิทธิพลจูงใจ กระตุ้นและเสริมแรงเพื่อให้บุคคลอื่นปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและเต็มใจ พยายามปฏิบัติตามเงื่อนไขขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ความหมายของนวัตกรรม (Innovation)

นวัตกรรม มีความหมายตามพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน แปลว่า "สิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือแปลกจากเดิม ซึ่งอาจจะเป็นความคิด วิธีการหรืออุปกรณ์ เป็นต้น" มาจากคำบาลีสันสกฤต นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึง เช่น

Ducker (1985, p 35) ได้นิยามไว้ในมุมมองของผู้ประกอบการว่าเป็นเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการสำหรับหาผลประโยชน์และ โอกาสจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อสร้างธุรกิจและบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง

Roger (1995, p 22) ได้ให้ความหมายคือ ความคิดการปฏิบัติ หรือสิ่งของที่เป็นสิ่งใหม่สำหรับบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่นำไปใช้เป็นกระบวนการแสวงหาตำแหน่งงาน จัดเก็บ ตลอดจนใช้ประโยชน์จากข้อมูลในด้านการสร้างความรู้ การวิจัยและพัฒนา การผลิต การพาณิชย์ และการอยู่รอดของธุรกิจ

Perez-Bustamante (1999, p 45) เป็นการใช้ความคิด หรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ในองค์กรและนวัตกรรมสามารถเป็นได้ทั้งผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งอาจจะเกิดการเปลี่ยนแปลงแบบใน ลักษณะเฉียบพลันหรือค่อยเป็นค่อยไป

Hekema (2003, p 28) หรือเป็นเรื่องของการนำความคิดไปใช้ในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ได้สิ่งใหม่หรือกระบวนการใหม่

Geof (2000, p 76) ให้ความหมายสั้นๆ ว่าเป็นความคิดใหม่ในการทำงาน

Richard (2009, p 81) ได้ให้ความหมายว่า การทำให้ปรากฏเป็นรูปธรรม การผสมผสาน และหรือการสังเคราะห์รวบรวมความรู้เดิม ให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการหรือบริการใหม่ที่มีคุณค่าและมีความสำคัญ

ส่วนนักวิชาการไทยหลายท่านได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ได้แก่

วรภัทร์ ภูเจริญ (2550, หน้า 23) ระบุความหมายของ นวัตกรรม หมายถึง การกระทำต่างๆ ที่นำเอาทรัพยากรต่าง ๆ มาทำให้เกิดขีดความสามารถใหม่ๆ ในทางที่ดีขึ้น หรือการนำแนวคิดใหม่ หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้แล้วปัญหาในรูปแบบใหม่ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน

จิราประภา อัครบวร (2552, หน้า 64) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือการคิดต่อยอดจากความคิดเก่า แต่ที่สำคัญต้องเป็นความคิดที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานได้จริง ซึ่งในวงการธุรกิจมองว่าน่าจะครอบคลุม 4 ประเภท คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Productive/Service Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Corporate Process

Innovation) นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Innovation) และ นวัตกรรมการจัดการองค์การ (Organization Effectiveness)

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุญย์ (2553, หน้า 40) นวัตกรรม (Innovation) มีรากศัพท์มาจาก Innovate ในภาษาลาติน แปลว่า ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการมาบริการใหม่ซึ่งตอบสนองความต้องการของการตลาด (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม) ความหมายของนวัตกรรมในเชิงเศรษฐศาสตร์ คือ การนำแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์ จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ หรือก็คือ "การทำในสิ่งที่ต่างจากคนอื่น โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Change) ที่เกิดขึ้นรอบตัวเราให้กลายเป็นโอกาส (Opportunity) และถ่ายทอดไปสู่แนวความคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม"

สรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง ความใหม่ สิ่งใหม่ๆหรือการพัฒนาของเก่าให้ใหม่ขึ้น ซึ่งอาจเป็นสิ่งประดิษฐ์ กระบวนการ แนวคิดหรือวิธีการ ที่อยู่ภายใต้ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะความชำนาญของบุคคลหรือองค์การแล้วนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการเพื่อให้งานที่ปฏิบัติอยู่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น หรือได้สิ่งใหม่ๆ

ความหมายของผู้นำเชิงนวัตกรรม

Weiss and Legrand (2011, p. 36-37 อ้างอิงใน สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2555, หน้า 123) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative Intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้นและช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์การมากขึ้นอีกด้วย

Horth (2014, p. 26) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ ต้องมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสขององค์กรในการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสิ่งใหม่ๆ ซึ่งนวัตกรรม (Innovation) จะเกิดจากการร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานบุคลากร ทั้งหน่วยงานองค์การ ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายนอกบุคลากรทุกคน ต้องปรับตัวในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นสู่ประสิทธิผลและองค์การต้องถูกพิจารณาปรับปรุงไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างระบบบรรยายและวัฒนธรรม รวมทั้งการบริหารงานของ ผู้นำเพื่อให้สอดคล้องกัน

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2553, หน้า 179) ผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่ใช้พลังแห่งคุณลักษณะของตนเอง ในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคม ขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

วีระวุฒิ วัจนะพุกกะ และคณะ (2553, หน้า 25) กล่าวว่า ลักษณะของหน่วยงานที่ก้าวสู่ความเป็นเลิศในด้านนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารองค์กรแห่งความคิดสร้างสรรค์ต้องยึดหลักธรรมาภิบาลและการบริหารอย่างเหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต ภายใต้แนวคิดในการช่วยเหลือและแนะนำผู้ร่วมงาน โดยเริ่มต้นที่จินตนาการและตามด้วยการกำหนด ทิศทางการบริหารจัดการร่วมกัน ให้โอกาสในการประดิษฐ์ การคิดและการกำหนดทิศทางของการทำวิจัย หรือพัฒนานวัตกรรมด้วยตัวของผู้วิจัย หรือผู้ดำเนินงานเอง ยิ่งกว่านั้นผู้บริหารหน่วยงานต้องดำรงบทบาทสำคัญที่จะนำหน่วยงานไปสู่ความเป็นเลิศ เพราะเปรียบเสมือนโค้ชหรือพี่เลี้ยงในการชี้ทางให้ผู้ร่วมงาน ผู้คิดค้น และผู้วิจัยได้พบปะกับนักลงทุน นักธุรกิจ และสถาบันการเงินที่สนใจในผลงานวิจัยหรือมีความความรอบรู้ในเชิงวิชาการธุรกิจและต้องการคำตอบจากงานวิจัย ผู้นำหน่วยงานจึงต้องมีการบริหาร มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ มีความรับผิดชอบ เชื่อสัตย์โปร่งใส เอาใจใส่และทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างจริงจัง อีกทั้งยังต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาคมการค้า กลุ่มอุตสาหกรรม และสถาบันการเงินต่าง ๆ ผู้บริหารในหน่วยงานฯ จึงจำเป็นต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และมีประสบการณ์ในการดำเนินงานภายใต้ความไม่แน่นอน เนื่องจากโครงการใหม่ๆ ที่เป็นผลจากงานวิจัยและเป็นผลจากกระบวนการสร้างนวัตกรรมมักจะมีความเสี่ยงสูง และกำหนดกรอบเวลาในการสิ้นสุดโครงการได้ยาก

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2555, ออนไลน์) ได้กล่าวถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovation Thinking Skills) ที่สำคัญมีดังนี้

1. ปลุกฝังค่านิยมให้รักและหลงใหล (Passion) ในนวัตกรรมชนิดสู้ไม่ถอย ไม่ยอมแพ้ต่อปัญหาอุปสรรค โดยมีทัศนคติชอบความท้าทาย ต้องการเปลี่ยนแปลงสิ่งรอบตัวให้เป็นไปในทางที่ดี มีประโยชน์ต่อส่วนรวม

2. สนใจ ใส่ใจ เอาใจใส่ ศึกษาข้อมูลอย่างลึกซึ้ง รongคอบ สังเกตการณ์ด้วยความสนใจ เรียนรู้ทั้งจากองค์ความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมมา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม ไม่ว่าจะเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ความคิดใหม่ๆ หรือพัฒนาต่อยอดที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. มีจินตนาการ คือ ใช้จินตนาการสร้างสรรค์นวัตกรรม หาคำตอบที่เป็นไปได้ และเป็นที่ยอมรับได้ โดยสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายของนวัตกรรมกับความต้องการของผู้บริโภคชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมได้

4. นำมาปฏิบัติอย่างจริงจังแต่ไม่กดดัน เป็นการแปลงความคิดไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยไม่สร้างเงื่อนไขให้เกิดทุกข์ จะได้สร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างรู้สึกสนุกและมีความสุขที่ได้สร้างสรรค์นวัตกรรม

5. สร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างเป็นทีม คือ บูรณาการความร่วมมือจากหลายฝ่ายเพื่อให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีการคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบทุกด้าน เพราะเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้มีส่วนร่วมเห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์นั้น และยังทำให้รู้สึกดีว่าตนมีคุณค่าที่สามารถเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ มีความรักศรัทธาในผลงาน ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพและศักยภาพยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยตรง

6. ใช้ลักษณะส่วนบุคคลให้เป็นประโยชน์ เช่น เป็นคนช่างคิดช่างสังเกต ช่างสงสัย ชอบวิเคราะห์ค้นคว้า ทดลอง สังเคราะห์เพื่อหาคำตอบหรือทางเลือกที่ดีที่สุด รู้จักเชื่อมโยงความคิด กล้าลงมือปฏิบัติ ไม่กลัวความล้มเหลว รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจ ความต้องการของผู้อื่น ฯลฯ

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555, หน้า 122) กล่าวว่า นวัตกรรมจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้ใช้การคิดเชิงนวัตกรรม ซึ่งก็คือกระบวนการแก้ไขปัญหาโดยการค้นหา การผสมผสาน และการจัดเรียงจากข้างในเพื่อให้ได้แนวคิดใหม่ๆ ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 6 ทักษะดังนี้

1. การใส่ใจหรือการเอาใจใส่ (Paying attention) คือความสามารถในการรับรู้ อย่างละเอียด ถี่ถ้วน

2. การเห็นคุณค่าของคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personalizing) การให้ความสำคัญกับคุณค่าและทำความเข้าใจประสบการณ์ของแต่ละบุคคล โดยจำแนกคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นกระบวนการสองด้าน คือ 1) การเข้าถึงความรู้และประสบการณ์ของบุคลากร ทำให้เกิดมุมมองความท้าทายใหม่ๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และ 2) ความเข้าใจลูกค้าหรือผู้บริหารอย่างลึกซึ้งในแบบฉบับของแต่ละบุคคล คือความสามารถที่จะเข้าถึงลูกค้าหรือผู้บริหารโดยทำความเข้าใจว่าลูกค้าหรือผู้บริหารคือใคร มีความเป็นอยู่อย่างไร อะไรเป็น

สิ่งสำคัญสำหรับพวกเขาในองค์กรทางการศึกษาก็คือ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ นั่นเอง

3. การถ่ายทอดจินตนาการ (Imaging) คือ เป็นความสามารถในการคิดให้เป็นรูปธรรมหรือคิดเป็นภาพ โดยการแสดงข้อมูลด้วยภาพ เรื่องราวความประทับใจ และคำอุปมาอุปไมยให้เข้าใจได้ง่าย การคิดในลักษณะนี้เป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการอธิบายถึงสถานการณ์ รวบรวมความคิดและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพใช้จินตนาการในการตอบคำถาม "จะเป็นอย่างไรถ้า..." จะนำไปสู่ภาพที่ไม่ธรรมดาและความเป็นไปได้

4. การเล่นอย่างจริงจัง (Serious Play) ในการพัฒนานวัตกรรมต้องการแนวคิดที่แหกกฎบางข้อ การดำเนินการที่แตกต่าง และสร้างด้วยความสนุกสนานผ่านหนทางที่ไม่เป็นไปตามแบบแผนทั้งจากการสำรวจอย่างอิสระ การผสมผสาน การทดลอง ความตลกคะนอง และทำงานให้เหมือนเล่นแต่ผลที่ได้เป็นประโยชน์ที่จริงจัง

5. การร่วมมือในการสืบค้น (Collaborative Inquiry) นวัตกรรมส่วนมากไม่ได้สร้างโดยอัจฉริยะผู้โดดเดี่ยว ความเข้าใจได้มาจากแบ่งปันความคิดที่กว้างขวางโดยไม่มีอคติ ความร่วมมือด้านการสืบค้นคือกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

6. การปั้นแต่ง (Crafting) ความสามารถในการรับมือกับความคิดที่ขัดแย้งในใจ ในขณะที่ต้องปฏิบัติการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม เป็นการคิดและพิจารณาภาพรวม รวมถึงความคิดเห็นขัดแย้งเพื่อที่จะเปิดโอกาสให้กับทางเลือกอื่น สำหรับความแตกต่างระหว่างการคิดวิเคราะห์แบบดั้งเดิมและการคิดปั้นแต่ง คือ การคิดวิเคราะห์เป็นการคิดโดยแยกปัญหาเป็นส่วนๆ ทั้งข้อเท็จจริงและสมมติฐาน แต่การคิดการปั้นแต่งเป็นการสังเคราะห์ การบูรณาการพิจารณาความเป็นไปได้และการตัดทอนอย่างมีเหตุผล

อรวรรณ จันทร์เกษม (2556, หน้า 26-25) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมต้องมาจากทุกระดับขององค์กรตั้งแต่ระดับบนสุดขององค์กร คือ ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร ซึ่งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goal) ให้กับองค์กร ซึ่งการจัดนวัตกรรมต้องอาศัยการจัดการนวัตกรรมในการขับเคลื่อนธุรกิจทั้งองค์กรโดยเฉพาะความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ออกสู่ตลาด ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีองค์ประกอบของคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ด้าน คือ

องค์ประกอบที่ 1 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย ความมีคุณธรรม (Integrity), กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง (Risk Takers), มีจิตใจเปิดกว้าง เป็นผู้ฟังที่ดี (Opened Minded), มีจิตวิญญาณผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Instinct), ชอบความท้าทาย (Challenge Rule) และเชื่อในสัญชาตญาณ (Intuition Minded)

องค์ประกอบที่ 2 คุณลักษณะด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง (Visionary and Leading Change), การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ (Alignment and Execution), ความสามารถในการเรียนรู้ (Capability to Learn), สมรรถนะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม (Encourage Innovation), ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking), การสร้างความไว้วางใจ (Trusted Influence), การขับเคลื่อนผลลัพธ์ (Drive Results and Outcomes) และการแก้ไขปัญหา (Problem Solving)

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะด้านบทบาทหน้าที่ (Roles) ประกอบด้วย บทบาทการเป็นผู้นำความคิด (Idea Champion), เป็นแบบอย่างที่ดี (Positive Role Model) บทบาทการเป็นผู้นำทีม, การมีส่วนร่วม (Team Leader, Participating), การสร้างบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ (Creating Learning Organization), การเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator), และหน้าที่การให้รางวัลความสำเร็จ (Reward Success)

องค์ประกอบที่ 4 คุณลักษณะด้านทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วย การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others), การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communication), มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Intelligence), มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility), การสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์ (Network and Connection)

กล่าวได้ว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือความเป็นผู้นำนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่ใช้พลังและความสามารถของตนเองในการผสมผสานระหว่างความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) และความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) ในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสและสามารถขับเคลื่อนหลักการ แนวคิด ทฤษฎีหรือกระบวนการนำมาใช้มีหลายวิธี โดยอาจจะนำมาใช้โดยตรง (adopt) หรืออาจนำมาปรับใช้ (adapt) หรืออาจริเริ่มขึ้นมาใหม่หรือให้เกิดการสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การได้

คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมในองค์การ เพื่อพัฒนาและถึงพร้อมซึ่งการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดสิ่งที่มีคุณค่าและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้นั้น ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญของคุณลักษณะความเป็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างแท้จริง มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

Higgins (1995 อ้างอิงใน จุฑาทิป อินทรเรืองศรี, 2549, หน้า 38) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารระดับสูง ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมในองค์การ ไว้ว่า ลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การนวัตกรรม มีดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ (Strategic Intent) ผู้นำจะต้องมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่พนักงาน ซึ่งเป็นทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญของผู้นำ เพื่อให้พนักงานมีพันธะสัญญากับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร
2. ผู้นำจะต้องอดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม ผู้นำจะต้องส่งเสริมให้พนักงานกล้าเสี่ยงในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์
3. การใช้เวลาในการตัดสินใจคิดใหม่ ผู้นำจะต้องรู้จักการรอคอย ไม่ด่วนตัดสินใจ ความคิดของพนักงานว่าถูกหรือผิด ควรให้เวลากับพนักงานในการริเริ่มดำเนินการต่อไป
4. การมอบอำนาจและกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับพนักงานในการสร้างนวัตกรรม ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนสำคัญในการสร้างนวัตกรรมและความสำเร็จขององค์กร และจะส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
5. ผู้นำในองค์กรนวัตกรรมจะต้องมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลวในการทำงาน ผู้นำจะต้องพิจารณาหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น แล้วรีบแก้ไข และผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานที่ทำผิดพลาดหรือล้มเหลว
6. มีการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป (Transformational Leadership) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูปมีความเหมาะสมในการจัดการนวัตกรรมและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความมั่นใจในตัวเอง มีความกล้าหาญที่จะท้าทายความสำเร็จมีคุณสมบัติพิเศษที่ดึงดูดใจผู้อื่น (Charisma) และผู้สร้างบรรทัดฐาน (Norm) ในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จ
7. การจัดการบุคลากรด้านนวัตกรรม เช่น การสอนงาน (Coaching) การพัฒนาความเชี่ยวชาญของพนักงานอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อการเพิ่มผลิตภาพ ส่งเสริมให้พนักงานมีการจัดการด้วยตนเอง (Self Management) ส่งเสริมการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา (Upward Communication) และการให้รางวัลและการยอมรับ

Adair (1996 อ้างอิงใน จุฑาทิพย์ อินทรเรืองศรี, 2549, หน้า 34) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมในองค์กรไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมเนื่องจากผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และมีบทบาทเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีภาวะผู้นำในการจัดการและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในองค์กร

เฉลิมพร เย็นเยือก (2550, หน้า 83) กล่าวว่าลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถอธิบายได้ดังนี้ 1) ความแตกต่าง (Different) 2) การสร้างสรรค์ (Creative) 3) ความล้ำหน้า (Transcendent) 4) การพัฒนา (Development) 5) ความชัดเจน (Clear) ซึ่งลักษณะดังกล่าว ความแตกต่าง อาจมาได้ทั้งในวิถีคิด และวิถีทำงาน การสร้างสรรค์มีงานและคนการพัฒนาสามารถออกมาในรูปของการพัฒนาตนเอง สมาชิก และเพื่อนร่วมงาน ความล้ำหน้าสามารถแสดงออกในรูปแบบทั้งงาน คน และการบริหารเช่นเดียวกับการพัฒนา ก็คือ การสร้างความชัดเจนให้เกิดขึ้น ทั้งในส่วนของเป้าหมายปัจจุบัน อนาคต ภายใต้การมีข้อมูลที่แท้จริงและลึกซึ้ง

จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล (2551, หน้า 48) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมในองค์กร มีแนวปฏิบัติสำหรับผู้นำดังนี้

1. ทำตนเป็นแบบอย่างในการทำทาสสิ่งๆที่ดำเนินการอยู่หรือกระบวนการที่ปฏิบัติอยู่ โดยหมั่นสื่อสาร โน้มน้าวให้ทีมงานค้นหามุมมองที่จะปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพ และสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง

2. วิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นอยู่เสมอ เพื่อเตรียมความพร้อมให้ทีมงานร่วมระดมความคิดในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน และการปลดล๊อคเงื่อนไขต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3. ส่งเสริมให้ทีมงานทุกคนมีอิสระในการคิดและสร้าง บนความเสี่ยงที่พอรับได้ โดยให้การสนับสนุนทรัพยากรที่ต้องใช้ในการสร้างนวัตกรรมนั้น ๆ และแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

4. สร้างความรู้สึกตื่นเต้น สนุกในการทำงานแก่ทีมงาน ด้วยการสื่อสารเป้าหมายที่ชัดเจน มีท่าทีและพฤติกรรมที่กระตือรือร้นในการทำงานกับทีมงาน จับจ้องมองหาผลงานหรือความคิดของพนักงานที่แปลกแตกต่าง น่าสนใจ อยู่เสมอๆ

5. ส่งเสริมให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการให้ปฏิบัติงานกันอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมเพิ่มเติมความสามารถในการคิดสร้างสรรค์เพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นสิ่งเรียนรู้และสอนได้ ไม่ใช่เรื่องที่คุณลักษณะเฉพาะที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด ผู้นำที่นำด้วยการพูดจริงและทำจริงในแนวปฏิบัติข้างต้นนั้น ย่อมถือได้ว่าเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร

กীরติ ยศยิ่งยง (2552, หน้า 52-53) ได้อธิบายว่า คุณลักษณะพื้นฐานของผู้นำในองค์กรนวัตกรรมมี 8 ประการคือ 1) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจเป็นอย่างดี 2) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมเป็นอย่างดี 3) ต้องมีความรู้

ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ 4) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การและ
 ธรรมชาติของ 5) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบุคลากร 6) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ
 เกี่ยวกับการเป็นผู้นำองค์การ 7) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสาร 8) ต้องมีความ
 ยืดหยุ่น และความสามารถในการเปลี่ยนแปลง

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553, หน้า 61) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่จะสร้าง
 องค์การแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) มีลักษณะ ดังนี้

1. มีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจนสามารถ
 พัฒนาองค์กรให้มุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม รวมถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเทของผู้บริหาร
 และเมื่อทิศทางและความมุ่งมั่นของผู้บริหารมีความชัดเจนแล้วต้องมีลักษณะโครงสร้างองค์กร
 ที่สามารถกระตุ้นและก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีโครงสร้าง
 องค์กรที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายใน
 องค์กรได้

2. ผู้บริหารควรมุ่งมั่นและผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร
 ด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญและต้องมีบุคลากรที่จะทำหน้าที่ตามบทบาท
 ต่าง ๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดตำแหน่ง ผู้นำในการดำเนิน
 โครงการนวัตกรรมและผู้สนับสนุน อีกทั้งบุคลากรภายในองค์กรยังต้องมุ่งมั่นทำงานร่วมกัน
 เป็นทีมมากกว่ามุ่งมั่นส่วนบุคคล

3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน
 ที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์

4. ผู้นำองค์กรต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning
 Organization) อย่างแท้จริงและการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้นความเชื่อมโยงกับปัจจัย
 ภายนอกองค์กรก็จัดว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ เนื่องจากหลายครั้งที่นวัตกรรมที่สำคัญ
 ภายในองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในแต่เป็นการเชื่อมโยงแนวคิดต่างๆจากภายนอกเข้าสู่
 องค์กร ไม่ว่าจะมาจากนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ คู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจรวมถึงจากความ
 ต้องการของผู้บริโภค

อรอนงค์ โรจน์วิวัฒน์วิบูลย์ (2553, หน้า 179) กล่าวว่า บริบทภายนอกองค์กร
 ที่มีความเปลี่ยนแปลงมากขึ้นส่งผลกระทบต่อ การปรับทิศทางและกลยุทธ์ในการนำองค์การ
 ก่อตั้งให้ผู้นำมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรมากขึ้น บริบทภายในองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การ
 และบรรยากาศภายในองค์การมีผลกระทบต่อบทบาทภาวะผู้นำ ซึ่งองค์ประกอบของ
 คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สำคัญมี 4 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ (Personality)

2) ด้านทักษะ (Skills) 3) ด้านบทบาทหน้าที่ (Roles) 4) ด้านลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะหลักของผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leader)

เวียงวิวรรณ ท้าทูล (2557, หน้า 6-10) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงระดับการปฏิบัติตนของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานบุคคลในองค์กรเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มมูลค่าแก่สถานศึกษาวัดจากแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับจากการรับรู้ของครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง 2) การคิดสร้างสรรค์ 3) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 4) การมีจริยธรรม และตรวจสอบได้ 5) การบริหารความเสี่ยง และ 6) บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

อนุพงษ์ ชุ่มแวงวาปี (2560, หน้า 28) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบความสำเร็จ เป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม เพื่อดำเนินการให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย ได้แก่

1. ด้านบุคลิกภาพกล้าคิดกล้าทำ หมายถึง ความมีคุณธรรม กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลงมีจิตใจเปิดกว้างเป็นผู้ฟังที่ดี ชอบความท้าทาย และเชื่อในสัญชาตญาณ

2. ด้านทักษะการจัดการองค์การ หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ ความสามารถในการเรียนรู้ สมรรถนะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างความไว้วางใจ การขับเคลื่อนผลลัพธ์ และการแก้ไขปัญหา

3. ด้านบทบาทหน้าที่ ผู้นำทีม หมายถึง บทบาทการเป็นผู้นำความคิด เป็นแบบอย่างที่ดีบทบาทการมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ การเป็นผู้อำนวยความสะดวกและหน้าที่การให้รางวัลความสำเร็จ

4. ด้านทางสังคมส่วนรวม หมายถึง การจูงใจผู้อื่น การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 17-19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การประยุกต์ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร ทั้งวิธีการคิด วิธีการทำงาน แนวทางใหม่ๆ เพื่อสร้างงานที่มีประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมโดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม

3) การคิดสร้างสรรค์ 4) การบริหารความเสี่ยง 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ6) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม แต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนกว้างไกลแปลกใหม่ สอดคล้องกับสภาพ องค์กรโดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาในทางที่ดีขึ้นและถ่ายทอดสู่แนวปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีความตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

2. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน โดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลายฝ่ายเปิดโอกาสและแนวโน้มให้บุคลากรและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันทำงานเป็นทีมช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกันมีเป้าหมายร่วมกัน กำหนดบทบาทวางแผน มอบหมายงานตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดเห็นเพื่อรวมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ถ่ายทอดความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์และเกิดความรู้สึภาคภูมิใจที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งนำพาทีมงานในองค์กรเข้าไปมีส่วนร่วมหรือร่วมงานกับชุมชนอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ

3. ด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หลากหลายรูปแบบ หลากแง่มุมคิดนอกกรอบสร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ๆหรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สามารถนำความคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอด เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่มีคุณค่าส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ๆเพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

4. ด้านการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการวางแผนวิเคราะห์ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายทำให้ระดับความเสี่ยง

และผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่มีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด กำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ พิจารณาไตร่ตรอง ประเมินสถานการณ์ บนความเสี่ยงที่พอรับได้ ให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วม รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ประเมินผลและรายงานผลเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า ในการดำเนินงาน วางแผนจัดการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไป ใช้ในการปฏิบัติงานโดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ในสถานศึกษา รวมทั้งวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนการ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

5. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การมีความรู้ และทักษะพื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์ เห็นความสำคัญและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ แสดงวิสัยทัศน์เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจยอมรับและนำไปสู่การปฏิบัติปรับปรุง ประยุกต์ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานสนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพและใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย ระบบบริหารจัดการถ่ายทอดเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชน และหน่วยงานอื่นจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมเพียงพอต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ การสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร จัดให้บริการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารเป็นเครื่องมือและแลกเปลี่ยนความรู้ทางด้าน ICT รวมกัน ตลอดจนจัดทำระบบงาน ข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันโดยจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลส่วนกลางและสามารถนำข้อมูล ไปใช้ได้ทันที

6. ด้านการสร้างบรรยากาศขององค์กรนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้าง วัฒนธรรม ภายในองค์กรด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญให้ความสำคัญกับการสร้าง บรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้ บุคลากรได้ผ่อนคลายไม่เครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลางรับฟัง ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรม เป็นของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุย

แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อต่อยอดความคิดและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมายเพื่อเสริมแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร คือ การแสดงออกของบุคคลที่เป็นผู้นำองค์กรพึงมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานในองค์กรทั้งระบบ มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาสามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์ ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในการบริหารงานในหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จตามนโยบายที่วางไว้

การบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา

การบริหารงานของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยายึดหลักการบริหาร การศึกษาของท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2560, หน้า 11 – 13) โดยเทศบาลเมืองพะเยาได้นำนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มายึดใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาแห่งชาติ ตามแนวทางต่อไปนี้

1. หลักการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาท้องถิ่น ให้ท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการโดยให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น
2. การกำหนดนโยบายการศึกษา การวางแผนการศึกษา การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคลให้ส่วนกลางกับส่วนท้องถิ่นประสานงานอย่างใกล้ชิด ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทย
3. การมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่น เพื่อให้การบริหารการศึกษาท้องถิ่น สามารถสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้
4. การส่งเสริมวิถีสานของพนักงานครูเทศบาลให้ทัดเทียมกับข้าราชการครู

5. นำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาท้องถิ่น นอกจากนี้มีการกำหนดนโยบายกระจายอำนาจในการบริการการศึกษาให้ท้องถิ่นจัดทำ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

5.1 หลักการกระจายอำนาจ ในการบริหารการศึกษาท้องถิ่นให้ท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการเอง โดยให้สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

5.2 หลักการมอบภาระหน้าที่ในการบริหารการศึกษาท้องถิ่นให้อยู่ในความรับผิดชอบของท้องถิ่นและประชาชน ดังที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงวางรากฐานการประถมศึกษาไว้แต่เดิมและเช่นที่นานาอารยประเทศจัดทำอยู่

5.3 หลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาท้องถิ่น รัฐบาลจะเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับเฉพาะในสิ่งที่ท้องถิ่นและประชาชนยังช่วยตนเองไม่ได้

มาตรฐานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มาตรฐานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ 16 มาตรฐาน 70 ตัวบ่งชี้ และกำหนดมาตรฐานการศึกษา ระดับประถมวัยได้ 14 มาตรฐาน 63 ตัวบ่งชี้ ซึ่งทั้งสองระดับจะแตกต่างกันในมาตรฐานด้านผลผลิตเท่านั้น

มาตรฐานด้านปัจจัยทางการศึกษา

มาตรฐานที่ 1 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติตนตามมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ครูมีความรู้ ความเข้าใจปรัชญา หลักการและจุดมุ่งหมายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 ครูมีความสามารถในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาและนำไปจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 ครูบริหารจัดการชั้นเรียนที่สร้างวินัยเชิงบวก

ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 ครูมีความสามารถในการแสวงหาสื่อและเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 1.7 ครูมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และนำผลไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.8 ครูมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 1.9 ครูจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 1.10 ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

มาตรฐานที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 ตัวบ่งชี้ที่ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจปรัชญาและหลักการจัดการศึกษามีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ

มาตรฐานที่ 3 สถานศึกษามีจำนวนผู้เรียน มีทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 สถานศึกษามีอาคารเรียน อาคารประกอบห้องเรียน ห้องสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ วัสดุ ครุภัณฑ์เพียงพออยู่ในสภาพใช้การได้ดีถูกสุขลักษณะ สะอาด สวยงาม

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 สถานศึกษามีการบริหารความเสี่ยง และมีมาตรการป้องกันการบาดเจ็บและสร้างเสริมความปลอดภัย

ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 สถานศึกษามีการระดมงบประมาณและทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษาและพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่เหมาะสมต่อการจัดการศึกษา

มาตรฐานที่ 4 สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 สถานศึกษากระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 4.2 สถานศึกษาบริหารโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้ที่ 4.3 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 4.4 สถานศึกษาบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

ตัวบ่งชี้ที่ 4.5 สถานศึกษาตรวจสอบและวางแผนคุณภาพการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 5 สถานศึกษาจัดทำและบริหารหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 สถานศึกษาจัดและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน

ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 สถานศึกษาส่งเสริม กำกับดูแลให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.3 สถานศึกษาส่งเสริมการผลิต การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และพัฒนานวัตกรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 5.4 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 5.5 สถานศึกษาดำเนินการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.6 สถานศึกษามีการนิเทศติดตามผลการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 6 สถานศึกษาสนับสนุนการใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ตัวบ่งชี้ที่ 6.1 สถานศึกษาจัดทำข้อมูลแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น และแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงการจัดกิจกรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 6.2 สถานศึกษาสนับสนุนการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม

มาตรฐานที่ 7 สถานศึกษาจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.1 สถานศึกษาจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.2 สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.3 สถานศึกษาจัดระบบบริหารและสารสนเทศ

ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 สถานศึกษาดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.5 สถานศึกษาจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.6 สถานศึกษา ประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.7 สถานศึกษาจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน

ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 8 สถานศึกษาพัฒนาตามนโยบาย และแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่เป็นมาตรการเสริมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น

ตัวบ่งชี้ที่ 8.1 สถานศึกษาจัดโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนตามนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 8.2 สถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพรักษามาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา

มาตรฐานด้านผลผลิตทางการศึกษา

ระดับประถมวัย

มาตรฐานที่ 9 เด็กมีพัฒนาการด้านร่างกายเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 9.1 เด็กมีน้ำหนัก ส่วนสูง ตามเกณฑ์เหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 9.2 เด็กมีสมรรถภาพทางกายและกลไกเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 9.3 เด็กมีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยของตนเองเหมาะสมตามวัย

มาตรฐานที่ 10 เด็กมีพัฒนาการทางอารมณ์ และจิตใจเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 10.1 เด็กร่าเริงแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครูและผู้อื่น

ตัวบ่งชี้ที่ 10.2 เด็กมีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม

มาตรฐานที่ 11 เด็กมีพัฒนาการด้านสังคมเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 11.1 เด็กมีความรับผิดชอบและปฏิบัติตามข้อตกลง

ตัวบ่งชี้ที่ 11.2 เด็กมีความกตัญญูกตเวที มีมารยาทปฏิบัติตามวัฒนธรรมไทย และหลักศาสนาที่ตนนับถือ

ตัวบ่งชี้ที่ 11.3 เด็กมีความซื่อสัตย์สุจริตเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น

มาตรฐานที่ 12 เด็กมีพัฒนาการทางสติปัญญาเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 12.1 เด็กมีทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็นตามหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ที่ 12.2 เด็กมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และมีจินตนาการ

ตัวบ่งชี้ที่ 12.3 เด็กมีทักษะในการสื่อสารเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 12.4 เด็กมีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์

ตัวบ่งชี้ที่ 12.5 เด็กมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์

ตัวบ่งชี้ที่ 9.1 ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบและปฏิบัติตาม ตามหลักเบื้องต้นของ ศาสนาที่ตนนับถือ

ตัวบ่งชี้ที่ 9.2 ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์ สุจริต

ตัวบ่งชี้ที่ 9.3 ผู้เรียนมีความกตัญญูกตเวที

ตัวบ่งชี้ที่ 9.4 ผู้เรียนมีเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละเพื่อส่วนรวม และมี จิตสาธารณะ

ตัวบ่งชี้ที่ 9.5 ผู้เรียนประหยัด และรู้จักใช้ทรัพย์สินของส่วนตนและส่วนรวม อย่างคุ้มค่า

ตัวบ่งชี้ที่ 9.6 ผู้เรียนนิยมไทย เห็นคุณค่าในภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ภูมิใจในวัฒนธรรมและความเป็นไทย

ตัวบ่งชี้ที่ 9.7 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

ตัวบ่งชี้ที่ 9.8 ผู้เรียนเป็นพลเมืองที่ดี ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรสู่ประชาคม อาเซียน

ตัวบ่งชี้ที่ 10.1 ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตรเป็นไปตามเกณฑ์

ตัวบ่งชี้ที่ 10.2 ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจ ตระหนักและรับผิดชอบต่อรวมในฐานะ พลเมืองอาเซียน

ตัวบ่งชี้ที่ 10.3 ผู้เรียนมีความภูมิใจในความเป็นไทย และภูมิปัญญาอาเซียน

ตัวบ่งชี้ที่ 10.4 ผู้เรียนมีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้าน และทักษะอาชีพ

มาตรฐานที่ 11 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติต่ออาชีพสุจริต

ตัวบ่งชี้ที่ 11.1 ผู้เรียนมีทักษะในการจัดการและการทำงานด้วยความพากเพียร พยายาม ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบ จนกระทั่งงานสำเร็จ

ตัวบ่งชี้ที่ 11.2 ผู้เรียนทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

ตัวบ่งชี้ที่ 11.3 ผู้เรียนมีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริต และหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ

มาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด และอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข

ตัวบ่งชี้ที่ 12.1 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด

ตัวบ่งชี้ที่ 12.2 ผู้เรียนมีความสามารถในการปรับตัวและอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข

มาตรฐานที่ 13 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวบ่งชี้ที่ 13.1 ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 13.2 ผู้เรียนสามารถปฏิบัติตนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

มาตรฐานที่ 14 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี และมีสุนทรียภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 14.1 ผู้เรียนมีสุขภาพกาย มีน้ำหนักร่างกาย ส่วนสูง และสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน

ตัวบ่งชี้ที่ 14.2 ผู้เรียนป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อโรคร้าย อุบัติเหตุ และปัญหาทางเพศ

ตัวบ่งชี้ที่ 14.3 ผู้เรียนเห็นคุณค่าในตัวเอง มีความมั่นใจ กล้าแสดงออก และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ตัวบ่งชี้ที่ 14.4 ผู้เรียนมีความรู้สึกซาบซึ้งในศิลปะ ทัศนศิลป์ ดนตรี นาฏศิลป์ และวรรณศิลป์

ตัวบ่งชี้ที่ 14.5 ผู้เรียนมีความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ

มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมาย ปรัชญา วิสัยทัศน์ และจุดเน้น

ตัวบ่งชี้ที่ 15.1 สถานศึกษาพัฒนาผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมาย ปรัชญา วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ ปรากฏเป็นอัตลักษณ์ของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 15.2 สถานศึกษาบรรลุผลการพัฒนา ปรากฏเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 16 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียนมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน

ตัวบ่งชี้ที่ 16.1 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 16.2 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อครู

ตัวบ่งชี้ที่ 16.3 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 16.4 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อสถานศึกษา

สรุปได้ว่า มาตรฐานการศึกษาขององค์กรปกครองท้องถิ่น เป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน บริหารจัดการขององค์กร โดยกำหนดทิศทางการบริหารจัดการของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น โดยให้บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ชุมชน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร และร่วมกันพัฒนาคุณภาพของการศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

นโยบายการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

สำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวนทั้งหมด 6 แห่ง ซึ่งแบ่งการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยาประชานุกูล) โรงเรียนเทศบาล 3 (หลายอิงราชกูร์บารุง) โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินทร์ราชกูร์นุกูล) โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์) โรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินโตรัฐประชาอุทิศ) และสถานศึกษาที่เปิดสอนจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีจำนวน 3 แห่ง คือ โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำดรุณเวทย์) โรงเรียนเทศบาล 3 (หลายอิงราชกูร์บารุง) และโรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินโตรัฐประชาอุทิศ) และสถานศึกษาที่เปิดสอนจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มีจำนวน 1 แห่ง คือ โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำดรุณเวทย์) (รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี 2563 กองการศึกษาสำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา, 2563, หน้า 9)

นโยบายการจัดการศึกษา

นโยบายการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ภายใต้การกำกับดูแลของกองการศึกษา สำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีดังนี้

1. ส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุง ระบบการเรียนการสอน เครื่องมือเครื่องใช้ และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้

2. ส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุง คุณภาพของนักเรียนให้มีความพร้อมทั้งด้านสติปัญญา ร่างกาย สังคมและอารมณ์
3. พัฒนาและปรับปรุง อาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ ของโรงเรียน
4. ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งความรู้ในโรงเรียน อันได้แก่ ห้องสมุดโรงเรียน ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ และห้องเรียนสีเขียว
5. พัฒนาองค์ความรู้ของนักเรียน กลุ่มทักษะ วิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ
6. ส่งเสริมการจัดการศึกษาร่วมกันระหว่าง ชุมชนและโรงเรียนพัฒนาบุคลากร ในสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการ
7. ศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสม
8. เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและการจัดการศึกษาโดยการพัฒนา ปรับปรุง และจัดหา วัสดุครุภัณฑ์ ที่ดิน เครื่องมือ เครื่องใช้ให้พอเพียงตามความจำเป็น
9. ส่งเสริมศาสนาทุกศาสนา
10. ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
11. ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น
12. ส่งเสริมด้านกีฬา (เทศบาลเมืองพะเยา)

ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ภายใต้การดูแลกำกับของกองการศึกษา สำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา มียุทธศาสตร์ที่ในจัดการศึกษา ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

กลยุทธ์

1. เพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ยกกระดับคุณภาพผู้เรียน
2. ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์
3. พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ

เป้าประสงค์

1. โรงเรียนจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานการศึกษา
2. มีนวัตกรรมการบริหารจัดการที่เหมาะสม หลากหลายและมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
2. ส่งเสริมสนับสนุนระบบประกันคุณภาพภายในให้มีประสิทธิภาพ
3. ส่งเสริมสนับสนุนการใช้นวัตกรรมการบริหารที่เหมาะสม
4. ส่งเสริมการใช้กระบวนการวิจัยเป็นฐานในการบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย

เป้าประสงค์

1. ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมและภาคภูมิใจ
2. ทวีพยากรทางการศึกษาเพียงพอ

กลยุทธ์

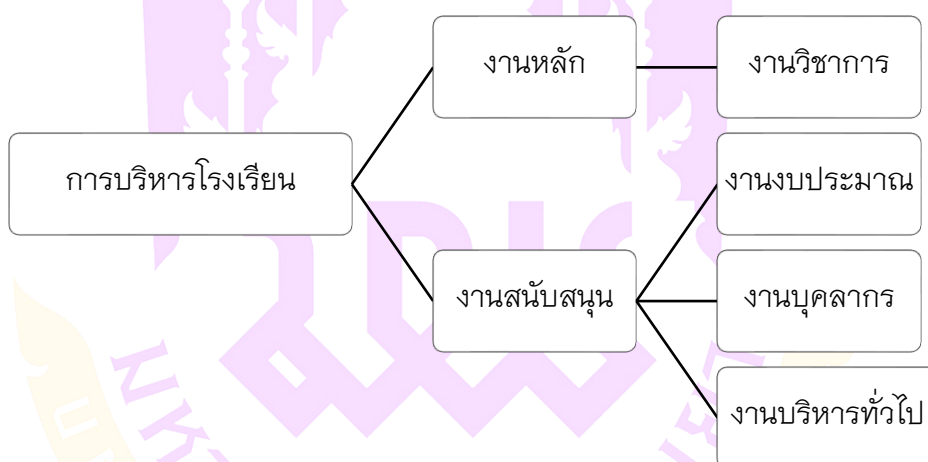
1. สร้างและพัฒนาภาคีเครือข่าย
2. จัดระบบและกลไกในการระดมทรัพยากร

สรุปได้ว่า นโยบายการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวนทั้งหมด 6 แห่ง ได้ดำเนินการบริหารจัดการตามนโยบายการจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น จากการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานการศึกษา มีนวัตกรรมการบริหารจัดการที่เหมาะสม หลากหลายและมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย เพื่อพัฒนาผู้เรียน ชุมชน สังคม ให้เกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและสามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างเหมาะสม

ขอข่ายการบริหารงานของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 6) ขอข่ายของการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยายึดการแบ่งงานการบริหารงานตาม โดยได้แบ่งขอข่ายงานการบริหารสถานศึกษาสอดคล้อง กับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตามหลักการของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ไว้ 4 งาน คือ

1. ด้านการบริหารวิชาการ
2. ด้านการบริหารงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงานบุคลากร
4. ด้านการบริหารทั่วไป



ภาพ 1 แสดงแผนภูมิการบริหารงานโรงเรียน

1. **ด้านการบริหารงานวิชาการ** มีขอข่ายของการบริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1.1 **การพัฒนาหลักสูตร** การนำหลักสูตรไปใช้ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดทำสาระท้องถิ่น

1.1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และ

หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2546 และกรอบสาระการเรียนรู้ที่พัฒนาโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2) ศึกษาศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและภูมิภาค ตลอดจนข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา

4) ศึกษามาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นของกลุ่มสาระหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 หรือมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระตามหลักสูตรแกนกลาง

5) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการและกรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

6) ขอความเห็นชอบใช้หลักสูตรสถานศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

7) การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น การจัดสาระการเรียนรู้ การกำหนดค่าน้ำหนักและเวลาเรียนช่วงชั้น การกำหนดรหัสวิชา การกำหนดระดับผลการเรียน

8) การบูรณาการภายในและระหว่างสาระการเรียนรู้ การบูรณาการเฉพาะเรื่องตามลักษณะสาระการเรียนรู้ การบูรณาการที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตผู้เรียน

9) ประเมินผลการใช้หลักสูตรและปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

1.1.2) การจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น คือรายละเอียดของข้อมูลสารสนเทศรวมทั้งเนื้อหาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น เช่น สถานที่ตั้ง ภูมิอากาศ ความเป็นมา สภาพเศรษฐกิจ การประกอบอาชีพ ศิลปวัฒนธรรมประเพณี รวมถึงปัญหาและสิ่งที่ควรได้รับการถ่ายทอดที่สถานศึกษากำหนด เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งมีแนวทางการจัดทำสาระท้องถิ่น ดังนี้

1) ศึกษากรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำหนด

- 2) วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา เพื่อทราบจุดเน้นหรือประเด็นปัญหาสำคัญที่โรงเรียนให้ความสำคัญหรือกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้เรียน
- 3) ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนและโรงเรียน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำสาระท้องถิ่น
- 4) ดำเนินการจัดทำสาระท้องถิ่นในลักษณะ เป็นรายวิชาเพิ่มเติม หรือปรับกิจกรรมการเรียนการสอน หรือกิจกรรมเสริม หรือบูรณาการ

1.2 การวิจัยในชั้นเรียน เป็นกระบวนการที่ช่วยให้ครูผู้สอนสามารถพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนของตนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนทำให้กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู มีความเป็นวิชาชีพและมีความเป็นศาสตร์ในวิทยาการของการจัดการเรียนรู้มากขึ้น เพราะการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน โดยให้ครูผู้สอนนำกระบวนการวิจัยมาผสมผสานหรือบูรณาการใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สามารถใช้กระบวนการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

1.3 การสอนซ่อมเสริม เป็นการสอนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง แนวทางในการปฏิบัติ เช่น กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักการประเมินตนเอง ด้วยการมีส่วนร่วมในกระบวนการวัดและประเมินผล เพื่อหาข้อบกพร่องในการเรียนของตนเอง คำนึงถึงความพร้อมของผู้เรียนในแง่ของการมีพื้นฐานความรู้ ความเข้าใจ ความคิดรวบยอดก่อนที่จะเรียนรู้ความคิดรวบยอดใหม่ ซึ่งซับซ้อนกว่าเดิม การสอนซ่อมควรพยายามให้เป็นการสอนรายบุคคลให้มากที่สุด ถึงแม้ว่าบางครั้งครูจำเป็นต้องสอนซ่อมเป็นกลุ่ม ผู้เรียนแต่ละคนก็ต้องได้รับการดูแลแก้ไขเป็นรายบุคคลด้วย มีการวางแผนการสอนซ่อมอย่างเป็นลำดับขั้น พยายามให้ง่าย ไม่ซับซ้อน พยายามเลือกวิธีสอนที่แตกต่างไปจากวิธีสอนเดิมที่เคยเรียนไปแล้ว เพราะผู้เรียนมักมีความกังวล หรือเกิดความรู้สึกกลัวต่อวิธีการเดิม ซึ่งทำให้ตนไม่ประสบความสำเร็จมาแล้ว ใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ประสบการณ์ที่กว้างขวางแก่ผู้เรียน ซึ่งประสบการณ์ที่หลากหลายเหล่านี้จะส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพความรู้ความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

1.4 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร แนวการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ เป็นการจัดกิจกรรมพัฒนา

ผู้เรียนให้ครอบคลุม ๓ ลักษณะ คือ กิจกรรม แนวโน้ม กิจกรรมนักเรียน และกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ โดยเสนอไว้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นภาพกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม

1.5 การนิเทศภายในสถานศึกษา ได้ดำเนินการนิเทศภายในตามกระบวนการ และได้จัดกิจกรรมการนิเทศภายใน คือ กิจกรรมการเยี่ยมนักเรียน กิจกรรมการให้คำปรึกษา แนะนำ

1.6 การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการประเมินผล และการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยบุคลากร ของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น ๆ

สรุปได้ว่า การบริหารงานด้านวิชาการของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองพะเยา เป็นการบริหารงานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาระบบงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การนิเทศติดตาม และการประสานความร่วมมือส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. ด้านการบริหารงบประมาณ มีขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา โดยประกอบด้วยกรดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ โดยการศึกษาวិเคราะห์การจัดและพัฒนาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และตามความต้องการของสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา การกำหนดกลยุทธ์และมีแผนกลยุทธ์ ในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์และตัวชี้วัดความสำเร็จใน การบริหารงบประมาณ โดยจัดทำเป็นสารสนเทศ

2.2 การจัดสรรงบประมาณ โดยการจัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส โดยกำหนด ปฏิทินงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาส อย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงาน โดยการจัดทำแผนการกำกับ ตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง สำหรับโครงการ ที่มีความเสี่ยง สูงและปฏิบัติตามแผนที่กำหนด และการประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของ สถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีการศึกษา

2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โดยการประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบ รายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษา ที่ดำเนินการจัดหารายได้และสินทรัพย์ และจัดทำทะเบียนข้อมูล

2.5 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยการจัดทำระเบียบการใช้สินทรัพย์ที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษาด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองพะเยา มีขอบข่ายการบริหารงานด้านการเงิน การบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้งบประมาณและการดำเนินงานของสถานศึกษา

3. ด้านการบริหารงานบุคลากร มีขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา โดยประกอบด้วยการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

3.1 การวางแผนอัตรากำลังคนและการกำหนดตำแหน่ง

3.1.1 การวิเคราะห์การวางแผนอัตรากำลังคน

1) วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

2) จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา

3) นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

4) นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

3.1.2 การกำหนดตำแหน่ง

1) ให้เป็นไปตามการกำหนดตำแหน่งและความเห็นชอบของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

2) สถานศึกษากำหนดภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู

1) สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง /ขอกำหนดตำแหน่ง

2) ประเมินเพื่อขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง /ขอกำหนดตำแหน่งให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษา

3) ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/ขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง /ขอกำหนดตำแหน่งต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

3.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.2.1 การดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งให้เป็นไปตามข้อกำหนดและวิธีการของ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

3.2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

1) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลัก เกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนดหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว กรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3.1 เสนอคำร้องขอย้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติ

3.3.2 กรณีรับย้าย ให้รายงานการบรรจุแต่งตั้ง รับย้ายไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

3.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.5.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

1.1 ผู้บริหารปทุมนิเทศ บุคลากรที่ได้รับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.2 แจ้างการะงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณ เกณฑ์การประเมินผลงาน แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา ก่อนมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน

1.3 ดำเนินการติดตาม ประเมินผล และจัดให้มีการพัฒนา ตามความเหมาะสม ต่อเนื่อง

2. การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ

2.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการ ในการพัฒนาตนเองของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2.2 กำหนดหลักสูตร การพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการ ความจำเป็น ในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2.3 ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

2.4 ติดตาม ประเมินผลการพัฒนา และรายงานผล

3.5.2 การพัฒนาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

1 ศึกษา วิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่ขอปรับปรุง กำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2 ส่งเสริมการพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ติดตาม ประเมินผลการพัฒนา และรายงานผล

3.5.3 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา



1 การเลื่อนขั้นเงินเดือน กรณี ปกติและกรณีพิเศษ

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดี ความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการ ครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษา ต้องชี้แจงให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาดังกล่าวทราบ

1.3 รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครู และบุคลากรทางการ ศึกษาในสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการต่อไป

3.5.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และ ค่าตอบแทนอื่น ให้ดำเนินการตามที่กระทรวงกำหนด

3.5.5 งานทะเบียนประวัติ

สถานศึกษา รวบรวมสำเนาทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษานั้นที่การเปลี่ยนแปลงข้อมูลลงในทะเบียนประวัติ

3.5.6 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

1. ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนสมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

2. ดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5.7 วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ ให้ดำเนินการตามที่กฎหมายกำหนด

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา มีข้อบ่งชี้การทำงานเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในสถานศึกษารวมไปถึงการพิจารณาความดีความชอบและการดำเนินการทางวินัยของครูและบุคลากรทางการศึกษามีการกำหนดตำแหน่งและวางแผนอัตรากำลัง เพื่อสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย และพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป มีข้อบ่งชี้ของการบริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา โดยประกอบด้วยการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

4.1 การดำเนินงานธุรการ

4.1.1 ศึกษา วิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษา และระเบียบกฎหมายแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

4.1.2 ออกแบบวางแผนระบบงานธุรการ เพื่อการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

4.1.3 จัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้

4.1.4 จัดหา Hardware และ Software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตามระบบที่กำหนดไว้

4.1.5 ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า

4.1.6 ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

4.2 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

- 4.2.1 สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2.2 จัดทำทะเบียน จัดระบบข้อมูลของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลหน่วยงานต้นสังกัด
- 4.2.3 นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ การบริการประชาสัมพันธ์
- 4.2.4 ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูล และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะ ๆ

4.3 การพัฒนาองค์กร

- 4.3.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา
- 4.3.2 กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา
- 4.3.3 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะเจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้างภารกิจและเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- 4.3.4 กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 4.3.5 ติดตามผลการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- 4.3.6 นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

4.4 การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

- 4.4.1 การวางผังบริเวณสถานศึกษา การกำหนดแผนการใช้อาคารสถานที่
- 4.4.2 การควบคุมการก่อสร้างและปรับปรุง การกำหนดมาตรการป้องกันการรักษาความปลอดภัยต่าง ๆ
- 4.4.3 การจัดทำประวัติการใช้ และการซ่อมแซม การกำหนดการใช้งานที่เหมาะสมกับรูปแบบอาคารและอาคารประกอบ
- 4.4.4 การจัดการและดูแลรักษาความสะอาดห้องเรียน อาคารเรียน และบริเวณสถานศึกษา

4.5 การส่งเสริมกิจการนักเรียน

4.5.1 วางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษาโดยสนับสนุนให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

4.5.2 ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน

4.5.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่านเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4.5.4 สรุปและประเมินผลการปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

4.6 การประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมสนับสนุนการประสาน การจัดการศึกษาของชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น

4.6.1 ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานของสถานศึกษารวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน

4.6.2 วางแผนประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น

4.6.3 จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์

1) พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา

2) สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์

3) ติดตาม ประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

4.7 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานและงานบริการสาธารณะ

4.7.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา

4.7.2 วิเคราะห์ ความเสี่ยงของการดำเนินงานกำหนดปัจจัยเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

4.7.3 กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา

4.7.4 วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา

4.7.5 ให้อุบลลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำมาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ

4.7.6 ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรการและวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

4.7.7 ประเมินผลการดำเนินงานควบคุมภายในตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม

4.7.8 รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา เป็นกรดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กร งานธุรการ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การส่งเสริมกิจการนักเรียน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานและงานบริการสาธารณะ การประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมสนับสนุนการประสานการจัดการศึกษาของชุมชน องค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ดังจะเห็นว่า การบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ได้นำนโยบายการศึกษาแห่งชาติ มาเป็นโครงสร้างหลักในการดำเนินการจัดการศึกษา และมีมาตรฐานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดไว้เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ตั้งไว้ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา โดยได้แบ่งขอบข่ายงานการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตามหลักการของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ไว้ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคลากร 4) ด้านการบริหารทั่วไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีดังนี้

ทินกร บัวชู (2559, บทความ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีองค์ประกอบสมรรถนะทั้งหมด 7 ด้าน และมีสมรรถนะย่อยจำนวน 54 ข้อรายการ ได้แก่ 1) ด้านการให้รางวัลผลตอบแทน จำนวน 7 ข้อรายการ 2) ด้านการสร้างนวัตกรรม จำนวน 8 ข้อรายการ 3) ด้านการสร้างทีม จำนวน 9 ข้อรายการ 4) ด้านการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน จำนวน 5 ข้อรายการ 5) ด้านการพัฒนาทักษะ จำนวน 7 ข้อรายการ 6) ด้านบุคลิกภาพ จำนวน 12 ข้อรายการ และ 7) ด้านการสนับสนุน จำนวน 6 ข้อรายการ โดยองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน พบว่ามีสมรรถนะย่อยจำนวน 52 ข้อรายการ ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด และมีสมรรถนะย่อยจำนวน 2 ข้อรายการ ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ปวีณา กันถิน (2560, บทความ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐมีระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์การนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ตามลำดับข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 5 ซึ่งพบว่า 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้อันจะนำไปสู่การพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและให้การสนับสนุนครูและบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ และเปิดโอกาสให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานของตนเองเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานของสถานศึกษา 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่ดีแก่ครูที่ประสบ

ปัญหาในการทำงาน รวมทั้งให้การยกย่องหรือชมเชยแก่ครูที่ทำงานประสบความสำเร็จเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน 5) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

อรภัทรกาญจน ชัยวัฒน์จตุพร (2562, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น ในภาพรวมอยู่ที่ระดับมาก ($\mu=4.18$, $\sigma=0.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ที่ระดับมากทุกด้าน โดยด้านสังคมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\mu=4.27$, $\sigma=0.57$) ซึ่งประกอบไปด้วยการทำงานแบบทีม การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันตามลำดับ ส่วนด้านทักษะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\mu=4.11$, $\sigma=0.65$) 2) การเสนอแนะการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น ด้านทักษะ มีทั้งหมดแปดรายการ โดยรายการที่มีความถี่สูงที่สุด คือการจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดการระบบนวัตกรรมการศึกษาและทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

สุรภิจ สุวรรณแกม (2561, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 1) ด้านทักษะ 2) ด้านบุคลิกภาพ 3) ด้านทางสังคม 4) ด้านบทบาทหน้าที่ อยู่ในระดับมาก 2. ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านทักษะ อยู่ในระดับสูง ($r=.822^{**}$) การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับสูง ($r=.833^{**}$) การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านทางสังคม อยู่ในระดับสูง ($r=.781^{**}$) การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบทบาทหน้าที่ อยู่ในระดับสูง ($r=.758^{**}$) การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม

มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ($r=.867^{**}$) 3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีดังต่อไปนี้ 1) ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการจัดการจัดการตนเองให้เป็นนักบริหารมืออาชีพด้วยการใฝ่เรียนรู้ การอบรมเพิ่มเติมความรู้อย่างต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานทุกคนสามารถแสดงออกถึงความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาองค์กรท้องถิ่นให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ 3) ผู้บริหารควรปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม เพราะจากผลวิจัยพบพบว่า การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรมมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ดังนั้น การปฏิบัติดังกล่าวข้างต้นจะส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความโดดเด่นมากยิ่งขึ้น

ตฤณเศรษฐ์ รัตนรังสฤษฎ์ และ สุกัญญา แซ่มช้อย (2562, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ พบว่า มีค่าความต้องการจำเป็นของด้านย่อยสูงสุดอันดับ 1 คือ องค์ประกอบด้านความคิดสร้างสรรค์ (PNI = 0.67) อันดับ 2 คือ องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม (PNI = 0.66) และอันดับ 3 คือ องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (PNI = 0.65) ตามลำดับ

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสถานงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย 96 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็น การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ และการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบหลักที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงสุด คือ องค์ประกอบหลักด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม สรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การสร้างวิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 4) การเผยแพร่วิสัยทัศน์

1.2 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 2) การสร้างความไว้วางใจ 3) การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ 4) การมีส่วนร่วมดำเนินการในทีม และ 5) การมอบหมายงานที่ชัดเจน

1.3 ด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วย 1) การมีจินตนาการที่ลึกซึ้ง 2) การมีความคิดริเริ่ม และ 3) การมีความคิดหลากหลายและยืดหยุ่น

1.4 ด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำทางความคิด 2) การเป็นนักจัดองค์การ 3) การเป็นนักสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

1.5 การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) บุคลิกภาพแบบแสดงตัว 2) บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ 3) บุคลิกภาพแบบประนีประนอม และ 4) บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกต่อสังคม

ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร์ และคณะ (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามี 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บุคลิกภาพและทักษะแบบผู้นำ 2) การเป็นผู้นำทีม 3) การเป็นแบบอย่างที่ดี 4) การเป็นผู้นำทางความคิด 5) การส่งเสริมการพัฒนา 6) การสื่อสารแบบผู้นำ 7) การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ 8) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 9) การสนับสนุนและพัฒนาศมรรคนะ 10) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 11) การเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

อภิรักษ์ บุปผาชื่น (2563, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ ด้านคุณลักษณะ ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) การเรียนรู้ และ 3) มีศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านบทบาท ประกอบด้วย 1) เป็นผู้มีบทบาทในการสร้างบรรยากาศในการเปิดใจและยอมรับสิ่งใหม่ 2) เป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการทำงาน 3) เป็นผู้กล้าเสี่ยงและกล้าลองใช้ความรู้ใหม่เข้ามาพัฒนาในงาน

องอาจ สิมเสน และคณะ(2563, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานสากลประเทศไทย 4.0 พบว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรจึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งเทคนิคในการบริหารจัดการ (Management) และความเป็นผู้นำ (Leadership) เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการ

เปลี่ยนแปลงได้สถานศึกษา ทั้งนี้การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษา จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม โดยการบริหารจัดการสถานศึกษายุคใหม่จะต้องนำไปสู่นวัตกรรม 3 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมจัดการ นวัตกรรมการทำงาน และนวัตกรรมการนำ

สรุปได้ว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถ วิธีการคิด กระบวนการทำงาน แนวทางปฏิบัติใหม่ๆ โดยเป็นผู้ประสานความร่วมมือแก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมในการพัฒนา ปรับปรุง ดำเนินงานกระบวนการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงมีของผู้บริหารเชิงนวัตกรรม คือ ต้องเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมโดยการสร้างบรรยากาศการทำงาน ให้เอื้อต่อการพัฒนาตนและพัฒนาองค์กร มีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจในกระบวนการบริหาร เพื่อลดความเสี่ยง ความเสียหายต่อองค์กร โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้บรรลุนโยบายที่วางไว้ โดยยึดหลักการบริหาร คือ “ครองตน ครองคน ครองงาน”

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ของ ลูตินันท์ นันทะศรี (2563, บทคัดย่อ), สุรกิจ สุวรรณแกม (2561, บทคัดย่อ), ภิญญา สายศิริสุข (2561, บทคัดย่อ), จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 17-19), อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, หน้า 28), เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557, บทคัดย่อ), อรวรรณ จันทร์เกษม (2556), สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555, หน้า 122), จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล (2551, หน้า 48), ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553, หน้า 61) สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้ดังปรากฏในตาราง 1

หมายเลขอ้างอิงในตาราง

1. ลูตินันท์ นันทะศรี (2563, บทคัดย่อ)
2. สุรกิจ สุวรรณแกม (2561, บทคัดย่อ)
3. ภิญญา สายศิริสุข (2561, บทคัดย่อ)
4. จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 17-19)
5. อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, หน้า 28)
6. เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557, บทคัดย่อ)

7. อรวรวงศ์ จันทรเกษม (2556)
8. สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555, หน้า 122)
9. จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล (2551, หน้า 48)
10. ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553, หน้า 61)

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

ที่	บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	นักการศึกษา/นักวิจัย										จำนวน ความถี่		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1	การมีหลักธรรมาภิบาล มีจริยธรรม		✓	✓			✓							3
2	การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓			7
3	การคิดสร้างสรรค์	✓			✓	✓	✓	✓		✓				6
4	การปฏิบัติหน้าที่		✓			✓				✓				3
5	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	✓		✓	✓					✓				4
6	การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10
7	การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		7
8	การแสดงผลงานที่อย่างสมบูรณ์		✓											1
9	การบริหารความเสี่ยง			✓	✓		✓	✓		✓				5
10	การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล						✓		✓					2
11	การสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์						✓		✓			✓		3
12	การมีบุคลิกภาพ	✓	✓			✓								3
13	การประสานงาน								✓					1
14	การความมุ่งมั่น เอาใจใส่ ใฝ่เรียนรู้		✓											2
15	การมีภูมิรู้		✓							✓	✓			3
16	การวางแผนการทำงาน											✓		1
17	การเป็นแบบอย่างที่ดี	✓							✓		✓			3
18	การไว้วางใจ	✓								✓				2
19	การกระจายอำนาจ									✓				1
20	การตัดสินใจและแก้ปัญหา					✓	✓							2
รวม		8	7	4	6	8	7	9	7	7	5			

หมายเหตุ : เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวแปรบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร คือ ความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 30 ขึ้นไป ซึ่งมีค่าความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป

จากตาราง 1 สรุปได้ว่าการสังเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จากนักการศึกษาและนักวิจัย จำนวน 10 ท่าน ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบ โดยใช้ความถี่ร้อยละ 30 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป ดังนั้นตัวแปรที่ผู้วิจัยสนใจ ศึกษาและนำมากำหนดเป็นองค์ประกอบของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ให้มีความเหมาะสมตามหัวข้อที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาค้นคว้ารวมทั้งสอดคล้องกับสถานการณ์ ในปัจจุบันและมีงานวิจัยสนับสนุนได้องค์ประกอบจำนวนทั้งสิ้น 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้าง บรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านการทำงานเป็น ทีมและมีส่วนร่วม 4) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 5) ด้านการบริหารความเสี่ยง และ 6) ด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization)

Dave (2007, p 15) กล่าวถึง คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรม เอาไว้ว่า เป็นการ เปลี่ยนแปลงเพื่อความก้าวหน้าผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสร้างองค์การและเชิดชูวัฒนธรรมที่มีมา แต่ดั้งเดิมผู้นำต้องทำให้แน่ใจว่าองค์การต้องเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเหมาะสมค่อยๆ พัฒนาและปรับปรุง วัตถุประสงค์แรกของผู้นำคือการเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ รุนแรงที่เกิดขึ้นรอบ ๆ ตัวผู้นำเองที่มาจากจากการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา

Yukl, Katzenbach, Khan (2010, p 78) ได้กล่าวถึง การสร้างบรรยากาศที่ดี หมายถึง การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กรผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ในงานมากเกินไป มีการรับฟังความคิดเห็นของกันและกันร่วมสร้าง ความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานของตนเอง สร้างมิตรภาพในที่ทำงานและไม่ยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง รู้จักเข้าสังคมเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีน้ำใจ พุดจาไพเราะ อ่อนหวาน มีมารยาทในการทำงานร่วมกันและมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มาปรับปรุงการทำงานให้สนุกสนานอยู่เสมอ

ขวัญชนก โตนาค (2556, หน้า 69) ได้กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศสังคมแห่ง การเรียนรู้ คือ การสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่ๆ ในทุก ๆ ฝ่ายเกิดการ พุดคุยปรึกษาหารือระดมสมองสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้มีพื้นที่ ได้พบปะเห็นหน้าและพูดคุยสื่อสารการพร้อมด้วยทรัพยากรต่าง ๆ เครื่องไม้เครื่องมือที่พร้อม จะสนับสนุนส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ความคิดจนเกิดรวบรวมเชื่อมโยงเกิดการพูดคุย ปรึกษาหารือระดมสมองความรู้ต่าง ๆ ผลักดันให้เกิดการจัดการเรียนรู้ในองค์กรอย่างจริงจัง มีการทำกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเป็นการสร้างความสามัคคีให้ เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้บุคคลากรเกิดความรัก ความหวงแหนต่อองค์กร

สุวิทย์ ยอดสละ (2556, หน้า 45) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร (Organization climate) หมายถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการรับรู้หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสถานที่ทำงานที่จะส่งผลต่อการทำงานเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดแรงจูงใจและการทุ่มเทในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557, หน้า 28) ให้ความหมายบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมไว้ว่า หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษาต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานประกอบด้วย 1) การให้ความสำคัญต่อบุคคลหรือการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูหรือบุคลากรเป็นรายตัวในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรม และสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่สถานศึกษา 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คือการสร้างบรรยากาศสนับสนุนกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกันเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง

พิทักษ์ ทิพย์วารี และคณะ (2558, หน้า 15) ได้กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร เกิดได้จากการเรียนรู้ของบุคลากรตั้งนั้นหากมีบรรยากาศขององค์การแห่งการเรียนรู้ย่อมมีการสร้างนวัตกรรม ผู้นำจึงจำเป็นต้องสร้างให้มีบรรยากาศขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยการมีการตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลข่าวสาร การเป็นแบบอย่างและเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการให้โอกาสผู้ร่วมงาน เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตนเองและลงมือปฏิบัติจนพัฒนานำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้จนเกิดสภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับ

สรุปได้ว่า ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารควรมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็น มีน้ำใจและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเองส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเข้าสู่สังคมเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อต่อยอดความคิดนวัตกรรมใหม่ๆ นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (Vision to Change)

Watt (2002, p 32) เห็นว่า ผู้นำมีวิสัยทัศน์ คือ ผู้นำที่บริหารจัดการโดยเน้นวิสัยทัศน์ พันธกิจ ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงการกำกับติดตามและช่วยเหลือขนาดกำลังดำเนินการเปลี่ยนแปลงและเน้นแลกเปลี่ยนเรียนรู้

Linder guard (2009, p 51) ได้กล่าวว่า ความเชื่อในการเปลี่ยนแปลงสามารถเชื่อมโยงความอยากรู้อยากเห็นไปยังการเปลี่ยนแปลง เพราะทุกอย่างมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 84) ได้กำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา ทางสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต 2) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาชุมชนและบุคลากรสู่ออนาคต 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 5) สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้ เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพ การปฏิบัติงานและให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 6) จัดระบบสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ค่านิยมและผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายตามรูปแบบ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรปฏิบัติ ตามกฎระเบียบข้อบังคับและมีจริยธรรม

ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน (2553, หน้า 41) ได้อธิบายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมด้านวิสัยทัศน์ไว้ว่า ต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายกำหนดสาระตามเป้าหมายและกำหนดวิธีการตามเป้าหมายและสารนั้นการเป็นผู้นำในด้านวิสัยทัศน์จึงต้องมีความเกรงรอบรู้ มีวิธีการพร้อมกันไปไม่ใช่ชำนาญเฉพาะวิธีการบริหารแต่ขาดความรู้ในทิศทางหรือวิสัยทัศน์

เวียงวิวรรธน์ ทำทูล (2557, หน้า 36) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับ คุณภาพ การศึกษาขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาที่เป็นอัตลักษณ์เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ 2) การสื่อสารวิสัยทัศน์คือการสื่อสารภาพลักษณ์ในอนาคตของสถานศึกษาสู่ครูและบุคลากรทางการศึกษาและชุมชนรวมทั้งผู้เกี่ยวข้อง 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงภายในองค์การเพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดยุทธศาสตร์การจัดทำโครงสร้างองค์การให้พร้อมการกระจาย

อำนาจการเก็บรวบรวมและศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การสนับสนุนให้มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการ นำเอาวิสัยทัศน์ไปพัฒนาโรงเรียนและมีการ ประเมินผลเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินการ ให้วิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมาย 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี โดยแสดงออกอย่างสม่ำเสมอที่สามารถสังเกตได้และเป็นการแสดงตนที่เป็นไปตามมาตรฐาน แห่ง พฤติกรรมระดับสูงตามค่านิยม คุณธรรมและวัฒนธรรมอันดีงามการแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์และยุติธรรมและการสร้างครุต้นแบบในด้านต่าง ๆ

อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์ (2558, หน้า 21) กล่าวว่า การนำสู่การเปลี่ยนแปลง คือ การขับเคลื่อนสถานศึกษาโดยแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ๆ จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่เดียวกันการเปลี่ยนแปลงก็จะนำมาซึ่งความขัดแย้งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงที่ดีจะต้องเริ่มจากกระบวนการปรับทัศนคติเชิงบวกเพื่อให้บุคลากรทุกคน มีทิศทางการทำงานร่วมกันผ่านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีบทบาทในการโน้มน้าว และเจรจาเพื่อให้ครูทุกคนเข้าใจตรงกันว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อ บุคลากรอย่างไร เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูจะช่วยแก้ปัญหาการจัดการชั้นเรียน ได้อย่างไร และแผนงานเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษานั้นจะส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าได้อย่างไร ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมให้กับ สถานศึกษา

สรุปได้ว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารควรมีทัศนคติ ที่ทันสมัยสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนกว้างไกล มีความแปลกใหม่ สอดคล้องกับสภาพองค์กร โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

3. ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม (Team Work and Participant)

ขวัญชนก โตนาค (2556, หน้า 23) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ การร่วมมือ ร่วมใจปฏิบัติงานกับสมาชิกบูรณาการความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่ายสนับสนุนให้เกิดการ ทำงานเป็นทีมมุ่งเน้นให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระดมสมองช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันความคิดที่กว้างขวางโดยไม่มีอคติร่วมมือร่วม พลังคิดค้นสืบค้น มีจุดมุ่งหมายร่วมกันและการมีส่วนร่วมเป็นความสามารถในการโน้มน้าวให้ บุคลากรหรือผู้อื่นรวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานช่วยกันคิดช่วยกัน ระดมสมองด้วยความเต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ และบรรลุ เป้าหมายและเมื่อสังคมหรือชุมชนมีงานใด ๆ ผู้บริหารก็เข้าไปมีส่วนร่วมกับสังคมด้วยความ เต็มใจตั้งใจและร่วมงานกับสังคมอย่างเต็มความสามารถ

เวียงวิวรรณ ท่าทูล (2557, หน้า 41) ได้ให้ความหมายว่าการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึงการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของครูภายในโรงเรียน ประกอบด้วย

- 1) บทบาทของสมาชิก คือ การที่สมาชิกภายในทีมปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ที่ได้รับเพื่อให้ผู้บริหารและครูมีการทำงานร่วมกันรวมทั้งสามารถคาดการณ์พฤติกรรมที่เกิดขึ้นได้
- 2) การส่งเสริมทักษะในการทำงานเป็นทีม คือ การส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมในการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้นวัตกรรมเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ
- 3) การมีเป้าหมายร่วมกัน คือการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดให้ครูสะท้อนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องและเสนอแนะแนวทางในการทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรมของการจัดการศึกษาในรูปแบบของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการ
- 4) การสร้างสัมพันธภาพ คือ การสร้างและธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูและระหว่างครูด้วยกันเอง

พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558, หน้า 18) ได้กล่าวว่า ในการสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงานที่เข้มแข็งจำเป็นต้องมีผู้นำทีมที่สามารถปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างของการเรียนอย่าง ต่อเนื่อง และถ่ายทอดเผยแพร่และแบ่งปัน ความรู้การเป็น พี่เลี้ยง ผู้สอน งานของผู้บริหารที่จะก้าวขึ้นมาสืบทอด ตำแหน่ง การเป็นผู้สร้างทีมงานที่ร่วมการดำเนินการภายใต้ความมีประสิทธิภาพสูงด้วยการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในการเป็นผู้สร้างบุคลากรให้เป็นผู้สอนและเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ทางการสอนโดยตรงและนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในระบบ เพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้ เป็นผู้นำที่คอยให้คำปรึกษาให้คำแนะนำให้แนวทางและให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมการเป็นผู้จัดรูปแบบโครงสร้างให้ยืดหยุ่นไปตามแผนการสร้างนวัตกรรม

สรุปได้ว่า ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ชุมชนหรือหน่วยงานทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม วางเป้าหมาย กำหนดบทบาท ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน

4. ด้านการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, หน้า 26) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบความสำเร็จ เป็นพฤติกรรมที่มีส่วนร่วมระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่มเพื่อดำเนินการให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย มีทักษะการจัดการองค์การ ซึ่งมีวิสัยทัศน์ในการ

เปลี่ยนแปลงการถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ ความสามารถในการเรียนรู้ สมรรถนะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างความไว้วางใจ การขับเคลื่อนผลลัพธ์ และการแก้ไขปัญหาได้

จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 17-19) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆหลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุมคิดนอกกรอบสร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ๆหรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยมีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สามารถนำความคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอด เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่าส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ๆเพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาคควรมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารตลอดจน ส่งเสริมสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

5. ด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล (2551, หน้า 12) กล่าวถึง ผู้นำเชิงนวัตกรรมในองค์กรควรมี แนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้วยส่งเสริมให้ทีมงานทุกคนมีอิสระในการคิดและการกระทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้โดยให้การสนับสนุนทรัพยากรที่ต้องใช้ในการสร้างนวัตกรรมนั้น ๆ และแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วม รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

เวียงวิวรรณ์ ทำทูล (2557, หน้า 37) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การบริหารเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจขององค์การโดยควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ประกอบด้วย 1) การระบุความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์สาเหตุจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนหรือการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยปัจจัยเสี่ยง ประเภทความเสี่ยง เป้าหมายความเสี่ยง และประเด็นหรือสาระ ความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบความเสี่ยงเพื่อพิจารณา ระดับความเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงแต่ละประเภทประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

การกำหนดเกณฑ์และการประเมินมาตรฐานการประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดลำดับความเสี่ยง 3) การจัดการ ความเสี่ยง เป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดขนาดผลกระทบของความเสียหายจากความเสี่ยง เช่น มาตรการควบคุมความเสี่ยง การปรับปรุงกระบวนการลดความซับซ้อนหรือ การตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานแต่ละขั้นตอนการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการกระจาย หรือการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น 4) การติดตามประเมินผลและรายงานผลการตรวจสอบ ความก้าวหน้าในการดำเนินงานการจัดสรรทรัพยากรการใช้ทรัพยากรในโครงการกับผลผลิต ของโครงการร่วมกับปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานและการศึกษาและ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการติดตามผลปฏิบัติงานเพื่อประเมินความก้าวหน้าของโครงการหรือ แผนงานว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนตามขั้นตอนตามกฎเกณฑ์และตามเวลาที่กำหนด

อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์ (2558, หน้า 49) ได้กล่าวถึง การกล้าเสี่ยงกล้าลองผู้บริหาร จะต้องสนับสนุนให้ครูลงนำวิธีการหรือแนวคิดใหม่ๆ ประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ในห้องเรียนอย่างต่อเนื่องผู้สามารถค้นพบวิธีการหรือแนวคิดใหม่ในระหว่างทดลองใช้ได้ อย่างไม่มีข้อจำกัดจนกระทั่งเกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ว่าวิธีการดังกล่าวใช้แล้วได้ผลจริงจึงจะ สามารถเรียกวิธีการหรือแนวคิดใหม่ๆ เหล่านั้นได้ว่าเป็นนวัตกรรม ทั้งนี้ผู้บริหารและครูจะต้อง ร่วมกันวางแผนบริหาร ความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมไปทดลองใช้ตลอดจนวางมาตรการ รองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากการวางแผนดำเนินงาน

สรุปได้ว่า ด้านการบริหารความเสี่ยง หมายถึง ผู้บริหารควรมีการดำเนินการบริหาร จัดการของสถานศึกษา การบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ควรมีการวางแผน วิเคราะห์ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลด โอกาสที่จะเกิดความเสียหายทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจ เกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

6. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology)

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 1-4) ได้กำหนดนโยบายและมาตรฐานการ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารคลื่นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการนำมาใช้ บริหารจัดการและใช้ในการสอนมีการสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในสถานศึกษา และกำหนดมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านบริหารจัดการภายใน สถานศึกษาดังนี้ 1) มีแผนพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2) มีการสนับสนุน งบประมาณด้านเทคโนโลยี และการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน 3) มีการส่งเสริมและ

ประสานเครือข่ายจากชุมชนองค์กรภาครัฐและเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ต่างได้รับประโยชน์ร่วมกัน 4) มีระบบกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานและรายงานผลอย่างต่อเนื่อง 5) มีระบบงานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันตามมาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการ 6) มีบุคลากรรับผิดชอบงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยตรง

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้เป็นการส่งเสริมสนับสนุน ให้ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนคนในองค์กรเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกันโดยรวมไปถึงตัวระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยีตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงานการสอนงานและทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่น

นิธิพงษ์ โรจนกุล (2559, หน้า 20) ได้กล่าวถึง แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษากระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้ 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1. ยกกระดับความสามารถของผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการศึกษา 2. ส่งเสริมสนับสนุนระบบการเรียนรู้แบบอิเล็กทรอนิกส์ 3. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต 4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและบริการ 5. ส่งเสริมการวิจัย พัฒนาองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการศึกษา

ณพิชญา กิจจลัจจา (2559, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการจัดการประมวลผล จัดเก็บ เผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคมและเทคโนโลยีฐานข้อมูล ที่ทำงานร่วมกันในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาทุกฝ่ายให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา โครงสร้างพื้นฐาน การเรียนการสอน กระบวนการเรียนรู้ ทรัพยากรการเรียนรู้ และความร่วมมือภาครัฐเอกชนและชุมชน การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษามีกระบวนการในการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีเพื่อสนับสนุนงบประมาณและส่งเสริมประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการดำเนินงานในสถานศึกษาเช่นมีระบบกำกับติดตามประเมินและรายงานผลข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันรวมทั้งมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ

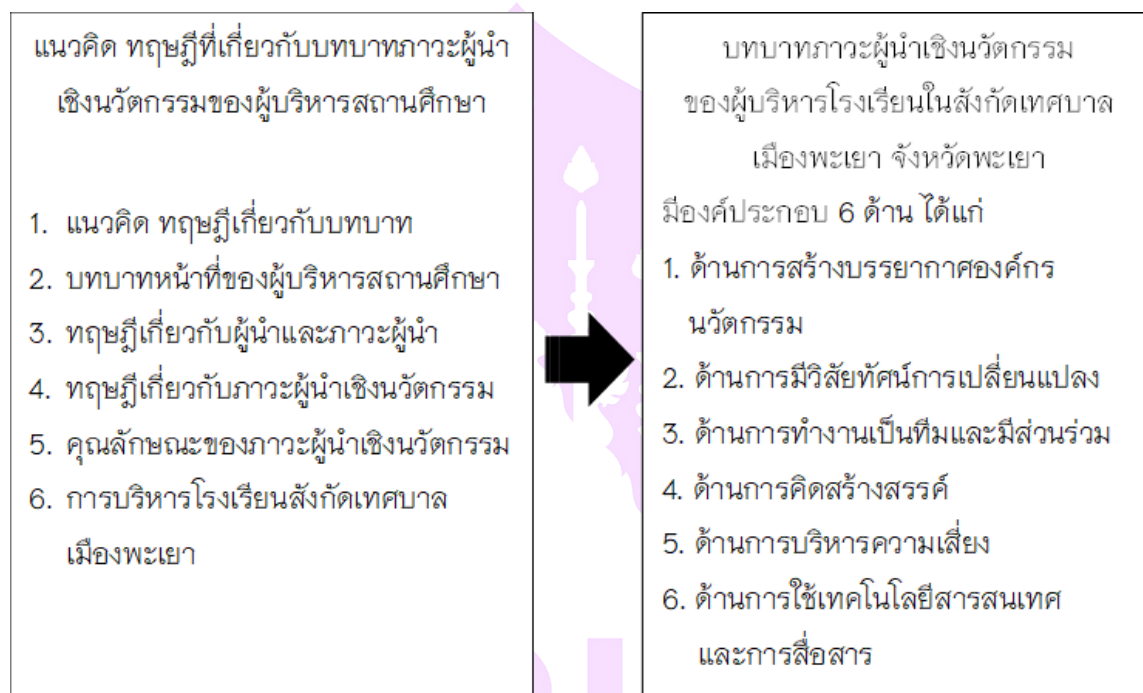
งานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารโดยตรง โครงสร้างพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาจัดหาวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนค้นคว้าเพิ่มเติมได้อย่างเพียงพอและทันสมัยทางระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในห้องเรียน ห้องปฏิบัติการและจุดบริการเครือข่าย อินเทอร์เน็ตไร้สายทั่วถึงภายในสถานศึกษาอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ที่จำเป็นและไม่ละเมิดลิขสิทธิ์รวมทั้งมีการดูแล บำรุงรักษา อย่างเป็นระบบ การเรียนการสอน หมายถึง สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา แผนการจัดการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นสื่อการเรียนรู้ ของผู้เรียนที่มีความหลากหลายโดยคำนึงถึงกฎหมายคุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งมี ระบบแนะแนว ให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียนและผู้รับบริการ กระบวนการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อให้ ผู้เรียนมีความรู้ทักษะคุณลักษณะที่พึงประสงค์และสร้างสรรค์ผลงานจากการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีคุณธรรมจริยธรรมทรัพย์สินทางปัญญา การเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาจัดหาทรัพยากรการเรียนรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เช่น การจัดทำเว็บไซต์แหล่งการเรียนรู้คลังสื่อและนวัตกรรม และห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความรู้ เห็นความสำคัญ มีทักษะพื้นฐาน และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ แสวงวิสัยทัศน์และการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและยอมรับ

ดังจะกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาองค์กร บทบาทของผู้บริหารในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้นั้นล้วนมาจากการบริหารที่เกิดจากการเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ สามารถเข้าถึงปัญหา มีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง สามารถคิดค้นหาแนวทางในการดำเนินการ สร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหาร ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทางการศึกษามีกระบวนการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งภายในและภายนอก มีการวางแผนวิเคราะห์ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ให้เกิดความสอดคล้องกับสภาพองค์กร โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบนฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลาจึงถือได้ว่าเป็นผู้บริหารแห่งนวัตกรรมอย่างแท้จริง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยได้สรุปและกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาโดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอนของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 6 แห่ง ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 12 คน และครูผู้สอน จำนวน 168 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 180 คน (กองการศึกษาเทศบาลเมืองพะเยา, 2563, หน้า 3)

ตาราง 2 แสดงข้อมูลประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ชื่อสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
1. โรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยาประชานุกูล)	2	35	37
2. โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ต๋ำตรุณเวทย์)	3	40	43
3. โรงเรียนเทศบาล 3 (หลายอิงราษฎร์บำรุง)	2	39	41
4. โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินทร์ราษฎร์นุกูล)	1	15	16
5. โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์)	2	19	21
6. โรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินไตรัฐประชาอุทิศ)	2	20	22
รวม	12	168	180

เครื่องมือการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่ ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม
2. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
3. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
4. ด้านการคิดสร้างสรรค์
5. ด้านการบริหารความเสี่ยง
6. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open Ended Question)

2. การสร้างเครื่องมือการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับต่อไปนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง โดยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต โดยยึดกรอบแนวคิด องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา

2.3 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาสร้างเป็นแบบสอบถาม

2.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัยตรวจสอบความถูกต้องด้าน เนื้อหา โครงสร้างและภาษา ให้ได้ข้อคำถามที่ครอบคลุมแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.5 นำแบบสอบถามที่ได้รับคำแนะนำแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัยไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ดังนี้

2.5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.สันติ บุรณะชาติ ประธานหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา (กศ.ด.การบริหารการศึกษา)

2.5.2 นายดำรง สัมฤทธิ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาฏศิลป์วชิราวุฒิโรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์) (กศ.ม.การบริหารการศึกษา)

2.5.3 นายกิติพงษ์ คำดี ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาฏศิลป์การพิเศษโรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำบารุณเวทย์) (กศ.ม.การบริหารการศึกษา)

2.6 นำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน มาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปไว้ใช้โดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.67 – 1.00 และแก้ไขปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญให้มีความตรงตามเนื้อหา รวมถึงการใช้ภาษา

2.6.1 ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ได้จากการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไข และเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาอีกครั้ง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.6.2 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และครูผู้สอนโรงเรียนเทศบาล 1 (แสนเมืองมูล) สังกัดเทศบาลนครลำปาง จังหวัดลำปาง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93

2.6.3 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา โดยนำส่งที่งานสารบรรณในแต่ละโรงเรียน

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งนำส่งด้วยตัวเองให้กับงานสารบรรณของโรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยาประชานุกูล) โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำบารุณเวทย์) โรงเรียนเทศบาล 3 (เหล่าอิงราษฎร์บำรุง) โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินทร์ราษฎร์นุกูล) โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์) และโรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินโตรัฐประชาอุทิศ)

โดยการนัดหมายกำหนดการเก็บรวบรวมใช้ระยะเวลา 15-20 วัน ผู้ตอบแบบสอบถามนำส่งแบบสอบถามที่งานสารบรรณในสถานศึกษาที่สังกัดอยู่ และในสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสังกัดอยู่คือ โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำตารุณเวทย์) ทางผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยจะไม่สามารถให้ข้อมูล หรือตอบแบบสอบถามนี้ได้ เพื่อที่จะไม่เกิดผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้วิจัย ที่ทำงานอยู่ ณ สถานศึกษาแห่งนี้

3. ผู้วิจัยติดตามเก็บแบบสอบถามโดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเองที่งานสารบรรณในแต่ละโรงเรียนหลังจากระยะเวลาผ่านไป 15-20 วัน

4. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามมาได้ทั้งหมด จำนวน 180 ฉบับ มีความสมบูรณ์จำนวน 180 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลเมื่อดำเนินการเก็บข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ในการจัดกระทำข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ

1.2 กรอกรหัสแบบสอบถาม

1.3 กำหนดตัวแทนค่าข้อมูลในแบบสอบถามแต่ละข้อ แล้วบันทึกข้อมูล

1.4 ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามดำเนินการ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จัดลำดับความคิดเห็น โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยภาพรวม นำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย โดยเกณฑ์การให้คะแนนจากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

และใช้ค่าเฉลี่ยของประชากร (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประชากร (σ) นำมาวิเคราะห์ แปลความหมายข้อมูล การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยได้กำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ย (เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย, 2559, หน้า 183) ช่วงค่าเฉลี่ยและการแปลความหมายดังนี้

4.50–5.00 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50–4.49 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก

2.50–3.49 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

1.50–2.49 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.49 หมายถึง บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open Ended Question) โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และเรียงความถี่จากมากไปหาน้อย

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

2.1 สถิติที่ใช้ในการหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence : IOC)

2.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

2.3 สถิติเชิงพรรณนา

2.3.1 ค่าความถี่ (Frequency Distributions)

2.3.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.3.3 ค่าเฉลี่ยของประชากร

2.3.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร (Standard Deviation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัย ครั้งนี้โดยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
μ	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
σ	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน(คน)	ค่าร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	54	30.00
หญิง	126	70.00
รวม	180	100
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	30	16.70
31-40 ปี	90	50.00
41-50 ปี	36	20.00
51 ปีขึ้นไป	24	13.30
รวม	180	100
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.00
ปริญญาตรี	129	71.67
ปริญญาโท	48	26.67
ปริญญาเอก	3	1.66
รวม	180	100
4. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	18	10.00
10 – 20 ปี	90	50.00
20 ปีขึ้นไป	72	40.00
รวม	180	100

จากตาราง 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 และชาย จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ด้านอายุพบว่า อายุ 31 – 41 ปี มากที่สุด จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และน้อยที่สุด อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.30 ด้านระดับการศึกษา พบว่าระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 71.67 รองลงมาระดับปริญญาโท จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67 และน้อยที่สุดคือระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.66 และด้านประสบการณ์การทำงาน พบว่าประสบการณ์การทำงานมากที่สุด 10 – 20 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาประสบการณ์การทำงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 และน้อยที่สุดประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00



ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด
เทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	ระดับบทบาท		การแปลผล
	N = 180		
	μ	σ	
1 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	3.87	0.38	มาก
2 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	3.73	0.45	มาก
3 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	3.79	0.43	มาก
4 ด้านการคิดสร้างสรรค์	3.69	0.47	มาก
5 ด้านการบริหารความเสี่ยง	3.63	0.50	มาก
6 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร	3.87	0.54	มาก
รวม	3.76	0.35	มาก

จากตาราง 4 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากคือ ($\mu = 3.76$, $\sigma = 0.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.38$), ด้านการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.54$), ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ($\mu = 3.79$, $\sigma = 0.43$), ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ($\mu = 3.73$, $\sigma = 0.45$), ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($\mu = 3.69$, $\sigma = 0.47$) และด้านการบริหารความเสี่ยง ($\mu = 3.63$, $\sigma = 0.50$)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

บทบาทด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร นวัตกรรม	ระดับบทบาท		การแปลผล
	N =180		
	μ	σ	
1 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศ ภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ นวัตกรรม	3.98	0.79	มาก
2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมการ สร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง	3.63	0.73	มาก
3 ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น มีน้ำใจและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน	3.71	0.64	มาก
4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุน ให้บุคลากรทางการศึกษาแสวงหาความรู้ เข้าถึงการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อสร้างทักษะ ใหม่ๆและนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรม เป็นของตนเอง	4.33	0.75	มาก
5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ ครู บุคลากรทางการศึกษา เรียนรู้ความ หลากหลายของสังคม เพื่อเปิดโลกทัศน์ให้ ทันสมัย และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3.81	0.66	มาก
6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดความคิด นวัตกรรม นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้	3.75	0.76	มาก
รวม	3.87	0.38	มาก

จากตาราง 5 พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.87, \sigma = 0.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ บุคลากรทางการศึกษาแสวงหาความรู้ เข้าถึงการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อสร้างทักษะใหม่ๆ และนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ($\mu = 4.33, \sigma = 0.75$), ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ($\mu = 3.98, \sigma = 0.79$), ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู บุคลากรเรียนรู้ความหลากหลายของสังคม เพื่อเปิดโลกทัศน์ให้ทันสมัย และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ($\mu = 3.81, \sigma = 0.66$), ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดความคิดนวัตกรรม นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ($\mu = 3.75, \sigma = 0.76$), ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น มีน้ำใจและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน ($\mu = 3.71, \sigma = 0.64$), และผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง ($\mu = 3.63, \sigma = 0.73$)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

บทบาทด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	ระดับบทบาท		การแปลผล
	N = 180		
	μ	σ	
1 ผู้บริหารสร้างทัศนคติที่ทันสมัย ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา	3.60	0.64	มาก
2 ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา เพื่อนำไปสร้างวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริง	3.65	0.66	มาก
3 ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล มีความทันสมัย สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม	3.74	0.63	มาก
4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู กรรมการสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมประชุมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพองค์กร	3.84	0.77	มาก
5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น	3.79	0.78	มาก
รวม	3.73	0.45	มาก

จากตาราง 6 พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.73$, $\sigma = 0.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู กรรมการสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมประชุมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพองค์กร ($\mu = 3.84$, $\sigma = 0.77$), ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ($\mu = 3.79$, $\sigma = 0.78$), ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจนกว้างไกล มีความทันสมัย สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ($\mu = 3.74$, $\sigma = 0.63$), ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาเพื่อนำไปสร้างวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริง ($\mu = 3.65$, $\sigma = 0.66$) และผู้บริหารสร้างทัศนคติที่ทันสมัย ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา ($\mu = 3.60$, $\sigma = 0.64$)



ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม

บทบาทด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	ระดับบทบาท		การแปล ผล
	N =180		
	μ	σ	
1 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร ทางการศึกษา ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม วางเป้าหมาย กำหนดบทบาท	3.90	0.81	มาก
2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัด ระบบการทำงานของบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานเป็นทีม	3.68	0.66	มาก
3 ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา มีการสร้าง ทีมทำงาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการเสนอ แนวความคิดเห็น เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและ ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานแบบข้าม สายงานหรือกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันตามภารกิจที่ได้รับ มอบหมาย	3.67	0.75	มาก
4 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ครูได้ สะท้อนผลการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องและ เสนอแนะแนวทางในการทำงาน	3.83	0.69	มาก
5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทุกคนได้ สร้างสรรค์ผลงานและสามารถแลกเปลี่ยน เรียนรู้นวัตกรรมกับหน่วยงานอื่นในรูปแบบ เครือข่าย เพื่อพัฒนาผลงานนวัตกรรมที่เป็น ประโยชน์ร่วมกัน	3.85	0.77	มาก
รวม	3.79	0.43	มาก

จากตาราง 7 พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.79, \sigma = 0.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษา ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมวางแผนเป้าหมาย กำหนดบทบาท ($\mu = 3.90, \sigma = 0.81$), ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานและสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมกับหน่วยงานอื่นในรูปแบบเครือข่ายเพื่อพัฒนาผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ($\mu = 3.85, \sigma = 0.77$), ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ครูได้สะท้อนผลการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนะแนวทางในการทำงาน ($\mu = 3.83, \sigma = 0.69$), ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดระบบการทำงานของบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานเป็นทีม ($\mu = 3.68, \sigma = 0.66$) และผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา มีการสร้างทีมทำงาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดเห็น เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานแบบข้ามสายงานหรือกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ($\mu = 3.67, \sigma = 0.75$)



ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
 ด้านการคิดสร้างสรรค์

บทบาทการมีทักษะความคิดสร้างสรรค์	ระดับบทบาท		การแปลผล
	N = 180		
	μ	σ	
1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดวิเคราะห์และ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบในการทำงาน	3.68	0.71	มาก
2 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างทางเลือกใหม่ มีความคิดนอกกรอบ เพื่อหาแนวทาง ในการพัฒนาและขับเคลื่อนการทำงานไปสู่ เป้าหมายที่วางไว้	3.75	0.83	มาก
3 ผู้บริหารสถานศึกษา หาแนวทาง ในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงาน ของสถานศึกษา ให้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ หรือสร้างนวัตกรรม มาใช้ในการบริหาร	3.63	0.66	มาก
4 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมมาใช้ ในการบริหาร โดยให้เกิดความสอดคล้อง กับบริบทของโรงเรียน	3.64	0.78	มาก
5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุน สภาพการณ์ที่ ก่อให้เกิดความคิด สร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหาและพัฒนา งาน	3.76	0.78	มาก
รวม	3.69	0.47	มาก

จากตาราง 8 พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการมีทักษะความคิดสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.69, \sigma = 0.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน ($\mu = 3.76, \sigma = 0.78$), ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างทางเลือกใหม่ มีความคิดนอกกรอบ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการทำงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ($\mu = 3.75, \sigma = 0.83$), ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบในการทำงาน ($\mu = 3.68, \sigma = 0.71$), ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร โดยให้เกิดความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ($\mu = 3.64, \sigma = 0.78$) และผู้บริหารสถานศึกษา หาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ หรือสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร ($\mu = 3.63, \sigma = 0.66$)



ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
 ด้านการบริหารความเสี่ยง

บทบาทด้านการบริหารความเสี่ยง	ระดับบทบาท		การแปลผล
	N = 180		
	μ	σ	
1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและวิเคราะห์การดำเนินการบริหารจัดการของสถานศึกษาครอบคลุมทุกด้าน	3.53	0.68	มาก
2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนวิเคราะห์ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	3.61	0.77	มาก
3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างมาตรการควบคุมความเสี่ยงทั้ง 4 แนวทาง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง การลดหรือควบคุมความเสี่ยง การโอนหรือกระจายความเสี่ยง และการหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม	3.69	0.88	มาก
4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการที่สร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทางการศึกษา และดำเนินการแก้ไขเพื่อลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม	3.71	0.62	มาก
5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรุปรายงานผลการดำเนินงานและประเมินผลความสำเร็จเพื่อแก้ปัญหาอุปสรรค และหาแนวทางแก้ไขพร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อสถานศึกษา	3.60	0.64	มาก
รวม	3.63	0.50	มาก

จากตาราง 9 พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.63, \sigma = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการที่สร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทางการศึกษา และดำเนินการแก้ไข เพื่อลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ($\mu = 3.71, \sigma = 0.62$), ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างมาตรการควบคุมความเสี่ยงทั้ง 4 แนวทาง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง การลดหรือควบคุมความเสี่ยง การโอนหรือกระจายความเสี่ยง และการหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ($\mu = 3.69, \sigma = 0.88$), ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนวิเคราะห์ระบุความเสี่ยงกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ($\mu = 3.61, \sigma = 0.77$), ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรุปรายงานผลการดำเนินงานและประเมินผลความสำเร็จเพื่อแก้ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางแก้ไขพร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อสถานศึกษา ($\mu = 3.60, \sigma = 0.64$), และผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและวิเคราะห์การดำเนินการบริหารจัดการของสถานศึกษาครอบคลุมทุกด้าน ($\mu = 3.53, \sigma = 0.68$)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร	ระดับบทบาท		การแปลผล
	N = 180		
	μ	σ	
1 ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาสมรรถนะ ทักษะพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารทางการศึกษา แก่ตนเอง ครูผู้สอน บุคลากรทางการ ศึกษาและผู้เรียน	3.80	0.70	มาก
2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานด้าน เทคโนโลยีโดยเฉพาะเพื่อควบคุมคล่องตัว และประสิทธิภาพในกาดำเนินงาน	4.10	0.81	มาก
3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาหรือ พัฒนา ระบบจัดการสารสนเทศที่เหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะงานและนโยบาย ของสถานศึกษา	3.73	0.72	มาก
4 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างระบบบริหาร เทคโนโลยีที่เอื้อต่อการประยุกต์ใช้และ เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการแสดง วิสัยทัศน์และการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากร มีความเข้าใจและยอมรับ	3.64	0.71	มาก
5 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์ ให้แก่บุคลากร ผู้เรียน เพื่อความ สะดวกต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.08	0.88	มาก
รวม	3.87	0.54	มาก

จากตาราง 10 พบว่าระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานด้านเทคโนโลยีโดยเฉพาะเพื่อความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ($\mu = 4.10$, $\sigma = 0.81$), ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์ ให้แก่บุคลากร ผู้เรียนเพื่อความสะดวกต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.88$), ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสมรรถนะ ทักษะพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทางการศึกษาแก่ตนเอง ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน ($\mu = 3.80$, $\sigma = 0.70$), ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาหรือพัฒนา ระบบจัดการสารสนเทศที่เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงานและนโยบายของสถานศึกษา ($\mu = 3.73$, $\sigma = 0.72$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างระบบบริหารเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการประยุกต์ใช้และเป็นเครื่องมือเพื่อแสดงวิสัยทัศน์และการสื่อสารทำให้บุคลากรมีความเข้าใจและยอมรับ ($\mu = 3.64$, $\sigma = 0.71$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

ตาราง 11 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

ลำดับ	รายการ	ความถี่
1.	ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อการปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษา	10
2.	ผู้บริหาร มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ในการบริหารงาน มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรง และเป็นธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานในฝ่ายบริหารให้บรรลุเป้าหมาย	8
3.	มีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความชัดเจน	5
4.	สร้างนโยบายของโรงเรียน 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม	4
5.	รู้บริบทของสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3
6.	เป็นผู้นำ มีการประชุมหารือเพื่อให้งานไปในทิศทางเดียวกัน	2
7.	เน้นคุณธรรม จริยธรรมในการครองตน ครองคน ครองงาน	2
8.	มีความตระหนัก และรับผิดชอบร่วมกันในการแก้ไขปัญหา	2
9.	มีการตัดสินใจการปฏิบัติงานต้องมีความเด็ดขาดฉับไวไม่ลังเล	1

จากตาราง 11 พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม มีดังต่อไปนี้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อการปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ ผู้บริหาร ควรมีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ในการบริหารงาน มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรง และเป็นธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความชัดเจน ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยที่สุด ได้แก่ มีความรอบรู้บริบทของสถานศึกษา สร้างนโยบาย 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม มีความเป็นผู้นำ มีการประชุมหารือเพื่อให้งานไปในทิศทางเดียวกัน เน้นคุณธรรม จริยธรรมในการครองตน ครองคน ครองงาน

มีความตระหนักรู้ และรับผิดชอบร่วมกันในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจการปฏิบัติงานต้องมีความเด็ดขาดฉับไวไม่ลังเล

**ตาราง 12 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง**

ลำดับ	รายการ	ความถี่
1.	ควรสร้างทัศนคติที่ทันสมัยสำหรับผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคมโลก	9
2.	ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา	7
3.	เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารให้มากขึ้น	5
4.	มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งเดียวกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	3
5.	ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป	2
6.	สร้างเสริมความรับผิดชอบ จิตอาสา ให้เป็นวัฒนธรรมที่ดี	2

จากตาราง 12 พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มีดังต่อไปนี้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ ควรสร้างทัศนคติที่ทันสมัยสำหรับผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคมโลก รองลงมาได้แก่ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยที่สุด เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารให้มากขึ้น มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งเดียวกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป สร้างเสริมความรับผิดชอบ จิตอาสา ให้เป็นวัฒนธรรมที่ดี

ตาราง 13 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม

ลำดับ	รายการ	ความถี่
1.	ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจสำหรับ ครู และบุคลากรทุกคน ในสถานศึกษาเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน	9
2.	ส่งเสริมให้บุคลากรรับทราบ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มากขึ้น เมื่อบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรม ต่าง ๆ ในทางที่ดีก็ย่อมส่งผลให้วัฒนธรรมองค์กรดีขึ้น	5
3.	จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถ ทำงานร่วมกันได้ในทุกฝ่าย	3
4.	ควรมีศิลปะในการพูดเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน	3
5.	ส่งเสริมให้ทุกคนในสถานศึกษา ทำดี มีจิตอาสา	3
6.	บริหารงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา มีความชัดเจนและให้ทุก คนมีส่วนร่วมตามความถนัดของตน เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	3
7.	จัดโครงสร้างให้เป็นไปตามกรอบ และเหมาะสมขององค์กร	2

จากตาราง 13 พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการทำงานเป็นทีมและ
 มีส่วนร่วม มีดังต่อไปนี้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ
 สำหรับ ครู และบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน
 รองลงมาได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรรับทราบ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา
 ให้มากขึ้น เมื่อบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในทางที่ดีก็ย่อมส่งผลให้วัฒนธรรมองค์กร
 ดีขึ้น ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยรองลงมา คือ จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา
 เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ในทุกฝ่าย ควรมีศิลปะในการพูดเพื่อโน้มน้าวให้
 ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานส่งเสริมให้ทุกคนในสถานศึกษา ทำดี มีจิตอาสา บริหารงานตาม
 โครงสร้างของสถานศึกษา มีความชัดเจนและให้ทุกคนมีส่วนร่วมตามความถนัดของตน
 เหมาะสมกับตำแหน่งงาน จัดโครงสร้างให้เป็นไปตามกรอบ และเหมาะสมขององค์กร

ตาราง 14 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
 ด้านการคิดสร้างสรรค์

ลำดับ	รายการ	ความถี่
1.	รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ชุมชน และสร้างโอกาสให้เกิดความแปลกใหม่และปรับเปลี่ยนการบริหารให้มีความหลากหลาย	8
2.	สร้างเครือข่าย ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาศักยภาพตนเองและองค์กร	7
3.	บริหารองค์กรอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ปัจจุบัน	5
4.	สร้างโอกาส และสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4
5.	คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่ เพื่อพัฒนาองค์กร	3
6.	ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางความคิด ทางสังคมและวัฒนธรรม ความเป็นอยู่และการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา	3
7.	สนับสนุน และจัดกิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความหลากหลายขององค์ความรู้	2

จากตาราง 14 พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดสร้างสรรค์ มีดังต่อไปนี้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ชุมชน และสร้างโอกาสให้เกิดความแปลกใหม่และปรับเปลี่ยนการบริหารให้มีความหลากหลาย รองลงมาได้แก่ การสร้างเครือข่าย ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาศักยภาพตนเองและองค์กร ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยรองลงมา คือ บริหารองค์กรอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ปัจจุบัน สร้างโอกาส และสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่ เพื่อพัฒนาองค์กร ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางความคิด ทางสังคมและวัฒนธรรมความเป็นอยู่และการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาสนับสนุน และจัดกิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความหลากหลายขององค์ความรู้

ตาราง 15 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
 ด้านการบริหารความเสี่ยง

ลำดับ	รายการ	ความถี่
1.	ทุกกิจกรรม/โครงการ มีการประเมินผล สรุปผลและรายงานผล การดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบการดำเนินงาน	5
2.	ควรบริหารงานด้วยความโปร่งใส ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้	4
3.	สร้างความเสมอภาคและความสามัคคี ลดความขัดแย้งภายใน องค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย	3
4.	ควรวิเคราะห์ วางแผน ร่วมมือกับเครือข่ายและให้บุคลากร ชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารและการดำเนินการภายในสถานศึกษา	2
5.	รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะของบุคลากรในโรงเรียน ชุมชนและ เครือข่าย เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนองค์กร	2

จากตาราง 15 พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการบริหารความเสี่ยง
 มีดังต่อไปนี้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ทุกกิจกรรม/โครงการ มีการประเมินผล สรุปผล
 และรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบการดำเนินงาน รองลงมาได้แก่ ควรบริหารงาน
 ด้วยความโปร่งใส ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยรองลงมา คือ
 สร้างความเสมอภาคและความสามัคคี ลดความขัดแย้งภายในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กร
 ไปสู่เป้าหมาย ควรวิเคราะห์ วางแผน ร่วมมือกับเครือข่ายและให้บุคลากร ชุมชน มีส่วนร่วม
 ในการบริหารและการดำเนินการภายในสถานศึกษา ควรวิเคราะห์ วางแผน ร่วมมือกับ
 เครือข่ายและให้บุคลากร ชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารและการดำเนินการภายในสถานศึกษา
 และรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะของบุคลากรในโรงเรียน ชุมชนและเครือข่าย เพื่อร่วมกัน
 ขับเคลื่อนองค์กร

ตาราง 16 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ลำดับ	รายการ	ความถี่
1.	ควรปรับปรุง แก้ไขปัญหาความเร็วและความทั่วถึงของระบบอินเทอร์เน็ต	6
2.	ส่งเสริมและอบรมพัฒนาความรู้ในการใช้และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้งาน	5
3.	ส่งเสริมการศึกษาดูงาน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน เทคนิคการกระบวนการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ	4
4.	ควรมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ลดการใช้เอกสารที่มี ขั้นตอนลง เพื่อการทำงานที่รวดเร็วขึ้น	3
5.	ควรพัฒนา ซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และเพิ่มปริมาณให้ เพียงพอกับความต้องการ	3
6.	ห้องเรียนยังไม่มีสื่อที่ทันสมัย ควรเพิ่มงบประมาณสำหรับการพัฒนาสื่อ การสอน	3
7.	การติดต่อสื่อสารยังไม่ทั่วถึง ขาดการสื่อสารที่ทำให้ทุกคนในสถานศึกษา เข้าใจตรงกัน	2
8.	ใช้เทคโนโลยีมาช่วยด้านการสื่อสารควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้มากขึ้น	1
9.	พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อมุ่งสู่ Thailand 4.0	1

จากตาราง 16 พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของ
 ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
 และการสื่อสาร มีดังต่อไปนี้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ควรปรับปรุงแก้ไขปัญหา
 ความเร็วและความทั่วถึงของระบบอินเทอร์เน็ต รองลงมาได้แก่ส่งเสริมและอบรมพัฒนา
 ความรู้และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยรองลงมา คือ ส่งเสริม
 การศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน เทคนิคการกระบวนการเรียนรู้
 รูปแบบต่าง ๆ ควรปรับปรุงระบบสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ลดการใช้เอกสารที่มีขั้นตอนลง
 เพื่อการทำงานที่รวดเร็ว ควรพัฒนาซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอน และเพิ่มปริมาณให้เพียงพอ
 กับความต้องการพัฒนาห้องเรียนให้มีสื่อที่ทันสมัย ควรเพิ่มงบประมาณสำหรับการพัฒนาสื่อ
 การสอน การติดต่อสื่อสารยังไม่ทั่วถึง ขาดการสื่อสารที่ทำให้ทุกคนในสถานศึกษา

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา และเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอนของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองพะเยา อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 6 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 180 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษารolesภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา พบว่า

บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการมีทักษะความคิดสร้างสรรค์และด้านการบริหารความเสี่ยง

1.1 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ บุคลากรทางการศึกษาแสวงหาความรู้ เข้าถึงการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อสร้างทักษะใหม่ๆ และนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรม

เป็นของตนเอง รวมถึงสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมให้ครู บุคลากรใฝ่เรียนรู้ความหลากหลายของสังคม เพื่อเปิดโลกทัศน์ให้ทันสมัย และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งมีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดความคิดนวัตกรรม นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ และพร้อมรับฟังความคิดเห็น มีน้ำใจ และมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน

1.2 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู กรรมการสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันวางแผน วิเคราะห์ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ นโยบาย และเป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพองค์กร มีการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีเป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล มีความทันสมัย สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม อีกทั้งผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา เพื่อนำไปสร้างวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริง และสามารถสร้างทัศนคติที่ทันสมัย ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคมโลก

1.3 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษา ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม วางเป้าหมาย กำหนดบทบาท ส่งเสริมให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานและสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมกับหน่วยงานอื่นในรูปแบบเครือข่าย เพื่อพัฒนาผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน อีกทั้งเปิดโอกาสให้ครูได้สะท้อนผลการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนะแนวทางในการทำงาน ประสานความร่วมมือกับครูและเครือข่ายร่วมกันจัดระบบการทำงานของบุคลากร เพื่อสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานเป็นทีม มีการสร้างทีมงาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิด เห็น เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานแบบข้ามสายงานหรือกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

1.4 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน สร้างทางเลือก

ใหม่ มีความคิดนอกกรอบ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการทำงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งมีการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบในการทำงาน เพื่อสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร โดยให้เกิดความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และควรหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ หรือสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร

1.5 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการที่สร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทางการศึกษา และดำเนินการแก้ไข เพื่อลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม มีการสร้างมาตรการควบคุมความเสี่ยงทั้ง 4 แนวทาง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง การลดหรือควบคุมความเสี่ยง การโอนหรือกระจายความเสี่ยง และการหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม มีการวางแผนวิเคราะห์ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และสรุปรายงานผลการดำเนินงาน และประเมินผลความสำเร็จเพื่อแก้ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางแก้ไขพร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อสถานศึกษา และควรมีการวางแผนและวิเคราะห์การดำเนินการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้ครอบคลุมทุกด้าน

1.6 บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดตั้งคณะทำงานด้านเทคโนโลยีโดยเฉพาะเพื่อความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน จัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์ ให้แก่บุคลากร ผู้เรียน เพื่อความสะดวกต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ อีกทั้งควรพัฒนาสมรรถนะ ทักษะพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทางการศึกษาแก่ตนเอง ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน รวมถึงควรมีการจัดหาหรือพัฒนา ระบบจัดการสารสนเทศที่เหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะงานและนโยบายของสถานศึกษา และควรสร้างระบบบริหารเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการประยุกต์ใช้และเป็นเครื่องมือเพื่อแสดงวิสัยทัศน์และการสื่อสาร ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจและยอมรับ

2. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา พบว่า

2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม มีผู้ให้ข้อเสนอแนะบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ดังนี้ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อการปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษารองลงมา คือ ผู้บริหาร มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ในการบริหารงาน มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรง และเป็นธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความชัดเจน ส่วนข้อที่มีความถี่ต่ำลงมา ได้แก่ มีความรอบรู้บริบทของสถานศึกษา สร้างนโยบาย 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม มีความเป็นผู้นำ มีการประชุมหารือเพื่อให้งานไปในทิศทางเดียวกัน เน้นคุณธรรม จริยธรรมในการครองตน ครองคน ครองงาน มีความตระหนัก และรับผิดชอบร่วมกันในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ การปฏิบัติงานต้องมีความเด็ดขาดฉบับไม่ลังเล

2.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มีผู้ให้ข้อเสนอแนะบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ดังนี้ ผู้บริหารควรสร้างทัศนคติที่ทันสมัยสำหรับผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคมโลก รองลงมา คือ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ส่วนข้อที่มีความถี่ต่ำลงมา ได้แก่ เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารให้มากขึ้น มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งเดียวกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป สร้างเสริมความรับผิดชอบ จิตอาสา ให้เป็นวัฒนธรรมที่ดี

2.3 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม มีผู้ให้ข้อเสนอแนะบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ดังนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริม สร้างแรงจูงใจสำหรับ ครู และบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน รองลงมา คือ ส่งเสริมให้บุคลากรรับทราบ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มากขึ้น เมื่อบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในทางที่ดีก็ย่อมส่งผลให้วัฒนธรรมองค์กรดีขึ้น ส่วนข้อที่มีความถี่ต่ำลงมา ได้แก่ จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ในทุกฝ่าย ควรมีศิลปะในการพูดเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานส่งเสริมให้ทุกคนในสถานศึกษา ทำดี มีจิตอาสา บริหารงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา มีความชัดเจนและให้ทุกคนมีส่วนร่วมตามความถนัดของตน เหมาะสมกับตำแหน่งงาน จัดโครงสร้างให้เป็นไปตามกรอบ และเหมาะสมขององค์กร

2.4 ด้านการคิดสร้างสรรค์ มีผู้ให้ข้อเสนอแนะบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ดังนี้ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ชุมชน และสร้างโอกาสให้เกิดความแปลกใหม่และปรับเปลี่ยนการบริหารให้มีความหลากหลาย รองลงมา คือ สร้างเครือข่าย ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาศักยภาพตนเองและองค์กร บริหารองค์กรอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ปัจจุบัน ส่วนข้อที่มีความถี่ต่ำลงมา ได้แก่ สร้างโอกาสและสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่ เพื่อพัฒนาองค์กร ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางความคิด ทางสังคมและวัฒนธรรมความเป็นอยู่และการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และส่งเสริม สนับสนุน จัดกิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความหลากหลายขององค์ความรู้

2.5 ด้านการบริหารความเสี่ยง มีผู้ให้ข้อเสนอแนะบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ดังนี้ ผู้บริหารควรบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงโดยทุกกิจกรรม/โครงการ ควรมีการประเมินผล สรุปผลและรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบการดำเนินงาน ควรบริหารงานด้วยความโปร่งใส ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ รองลงมา คือ สร้างความเสมอภาคและความสามัคคี ลดความขัดแย้งภายในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ส่วนข้อที่มีความถี่ต่ำลงมา ได้แก่ ควรวิเคราะห์ วางแผน ร่วมมือกับเครือข่ายและให้บุคลากร ชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารและการดำเนินการภายในสถานศึกษาและรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะของบุคลากรในโรงเรียน ชุมชนและเครือข่าย เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนองค์กร

2.6 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีผู้ให้ข้อเสนอแนะบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ดังนี้ ผู้บริหารควรปรับปรุงและแก้ไขปัญหาระบบความเร็วและความทั่วถึงของอินเทอร์เน็ต รองลงมา คือ ส่งเสริมและอบรมพัฒนาความรู้ในการใช้เทคโนโลยีและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้งาน ส่งเสริมการศึกษาดูงาน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการสอน ส่วนข้อที่มีความถี่ต่ำลงมา ได้แก่ ควรมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ลดการใช้เอกสารที่มีขั้นตอนลง เพื่อการทำงานที่รวดเร็วขึ้น ควรพัฒนา ซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และเพิ่มปริมาณให้มากขึ้น พัฒนาห้องเรียนให้มีสื่อที่เพียงพอและทันสมัย ควรเพิ่มงบประมาณสำหรับการพัฒนาสื่อการสอน การติดต่อสื่อสารยังไม่ทั่วถึง ขาดการสื่อสารที่ทำให้ทุกคนใน

สถานศึกษาเข้าใจตรงกัน นำเทคโนโลยีมาช่วยด้านการสื่อสาร ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้มากขึ้นและพัฒนานวัตกรรมใหม่มุ่งสู่ Thailand 4.0

อภิปรายผล

จากการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

1.1 ผลการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา อยู่ในระดับมาก ซึ่งบทบาทด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจจะเป็นเพราะว่าวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยาจะมีลักษณะการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ ตลอดจนถึงบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษามีความรับผิดชอบ มีความตระหนักในการปฏิบัติงานร่วมกัน วัฒนธรรมการทำงานมีสถานะที่เอื้อต่อการยอมรับและพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ทุกคนเข้าใจตรงกัน และยึดถือเป็นแนวปฏิบัติเดียวกัน บุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยความจริงใจ และให้เกียรติเกื้อกูลกันซึ่งกันและกัน ยอมรับและเห็นคุณค่าของการประเมินเพื่อพัฒนางานในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 16) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางโครงสร้างองค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลายไม่เครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อต่อยอดความคิดและนวัตกรรม ที่นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมายเพื่อเสริมแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

1.2 ผลการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ นิเทศ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน สามารถบริหารงานโดยใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน มีความยุติธรรมน่าทึ่งระเบียบต่าง ๆ มาใช้ในการบังคับบัญชา ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานทุกด้าน ควบคุมอารมณ์ยอมรับฟังสภาพปัญหาต่าง ๆ เปิดรับความคิดใหม่คิดในเชิงบวก และพร้อมหาแนวทางแก้ไข สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงานขององค์กร สามารถปรับตัวเข้ากับเหตุการณ์ และสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2558, หน้า 39) กล่าวว่า การนำสู่การเปลี่ยนแปลง คือ การขับเคลื่อนสถานศึกษาโดยแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ๆ จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงก็จะนำมาซึ่งความขัดแย้งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะต้องเริ่มจากกระบวนการปรับทัศนคติเชิงบวก เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีทิศทางการทำงานร่วมกันผ่านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีบทบาทในการโน้มน้าวและเจรจาเพื่อให้ครูทุกคนเข้าใจตรงกันว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อบุคลากรอย่างไร เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูจะช่วยแก้ปัญหาการจัดการชั้นเรียนได้อย่างไร และแผนงานเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษานั้นจะส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าได้อย่างไร ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมให้กับสถานศึกษา

1.3 ผลการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจจะเป็นเพราะว่าสถานศึกษาในแต่ละสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีการจัดโครงสร้างสถานศึกษาให้มีความยืดหยุ่นเพื่อกระจายอำนาจในการบริหารงาน มีการจัดบุคลากรให้ตรงกับสายการบังคับบัญชา สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ บุคลากรภายในมีส่วนร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา สถานศึกษามีการสนับสนุนให้เกิดการประสานงานอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรมีการจัดกระบวนการดำเนินงานในเชิงบูรณาการเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา รวมถึงเปิดโอกาส

ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ได้ปฏิบัติ และมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้บุคลากรตัดสินใจได้อย่างอิสระ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร ผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีการสร้างความไว้วางใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยในความสำเร็จของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวัญชนก โตนาค (2556, หน้า 47) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือการร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานกับ สมาชิกบูรณาการความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่ายสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีมมุ่งเน้นให้ บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันความคิดที่กว้างขวางโดยไม่มีอคติร่วมมือร่วมพลังคิดค้นสืบค้น มีจุดมุ่งหมายร่วมกันและการมีส่วนร่วมเป็นความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรหรือผู้อื่น รวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานช่วยกันคิดช่วยกันระดมสมองด้วยความ เต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ และเมื่อสังคมหรือชุมชนมีงานใด ๆ ผู้บริหารก็เข้าไปมีส่วนร่วมกับสังคมด้วยความเต็มใจตั้งใจและร่วมงานกับสังคมอย่างเต็ม ความสามารถ

1.4 ผลการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด เทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา บทบาทด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ซึ่งอาจจะเป็นเพราะว่าสถานศึกษาในแต่ละสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยามีการบริหารองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ปัจจุบัน สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และ พัฒนาการตนเองอย่างต่อเนื่อง คิดนอกกรอบ สร้างโอกาส สร้างทางเลือกใหม่ เพื่อพัฒนาองค์กร ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางความคิด ทางสังคมและวัฒนธรรม ความเป็นอยู่และการ เปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และส่งเสริม สนับสนุน จัดกิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความหลากหลายขององค์ความรู้ อีกทั้งผู้บริหารยังรับฟัง ความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ชุมชน และสร้างโอกาสให้เกิดความแปลกใหม่และปรับเปลี่ยนการ บริหารให้มีความหลากหลาย สร้างเครือข่าย ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนา ศักยภาพตนเองและองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 43) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆหลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุมคิดนอกกรอบสร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการ ดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ๆหรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหาร

และส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยมีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สามารถนำความคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอด เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่มีคุณค่าส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ๆเพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

1.5 ผลการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา บทบาทด้านการบริหารความเสี่ยง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจจะเป็นเพราะว่าสถานศึกษาในแต่ละสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีการวางแผนการบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อลดความเสี่ยง โดยทุกกิจกรรม/โครงการ มีการประเมินผล สรุปผลและรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบการดำเนินงาน และบริหารงานด้วยความโปร่งใส ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ อีกทั้งสร้างความเสมอภาคและความสามัคคี ลดความขัดแย้งภายในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ควรวิเคราะห์ วางแผน ร่วมมือกับเครือข่ายและให้บุคลากร ชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารและการดำเนินการภายในสถานศึกษาและรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะของบุคลากรในโรงเรียน ชุมชนและเครือข่าย เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ เวียงวิวรรณ์ ทำทูล (2557, หน้า 56) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การบริหารเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อภารกิจบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจขององค์กรโดยควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ประกอบด้วย 1) การระบุความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์สาเหตุจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนหรือการปฏิบัติงาน 2) การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบความเสี่ยง ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ การกำหนดเกณฑ์และการประเมินมาตรฐาน การประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดลำดับความเสี่ยง 3) การจัดการความเสี่ยง เป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดขนาดผลกระทบของความเสียหายจากความเสี่ยง เช่นมาตรการควบคุมความเสี่ยง การปรับปรุงกระบวนการงานลดความซับซ้อนหรือการตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานแต่ละขั้นตอนการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง 4) การติดตามประเมินผลและรายงานผลการตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินการจัดสรรทรัพยากรการใช้ทรัพยากรในโครงการกับผลผลิตของโครงการร่วมกับปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานการศึกษาและวิเคราะห์

ข้อมูลที่ได้จากการติดตามผลปฏิบัติงานเพื่อประเมินความก้าวหน้าของโครงการหรือแผนงานว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนตามขั้นตอนตามกฎเกณฑ์และตามเวลาที่กำหนด

1.6 ผลการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจจะเป็นเพราะว่าสถานศึกษาในแต่ละสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยจัดเก็บข้อมูลเอาไว้เป็นหมวดหมู่ในฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีการประมวลผลข้อมูลที่จัดเก็บไว้เพื่อเป็นสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อไว้ใช้ประโยชน์ มีการวางแผนเตรียมความพร้อมในการจัดทำระบบสารสนเทศ มีการจัดทำระบบสารสนเทศที่มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สะดวกในการนำไปใช้ มีการใช้เทคโนโลยีช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการกำกับติดตาม และประเมินผลการใช้สารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ มีการปรับปรุงระบบสารสนเทศอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เวียงวิวรรณ์ ทำทูล (2557, หน้า 58) ได้กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้เป็นการส่งเสริมสนับสนุน ให้ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนคนในองค์กรเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกันโดยรวมไปถึงตัวระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยีตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงานการสอนงานและทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่น ๆ

2. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา พบว่า

2.1 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างบรรยากาศขององค์กรนวัตกรรมมีดังนี้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ ผู้บริหาร มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ในการบริหารงาน มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรง และเป็นธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความชัดเจน ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยที่สุด ได้แก่ มีความรอบรู้บริบทของสถานศึกษา สร้างนโยบาย 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม มีความเป็นผู้นำ มีการประชุมหารือเพื่อให้งานไปในทิศทางเดียวกัน เน้นคุณธรรม จริยธรรมในการครองตน ครองคน ครองงาน มีความตระหนัก และรับผิดชอบ

ร่วมกันในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจการปฏิบัติงานต้องมีความเด็ดขาดฉบับไว้มั่นคง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา กันถิน (2560, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 5 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ มีระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่ การเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็น ทีม การมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรมและการ คิดสร้างสรรค์ตามลำดับ ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 5 ซึ่งพบว่า 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้อันจะนำไปสู่การ พัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา 3) ผู้บริหาร สถานศึกษาควรส่งเสริมและให้การสนับสนุนครูและบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาศักยภาพของ ตนเองอย่างเต็มที่ และเปิดโอกาสให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานของตนเองเพื่อนำไปสู่การสร้าง นวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานของสถานศึกษา 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่ดีแก่ครูที่ ประสบปัญหาในการทำงาน รวมทั้งให้การยกย่องหรือชมเชยแก่ครูที่ทำงานประสบความสำเร็จ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน 5) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความโปร่งใสและ สามารถตรวจสอบได้

2.2 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง มีดังต่อไปนี้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ ควรสร้างทัศนคติที่ทันสมัยสำหรับผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคมโลก รองลงมาได้แก่ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองเพื่อก้าวทันต่อการ เปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยที่สุด เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษา และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน การบริหารให้มากขึ้น มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป สร้างเสริมความรับผิดชอบ จิตอาสา ให้เป็นวัฒนธรรมที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิรักษ์

บุปผาชื่น (2563, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ ด้านคุณลักษณะ ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) การเรียนรู้ และ 3) มีศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านบทบาท ประกอบด้วย 1) เป็นผู้มีบทบาทในการสร้างบรรยากาศในการเปิดใจและยอมรับสิ่งใหม่ 2) เป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการทำงาน 3) เป็นผู้กล้าเสี่ยงและกล้าลองใช้ความรู้ใหม่เข้ามาพัฒนาในงาน

2.3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม มีดังต่อไปนี้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจสำหรับ ครูและบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรรับทราบ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มากขึ้น เมื่อบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในทางที่ดีก็ย่อมส่งผลให้วัฒนธรรมองค์กรดีขึ้น ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยรองลงมา คือ จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ในทุกฝ่าย ควรมีศิลปะในการพูดเพื่อโน้มน้าวให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานส่งเสริมให้ทุกคนในสถานศึกษา ทำดี มีจิตอาสา บริหารงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา มีความชัดเจนและให้ทุกคนมีส่วนร่วมตามความถนัดของตน เหมาะสมกับตำแหน่งงาน จัดโครงสร้างให้เป็นไปตามกรอบ และเหมาะสมขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญฐาพัชร์ วรพงศ์พัชร์ และคณะ (2563, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามี 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บุคลิกภาพและทักษะแบบผู้นำ 2) การเป็นผู้นำทีม 3) การเป็นแบบอย่างที่ดี 4) การเป็นผู้นำทางความคิด 5) การส่งเสริมการพัฒนา 6) การสื่อสารแบบผู้นำ 7) การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ 8) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 9) การสนับสนุนและพัฒนาสมรรถนะ 10) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 11) การเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

2.4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดสร้างสรรค์ มีดังต่อไปนี้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ชุมชน

และสร้างโอกาสให้เกิดความแปลกใหม่และปรับเปลี่ยนการบริหารให้มีความหลากหลาย รองลงมาได้แก่ การสร้างเครือข่าย ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาศักยภาพตนเอง และองค์กร ส่วนข้อที่มีความถ้อยรองลงมา คือ บริหารองค์กรอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษาตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ปัจจุบัน สร้างโอกาส และ สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่ เพื่อพัฒนาองค์กร ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางความคิด ทางสังคมและ วัฒนธรรมความเป็นอยู่และการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาสนับสนุน และจัดกิจกรรมส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความหลากหลายขององค์ความรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตินันท์ นันทะศรี (2563, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษามี 5 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย 96 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็น การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิง นวัตกรรม จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ และการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบหลักที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ มาตรฐานสูงสุด คือ องค์ประกอบหลักด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1. การกำหนดวิสัยทัศน์
2. การสร้างวิสัยทัศน์ 3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 4) การเผยแพร่วิสัยทัศน์
2. ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย
 1. การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 2. การสร้างความไว้วางใจ 3. การติดต่อสื่อสารอย่าง สร้างสรรค์ 4. การมีส่วนร่วมดำเนินการในทีม และ 5. การมอบหมายงานที่ชัดเจน
3. ด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วย 1. การมี จินตนาการที่ลึกซึ้ง 2. การมีความคิดริเริ่ม และ 3. การมีความคิดหลากหลายและยืดหยุ่น
4. ด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1. การเป็นผู้นำทาง ความคิด 2. การเป็นนักจัดการ 3. การเป็นนักสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ และ 4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

5. การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1. บุคลิกภาพแบบแสดงตัว
2. บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ 3. บุคลิกภาพแบบประนีประนอม และ 4. บุคลิกภาพ
แบบมีจิตสำนึกต่อสังคม

2.5 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการบริหารความเสี่ยง มีดังต่อไปนี้
ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ทุกกิจกรรม/โครงการ มีการประเมินผล สรุปผลและรายงาน
ผลการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบการดำเนินงาน รองลงมาได้แก่ ควบคุมบริหารงานด้วยความ
โปร่งใส ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยรองลงมา คือ สร้างความ
เสมอภาคและความสามัคคี ลดความขัดแย้งภายในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย
ควรวิเคราะห์ วางแผน ร่วมมือกับเครือข่ายและให้บุคลากร ชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารและ
การดำเนินการภายในสถานศึกษา ควรวิเคราะห์ วางแผน ร่วมมือกับเครือข่ายและให้บุคลากร
ชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารและการดำเนินการภายในสถานศึกษา และรับฟังความคิดเห็น
ข้อเสนอแนะของบุคลากรในโรงเรียน ชุมชนและเครือข่าย เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนองค์กร
สอดคล้องกับการศึกษาของ เวียงวิวรรณ์ ทำทูล (2557, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การบริหาร
ความเสี่ยง หมายถึง การบริหารเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเมื่อเกิดขึ้นแล้ว
ส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กรโดยควบคุมกิจกรรมและ
กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ประกอบด้วย 1. การระบุความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์สาเหตุ
จากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนหรือ
การปฏิบัติงานประกอบด้วยปัจจัยเสี่ยง ประเภทความเสี่ยง เป้าหมายความเสี่ยง และประเด็น
หรือสาระความเสี่ยง 2. การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบความเสี่ยงเพื่อ
พิจารณาระดับความเสียหายที่อาจเกิดจากรisk แต่ละประเภทประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้
การกำหนดเกณฑ์และการประเมินมาตรฐาน การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง
การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดลำดับความเสี่ยง 3. การจัดการความเสี่ยง เป็นการลด
โอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดขนาดผลกระทบของความเสียหายจากรisk เช่น
มาตรการควบคุมความเสี่ยง การปรับปรุงกระบวนการลดความซับซ้อนหรือการตรวจสอบ
ความถูกต้องในการทำงานแต่ละขั้นตอนการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการกระจายหรือการถ่ายโอน
ความเสี่ยง เป็นต้น 4) การติดตามประเมินผลและรายงานผลการตรวจสอบความก้าวหน้าใน
การดำเนินการจัดการทรัพยากรการใช้ทรัพยากรในโครงการกับผลผลิตของโครงการรวม
กับปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานและการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก

การติดตามผลปฏิบัติงานเพื่อประเมินความก้าวหน้าของโครงการหรือแผนงานว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนตามขั้นตอนตามกฎเกณฑ์และตามเวลาที่กำหนด

2.6 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีดังต่อไปนี้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ควรปรับปรุงแก้ไขปัญหาความเร็วและความทั่วถึงของระบบอินเทอร์เน็ต รองลงมาได้แก่ส่งเสริมและอบรมพัฒนาความรู้ในการใช้และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ ส่วนข้อที่มีความถี่น้อยรองลงมา คือ ส่งเสริมการศึกษาดูงาน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน เทคนิคการกระบวนการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ควรปรับปรุงระบบสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ลดการใช้เอกสารที่มีชั้นตอนลง เพื่อการทำงานที่รวดเร็ว ควรพัฒนาซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอน และเพิ่มปริมาณให้เพียงพอกับความต้องการพัฒนาห้องเรียนให้มีสื่อที่ทันสมัย ควรเพิ่มงบประมาณสำหรับการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน การติดต่อสื่อสารยังไม่ทั่วถึง ขาดการสื่อสารที่ทำให้ทุกคนในสถานศึกษาเข้าใจตรงกันนำเทคโนโลยีมาช่วยด้านการสื่อสาร ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้มากขึ้นและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อมุ่งสู่ Thailand 4.0 สอดคล้องกับนโยบายการศึกษา ของกระทรวงศึกษา ได้กำหนดไว้ว่า กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 1-4) นโยบายและมาตรฐานการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารคลื่นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการนำมาใช้บริหารจัดการและใช้ในการสอนมีการสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในสถานศึกษา และกำหนดมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านบริหารจัดการภายในสถานศึกษาดังนี้ 1) มีแผนพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2) มีการสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยี และการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน 3) มีการส่งเสริมและประสานเครือข่ายจากชุมชนองค์กรภาครัฐและเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ต่างได้รับประโยชน์ร่วมกัน 4) มีระบบกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานและรายงานผลอย่างต่อเนื่อง 5) มีระบบงานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันตามมาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการ 6) มีบุคลากรรับผิดชอบงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยตรง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง และควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษา

1.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ผู้บริหารควรสร้างทัศนคติที่ทันสมัยสำหรับผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา และสังคมโลก

1.3 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างทีมทำงาน โดยให้มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมอย่างหลากหลายในการเสนอแนวความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพ ในการทำงานแบบข้ามสายงานหรือกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และควรส่งเสริมสร้างแรงจูงใจสำหรับ ครู และบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

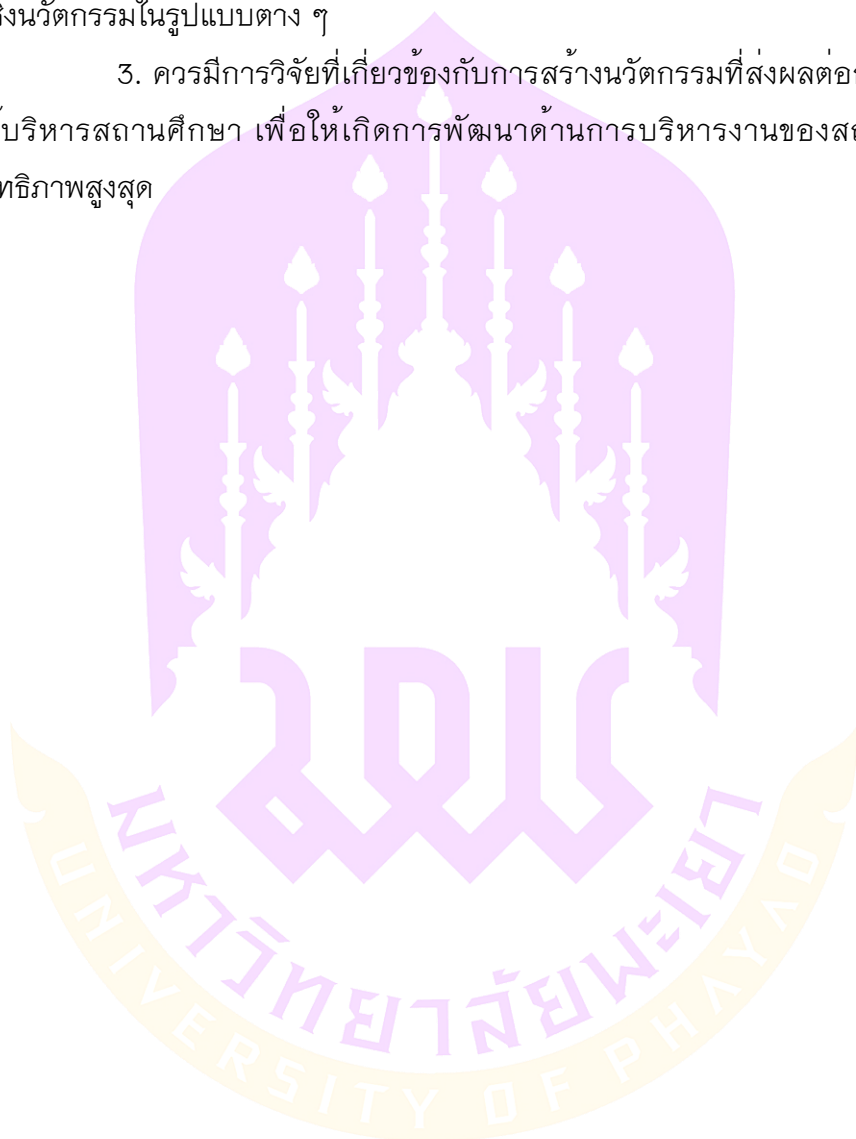
1.4 ด้านการคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่หรือสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร และรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ชุมชน และสร้างโอกาสให้เกิดความแปลกใหม่และปรับเปลี่ยนการบริหารให้มีความหลากหลาย

1.5 ด้านการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนและวิเคราะห์การดำเนินการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้ครอบคลุมทุกด้าน และควรประเมินผล สรุปผลและรายงานผลการดำเนินงาน ทุกกิจกรรม/โครงการ เพื่อตรวจสอบการดำเนินงาน

1.6 ด้านการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างระบบบริหารเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการประยุกต์ใช้และเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ แสดงวิสัยทัศน์และการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและยอมรับ และควรปรับปรุงแก้ไขปัญหาคงความเร็วและความทั่วถึงของระบบอินเทอร์เน็ต

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในรูปแบบต่าง ๆ
3. ควรมีการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**. นครปฐม; สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- กระทรวงมหาดไทย. (2562). **กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. หลักการบริหารการศึกษาท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- กองการศึกษาสำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา. (2563). **รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี 2563**. สำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา, จังหวัดพะเยา.
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2552). **องค์กรแห่งนวัตกรรม**. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ขวัญชนก โตนาค. (2556). **การวิเคราะห์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. (2562). สืบค้นเมื่อ 17 มิถุนายน 2563, จาก: <https://www.moe.go.th/moe/th/news/>
- จารุรัตน์ อิทธิอาวัชกุล. (2551). **การบริหารคนเหนือตำรา**. กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์.
- จิตภา ศุภชญาพันธ์. (2555). **การศึกษาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- จิราประภา อัครบวร. (2552). **การจัดการความรู้**. กรุงเทพฯ; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- จิราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีชัยบุรี, กรุงเทพฯ.
- จุฑาธิป อินทรเรืองศรี. (2549). **การศึกษาตัวชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มพยาบาลโรงพยาบาลกลุ่ม**. วิทยานิพนธ์ พย.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- เฉลิมพร เย็นเยือก. (2550). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. เศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจปริทัศน์**, 81-93.

- จิตินันท์ นันทะศรี. (2563). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- จิตยา สุวรรณะชญ. (2547). **สังคมวิทยา**. กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร์ และคณะ. (2563). **การพัฒนาสื่อดิจิทัลประชาสัมพันธ์กิจกรรมของชุมชนกาดวิถีชุมชนคูบัว วัดโขลงสุวรรณคีรี จังหวัดราชบุรี. วารสารรักตกรรมการบริหารและการจัดการ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)**, 80-92.
- ณพิชญา กิจจัสจจา. (2559). **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2558). **กล้าเปลี่ยนแปลง ก้าวกระโดดข้ามสิ่งที่เป็นอยู่ไปสู่สิ่งที่ต้องการ**. กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์ซีแอนด์ยูเคชั่น.
- ตฤณเศรษฐ์ รัตนรังษฤษฎ์ และ สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). **ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายมัธยมศึกษาพัฒนาการ**. **วารสารวิชาการ**, 75-88.
- ทองทิพภา วิริยะพันธ์. (2551). **มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร**. กรุงเทพฯ; โรงพิมพ์สหธรรมิก.
- ทินกร บัวชู. (2559). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ พย.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- นิธิพงศ์ โรจนดูล. (2559). **ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อำเภอธัญบุรี**. **วารสารวิชาการ**. 45-58.
- บุญตา ไล่เลิศ. (2550). **บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, กรุงเทพฯ.
- ประกาศเทศบาลเมืองพะเยา. (2561). **แผนการจัดการความมั่งคั่งของเทศบาลเมืองพะเยา**. สำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา.

- ประวีณา กัณณิณ. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชา
รัฐ ตามทัศนะของครู ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5.**
วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). **ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนา
ประเทศ.** กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์ธรรมสภา.
- พิทักษ์ ทิพย์วารี และคณะ. (2558). รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร
สถาบันการพลศึกษา. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.** 23-34.
- ไพฑูริย์ สีนลรัตน์. (2553). **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำ
ใหม่ทางการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร; โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2551). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา.** ชลบุรี;
สำนักพิมพ์ มนตรี จำกัด.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2553). การศึกษาภาวะผู้นำและทิศทางใหม่เพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการ
SMEs. **วารสารพัฒนบริหารศาสตร์,** 81-99.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา.** กรุงเทพฯ;
สำนักพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2550). **การบริหารนวัตกรรมอย่างยั่งยืนและพอเพียง.**
กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์อริยชน.
- वलันต์ สุทธาวาต. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Factors Affecting Individual Innovative Behavior in
The Office of Basic Education Commission). **วารสารวิชาการ Veridian E-journal
ฉบับมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ,** 59-72.
- วินิจ เกตุขำ. (2546). **การบริหารงานวิชาการ เอกสารประกอบการสอนวิชาการบริหารงาน
วิชาการ, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.**
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). **กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีที่คณะต่อการศึกษา
ศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- วีระวุฒิ วัจนะพุกกะ และคณะ. (2553). ชุมชนแห่งนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์. **วารสาร
นักบริหาร ,** 30-43.

- เวียงวิวรรธรณ์ ทำทูล. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งต่อองค์การขีด
สมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต
21.** วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ไวรัช เจียมบรรจง. (2553). **จิตวิทยาสังคม.** กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์เทียมเจริญพานิช.
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2553). **องค์กรแห่งนวัตกรรม ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่ =
Innovative organization: An alternative for modern entrepreneur. วารสารนักบริหาร,
23-36.**
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). **การวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.**
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2556). **ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ: แนวคิดและปฏิบัติการ.
มหาสารคาม; โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.**
- ศุภาศิริ การิกานุจน์. (2551). **บทบาทของพ่อแม่ในการสอนเพศศึกษาแก่ลูกสาววัยรุ่นใน
เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.**
- ศุภวัจน์ พรหมตัน. (2559). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมระบบ
สนับสนุนการศึกษาของศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.**
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2548). **สถิติสำหรับการวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ;
ภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**
- สมชาติ กิจยรรยง. (2560). **สร้างบริการสร้างความประทับใจ. กรุงเทพฯ;
สำนักพิมพ์เอส เอ็น กรุ๊ป.**
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). **แผนพัฒนา
เศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564). กรุงเทพฯ, ม.ป.ท.**
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2558). **รายงานผลการดำเนินงานของรัฐบาลพลเอก ประยุทธ์ จันทร์
โอชา นายกรัฐมนตรี ครบรอบ 1 ปี (12 กันยายน 2557-12 กันยายน 2558), สภา
นิติบัญญัติแห่งชาติ, กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.**
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **คู่มือการประเมินสมรรถนะครู.
กรุงเทพฯ; ม.ป.ท.**
- สำราญ ตันเรืองศรี. (2530). **บทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังของสมาชิกอง
อาสาสมัครรักษาดินแดน ศึกษาจากทัศนะของเจ้าหน้าที่ระดับอำเภอกองรักษา**

- ดินแดนและกำนันผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดปราจีนบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สินธร คำเหมือน. (2550). บทบาทผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามสมรรถนะของครูและผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์, กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, กรุงเทพฯ.
- ลีปนนท์ เกตุทัต. (2541). แนวคิดเกี่ยวกับทิศทางและนโยบายด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศไทย. วารสารวิชาการ, 2-15.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2555). “แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21” วารสารศึกษาศาสตร์, 79-91.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). ภาวะความเป็นผู้นำ: เอกสารตำราหลักประกอบการเรียนการสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น วิชาภาวะความเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุรกิจ สุวรรณแกม. (2561). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์, รป.ม., มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2544). การบริหารโดยใช้อิทธิพล. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- องอาจ สิมเสน และคณะ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานสากลประเทศไทย 4.0. วารสารวิชาการ Journal of Modern Learning Development, 5-17.
- อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์. (2558). กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี. (2560). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

อภิรักษ์ บุปผาชื่น. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ.

วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 4-13.

อรภัทรกาญจน์ ชัยวัฒน์จตุพร. (2562). คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์

มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น. **วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ, 29-42.**

อรรรงค์ จันทร์เกษม. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำเชิง**

**นวัตกรรมของผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานและพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิต.**

วิทยานิพนธ์ บช.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.

อรอนงค์ โรจน์วัฒน์บุลย์. (2554). **การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม.**

วิทยานิพนธ์ รป.ต., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร, กรุงเทพฯ.

อรุณ รักรธรรม. (2546). **ความขัดแย้งในระบบราชการ.** กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์ไทยวัฒนา

พานิช.

Allport, Gordon W. (1973). **Personality : A Psychological Interpretation.** New York:
Henry Holt and Company.

Halpin, A. W.,& Croft, D.B. (1966). **The Organizational Climate of School.** Chicago:
University of Chicago.

Peter, F. Drucker. (1985). **Purposeful Innovation and the Seven Sources for
Innovative Opportunity, in Innovation and Entrepreneurship: Practice and
Principles.** Chapter 2, New York: Harper and Row.

Richard, Higgs. (2009). **Decision on Expert Report of Jozef Poje.** Retrieved from
13 January 2009.

Rogers, E.M. (1995). **Diffusion of innovations.** (4th ed.). New York: Free Press.



ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ

สถานที่ทำงาน	วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
วุฒิการศึกษา	กศ.ต.การบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง	อาจารย์ผู้สอนประจำวิทยาลัยการศึกษา
วิทยฐานะ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์

2. นายดำรง สมฤทธิ์

สถานที่ทำงาน	โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปลัมภ์)
วุฒิการศึกษา	กศ.ม.การบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะ	เชี่ยวชาญ

3. นายกิตติพงษ์ คำดี

สถานที่ทำงาน	โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำดรุณเวทย์)
วุฒิการศึกษา	กศ.ม. การบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะ	ชำนาญการพิเศษ

ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน	ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม
$\sum R$ แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ

- 1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5–1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้
- 2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง



ข้อคำถามเกี่ยวกับระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด
เทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ด้าน

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
1. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมการสร้างมิตรภาพไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น มีน้ำใจและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครู บุคลากรทางการศึกษาแสวงหาความรู้ เข้าถึงการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อสร้างทักษะใหม่ๆและนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้เรียนรู้ความหลากหลายของสังคมเพื่อเปิดโลกทัศน์ให้ทันสมัย และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดความคิด นวัตกรรมใหม่ๆ นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
2. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง						
1	ผู้บริหารสร้างทัศนคติที่ทันสมัย ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา เพื่อนำไปสร้างวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริง	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล มีความทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู กรรมการสถานศึกษา ร่วมประชุมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพองค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
3. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษา ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม วางเป้าหมาย กำหนดบทบาท	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดระบบการทำงานของบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานเป็นทีม	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา มีการสร้างทีมงาน การมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดเห็น เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานแบบข้ามสายงานหรือกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ครูได้สะท้อนผลการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนะแนวทางในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ ผลงาน และสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมกับหน่วยงานอื่นในรูปแบบเครือข่าย เพื่อพัฒนาผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
4.ด้านการคิดสร้างสรรค์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างทางเลือกใหม่ๆ มีความคิดนอกกรอบเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการทำงานสร้างทางเลือกใหม่	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษา หาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำสิ่งใหม่ หรือสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหาร โดยให้เกิดความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนสภาพการณ์ที่ ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหาและพัฒนา	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
5.ด้านการบริหารความเสี่ยง						
1	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์การดำเนินการบริหารจัดการของสถานศึกษา การบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนวิเคราะห์ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างมาตรการควบคุมความเสี่ยงทั้ง 4 แนวทาง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง การลดหรือควบคุมความเสี่ยง การโอนหรือกระจายความเสี่ยง และการหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อการบรรลุเป้าหมาย โดยการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการที่สร้างความรู้ความเข้าใจแก่ครูในโรงเรียนและดำเนินการแก้ไข เพื่อลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรุปรายงานผลการดำเนินงานและประเมินผลความสำเร็จเพื่อแก้ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางแก้ไขพร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
6.ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาสมรรถนะทักษะพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทางการศึกษา แก่ตนเอง ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการเทคโนโลยีโดยเฉพาะเพื่อควบคุมดูแลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาหรือพัฒนา ระบบจัดการสารสนเทศที่เหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะงานและนโยบายของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างระบบบริหารเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการประยุกต์ใช้และเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการแสดงวิสัยทัศน์และการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและยอมรับ	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรเครื่องมืออุปกรณ์ ให้แก่บุคลากร ผู้เรียน เพื่อความสะดวกต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ภาคผนวก ค ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Try Out) บทบาทภาวะผู้นำ
เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	31

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
α1	108.5000	168.810	.018	.933
α2	109.1333	164.257	.304	.929
α3	108.8333	159.316	.654	.926
α4	108.5667	153.357	.717	.924
α5	108.7333	157.995	.654	.925
α6	108.8667	157.154	.626	.926

b1	109.0000	157.586	.751	.925
b2	108.8333	162.902	.380	.929
b3	108.7333	158.685	.667	.925
b4	108.6667	155.678	.673	.925
b5	109.0000	156.828	.682	.925
c1	109.2000	157.476	.637	.926
c2	108.8333	161.523	.463	.928
c3	108.8667	164.740	.246	.930
c4	108.7000	160.079	.501	.927
c5	108.6667	154.437	.737	.924
d1	108.8667	162.326	.411	.928
d2	108.8333	156.282	.604	.926
d3	108.9000	162.852	.413	.928
d4	108.8667	158.602	.549	.927
d5	108.7333	162.961	.313	.930
e1	109.0333	162.240	.413	.928
e2	109.0000	160.000	.544	.927
e3	108.8667	151.361	.803	.923
e4	108.8000	158.855	.695	.925
e5	108.9000	164.093	.334	.929
f1	108.6667	161.402	.437	.928
f2	108.8667	156.740	.481	.928
f3	108.8667	160.395	.487	.927
f4	108.8333	159.661	.532	.927
f5	108.8333	154.006	.650	.925

ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด
เทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา 2) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและเป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารงานของสถานศึกษา โดยไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ และสถานภาพทางราชการของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

2. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามข้อมูลกับผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 6 ด้าน

ตอนที่ 3 สอบถามข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา เป็นแบบปลายเปิด (Open Ended Question)

นางธิดาพร สร้อยสังวาลย์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
 ชาย
 หญิง
2. อายุ
 ต่ำกว่า 30 ปี
 31 – 40 ปี
 41 – 50 ปี
 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
 ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์การทำงาน
 น้อยกว่า 10 ปี
 10 – 20 ปี
 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด
เทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 6 ด้าน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา แบบสอบถามนี้เป็น

แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
เทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
เทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
เทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
เทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
เทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในองค์กร ที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม	✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับภาวะผู้นำ 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็น
ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียน โดยการสร้างบรรยากาศ
ภายในองค์กร ที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างชัดเจน ในระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง					
3	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น มีน้ำใจและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ บุคลากรทางการศึกษาแสวงหาความรู้ เข้าถึงการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อสร้างทักษะใหม่ๆและนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู บุคลากรเรียนรู้ความหลากหลายของสังคม เพื่อเปิดโลกทัศน์ให้ทันสมัย และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดความคิดนวัตกรรม นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้					
ด้านกรมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง						
7	ผู้บริหารสร้างทัศนคติที่ทันสมัย ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา					
8	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา เพื่อนำไปสร้างวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริง					

ข้อ	ระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
9	ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล มีความทันสมัย สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม					
10	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู กรรมการสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมประชุมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพองค์กร					
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น					
ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม						
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษา ชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม วางเป้าหมาย กำหนดบทบาท					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดระบบการทำงานของบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานเป็นทีม					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา มีการสร้างทีมงาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดเห็น เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานแบบข้ามสายงานหรือกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ครูได้สะท้อนผลการทำงาน ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนะแนวทางในการทำงาน					

ข้อ	ระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
16	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานและสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมกับหน่วยงานอื่นในรูปแบบเครือข่าย เพื่อพัฒนาผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน					
ด้านการมีทักษะความคิดสร้างสรรค์						
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบในการทำงาน					
18	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างทางเลือกใหม่ มีความคิดนอกกรอบ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการทำงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้					
19	ผู้บริหารสถานศึกษา หาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำสิ่งใหม่ หรือสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร โดยให้เกิดความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน					
ด้านการบริหารความเสี่ยง						
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและวิเคราะห์การดำเนินการบริหารจัดการของสถานศึกษาครอบคลุมทุกด้าน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนวิเคราะห์ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย					

ข้อ	ระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างมาตรการควบคุมความเสี่ยงทั้ง 4 แนวทาง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง การลดหรือควบคุมความเสี่ยง การโอนหรือกระจายความเสี่ยง และการหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม					
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดย การกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการที่สร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทางการศึกษา และดำเนินการแก้ไข เพื่อลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม					
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรุปรายงานผลการดำเนินงานและ ประเมินผลความสำเร็จเพื่อแก้ปัญหา อุปสรรค และหาแนว ทางแก้ไขพร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงาน ต่อสถานศึกษา					
ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร						
27	ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาสมรรถนะ ทักษะพื้นฐานทางด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทางการศึกษาแก่ตนเอง ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดตั้งคณะทำงานด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะเพื่อ ความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการ ดำเนินงาน					
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาหรือพัฒนาระบบจัดการ สารสนเทศที่เหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายและบริบทงานแต่ ละด้านของสถานศึกษา					

ข้อ	ระดับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างระบบบริหารเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการประยุกต์ใช้และเป็นเครื่องมือเพื่อแสดงวิสัยทัศน์และการสื่อสาร ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจและยอมรับ					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์ ให้แก่บุคลากรผู้เรียน เพื่อความสะดวกต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ					

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

1. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

.....

.....

.....

2. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

.....

.....

.....

..

3. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม

.....

.....

.....

4. ด้านการมีทักษะความคิดสร้างสรรค์

.....

.....

.....

5. ด้านการบริหารความเสี่ยง

.....

.....

.....

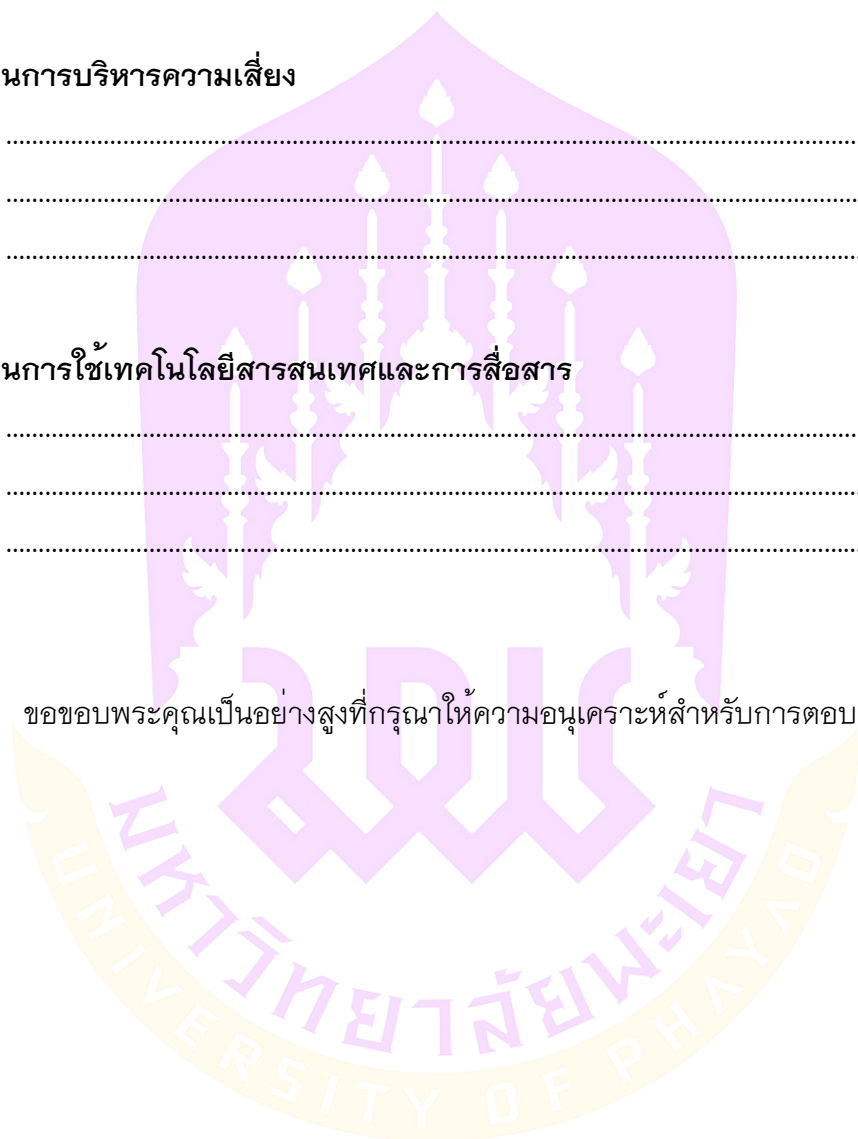
6. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สำหรับการตอบแบบสอบถาม



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ธิดาพร สร้อยสังวาลย์
วัน เดือน ปี เกิด	4 กุมภาพันธ์ 2520
สถานที่เกิด	พะเยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2542 คบ.(ฟิลิสิกส์) สถาบันราชภัฏเชียงราย, เชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	684 หมู่ 3 ต.ท่าวังทอง อ.เมืองพะเยา จ.พะเยา 56000
ผลงานตีพิมพ์	ธิดาพร สร้อยสังวาลย์ (ผู้บรรยาย). (24 เมษายน 2564). บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา. ใน การประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 7 (หน้า 257-270). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

