

INNOVATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN SECONDARY SCHOOLS

Pongsagorn KERDWICHIAN¹ and Suttipong BOONPHADUNG¹

1 Department of Educational Administration, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University
Thailand; s67561802076@ssru.ac.th (P.K.) (Corresponding Author)

ARTICLE HISTORY

Received: 7 July 2026

Revised: 14 July 2026

Accepted: 14 July 2026

ABSTRACT

This research aimed 1) to study the level of innovative leadership of school administrators in secondary schools, and 2) to compare these leadership levels based on personal factors, including gender, age, and work experience. The sample consisted of 260 school administrators and teachers within the Benjavirote United Campus, under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2, obtained through stratified random sampling. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire with the Content Validity (IOC=1.00) and high reliability($\alpha=0.978$). Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, t-test, and One-way ANOVA. The results of the study showed that 1) The overall innovative leadership of school administrators was at a high level. When considering each individual aspect, all dimensions were also found to be at a high level. 2) The comparison of innovative leadership, categorized by gender, age, and work experience, revealed no statistically significant differences.

Keywords: Innovative Leadership, Personal Factors, School Administrators, Secondary Schools

CITATION INFORMATION: Kerdwichian, P., & Boonphadung, S. (2026). Innovative Leadership of School Administrators in Secondary Schools. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(7), 60.

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

พงศกร เกิดวิเชียร¹ และ สุทธิพงศ์ บุญผดุง¹

1 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา;
s67561802076@ssru.ac.th (พงศกร) (ผู้ประพันธ์บทความ)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน กลุ่มประชากรตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 260 คน ในสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC=1.00) และค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง ($\alpha=0.978$) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, ปัจจัยส่วนบุคคล, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อมูลการอ้างอิง: พงศกร เกิดวิเชียร และ สุทธิพงศ์ บุญผดุง. (2569). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(7), 60.

บทนำ

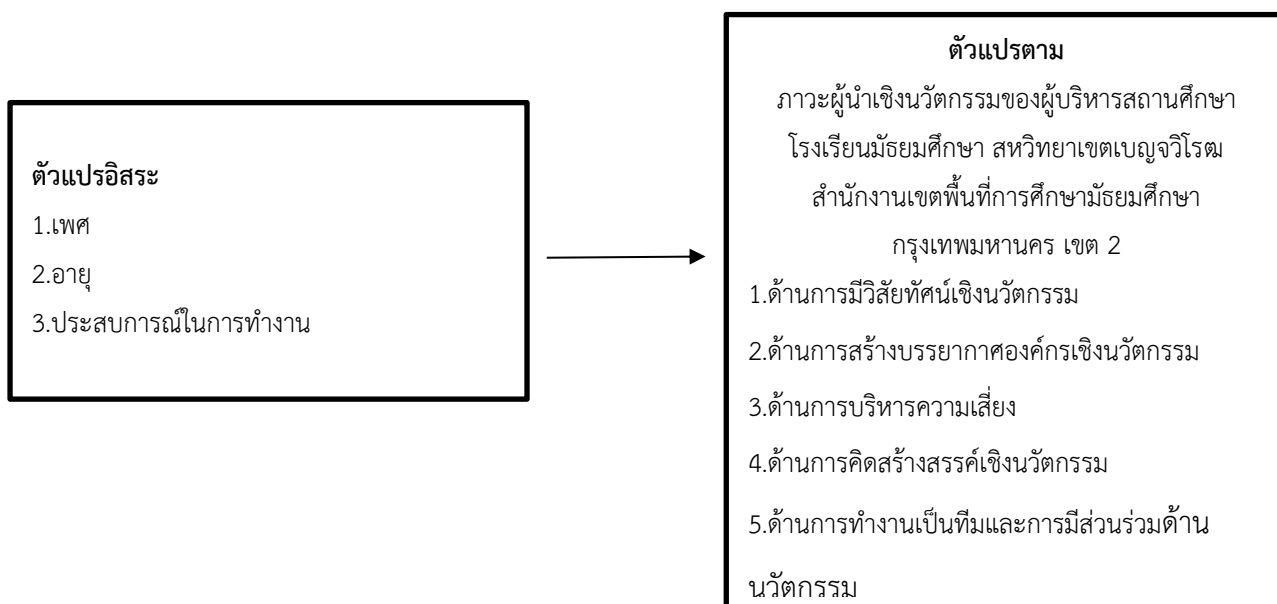
ความผันผวนยุค BANI World และการเกิด Disruptive Technology ทำให้ระบบการศึกษาต้องปรับกระบวนการทัศน์สู่การสร้าง "นวัตกรรม" สมรรถนะสูง ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงมุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อขับเคลื่อนประเทศด้วยนวัตกรรมอย่างยั่งยืน การบริหารแบบราชการดั้งเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่ฉับพลันได้ "ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม" จึงกลายเป็นสมรรถนะหลักที่ผู้บริหารต้องใช้กำหนดวิสัยทัศน์ บริหารความเสี่ยง และสร้างบรรยากาศองค์กรที่ปลอดภัยเชิงจิตวิทยา เพื่อเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้และยกระดับคุณภาพผู้เรียน ในบริบทสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ (สพม.กทม. เขต 2) ซึ่งเป็นสังคมเมืองที่มีการแข่งขันสูง ยังมีช่องว่างระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติจริง ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารผ่านมุมมองของครู เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลเชิงลึก (Insights) ในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร และขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิจัยนี้มุ่งศึกษาและเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สพม.กทม. เขต 2 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลข้างต้น



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน จะมีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 แตกต่างกัน

วิธีการดำเนินวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.ประชากร

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ประกอบด้วยผู้บริหารจำนวน 34 คน ครูจำนวน 741 คน รวม 775 จากจำนวน 8 โรงเรียน

2.กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรคือผู้บริหารและครูในสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ (สพม.กทม. เขต 2) สุ่มกลุ่มตัวอย่างขนาด **260 คน** ตามตารางของ Krejcie & Morgan โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบ่งตามสถานศึกษาและจัดสรรโควตาตามสัดส่วน เพื่อให้ได้ตัวแทนที่ครอบคลุมและคงความสมบูรณ์ของข้อมูลทางสถิติ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ และ 3) ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น 5 องค์ประกอบ จำนวน 60 ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์เรียบร้อยของแบบสอบถามทุกฉบับ และนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ มีขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1.1 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ตัวแปรเชิงคุณภาพ คือ ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) พร้อมนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

1.2. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 การหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เป็นรายด้านและภาพรวม ซึ่งพิจารณาค่าเฉลี่ยคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่าตามแนวความคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1961)

1.3 วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สพม.กทม.2 จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) จำแนกตามอายุ ใช้การทดสอบการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One Way ANOVA)

2. สถิติที่ใช้ในการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยใช้สถิติในการศึกษา ดังนี้

2.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 สถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย

ผู้วิจัยใช้สถิติพื้นฐานเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละสำหรับอธิบายลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับอธิบายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในแต่ละด้านและภาพรวม

2.2.4 ค่าสถิติที่ใช้สมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

- 1) การทดสอบค่าที (t - test)
- 2) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (One Way ANOVA)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 สรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	
	(n = 260)	
	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	132	50.80
หญิง	128	49.20
2. อายุ		
21 – 30 ปี	79	30.40
31 – 40 ปี	103	39.60
41 – 50 ปี	53	20.40
51 – 60 ปี	25	9.60
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	139	53.50
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	121	46.50

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 132 คน (ร้อยละ 50.80) และเพศหญิงจำนวน 128 คน (ร้อยละ 49.20) โดยส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 31–40 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 39.60) รองลงมาคือช่วงอายุ 21–30 ปี (ร้อยละ 30.40) อายุ 41–50 ปี (ร้อยละ 20.40) และอายุ 51–60 ปี (ร้อยละ 9.60) ตามลำดับ สำหรับประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 139 คน (ร้อยละ 53.50) และมีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 121 คน (ร้อยละ 46.50)

2. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา	n = 260		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	4.50	0.30	มากที่สุด
2. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรเชิงนวัตกรรม	4.47	0.33	มาก
3. ด้านการบริหารความเสี่ยง	4.38	0.37	มาก
4. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	4.41	0.35	มาก
5. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิง นวัตกรรม	4.42	0.35	มาก
คะแนนรวม	4.43	0.30	มาก

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.30) และหากพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.30) รองลงมาคือ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรเชิงนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.33) รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.35) รองลงมาคือ ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.35) สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.37) ตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามปัจจัยส่วนบุคคล

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรเชิงนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ปรากฏผลดังนี้

1. เพศ ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ t-test พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p-value อยู่ระหว่าง 0.12 ถึง 0.82 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด
2. อายุ ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน (ค่า p-value อยู่ระหว่าง 0.19 ถึง 0.72)

3. ประสิทธิภาพในการทำงาน ผลการวิเคราะห์พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผล ให้ความความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทุกด้านไม่แตกต่างกัน (ค่า p-value อยู่ระหว่าง 0.49 ถึง 0.91)

สรุปในภาพรวม ปัจจัยส่วนบุคคลอันได้แก่ เพศ อายุ และประสิทธิภาพในการทำงานส่วนใหญ่ ไม่ทำให้เกิดความแตกต่าง ในการรับรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตนี้ มีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในมาตรฐานที่ใกล้เคียงกันและครอบคลุมบุคลากรทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยโดดเด่นที่สุดคือ ด้านวิสัยทัศน์และการกำหนดทิศทางเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ควบคู่กับการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลลัพธ์นี้สะท้อนถึงบริบทเฉพาะของสถานศึกษาในสังคมเมืองที่มีการแข่งขันสูงและตื่นตัวต่อกระแสความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การที่ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับสูง ย่อมเป็นปัจจัยเอื้อ (Enabling Factor) ที่ช่วยขับเคลื่อนศักยภาพทางวิชาการและการจัดการศึกษาของสหวิทยาเขตให้เท่าทันบริบทสังคมยุคใหม่ ประเด็นที่น่าสนใจคือ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของบุคลากร ส่งผลต่อมุมมองและความคาดหวังต่อผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ ปรากฏการณ์นี้อธิบายได้ว่า ในสังคมเมืองที่บุคลากรทางการศึกษามีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและมีการศึกษาระดับสูง (เช่น ปริญญาโทหรือเอก) กลุ่มคนเหล่านี้มักจะคาดหวังพฤติกรรมการนำจากผู้บริหารที่ไม่ได้เป็นเพียงผู้สั่งการ (Commander) แต่ต้องการผู้นำที่เป็นผู้สนับสนุน (Facilitator) ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและพร้อมรับฟังความคิดเห็นเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกัน

2. อภิปรายผลรายด้าน

เมื่อพิจารณาผลการอภิปรายรายด้าน พบว่าพฤติกรรมการนำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจวิโรฒมีโครงสร้างเชื่อมโยงที่สะท้อนบริบทความท้าทายของสังคมเมืองอย่างมีนัยสำคัญ โดยเริ่มจากการที่ผู้นำมี ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ในระดับมากที่สุด ซึ่งโดดเด่นในเรื่อง การคาดการณ์อนาคต (Foresight) ปังชี้ถึงความตระหนักต่อแรงกดดันจากภายนอก (External Pressures) เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด และความคาดหวังที่สูงของผู้ปกครอง ทักษะในการมองภาพอนาคตที่ชัดเจนนี้ได้กลายเป็นรากฐานในการลดความยุ่งเหยิง (Complexity) และสร้างความมั่นใจ (Psychological Safety) ให้แก่บุคลากรในการปรับตัว ซึ่งนำไปสู่พัฒนาการในด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมนวัตกรรมขององค์กร ที่มุ่งเน้น การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อทำลายกำแพงการทำงานส่วนบุคคล (Silos) และสร้างต้นทุนทางสังคม (Social Capital) ในการบ่มเพาะความคิดสร้างสรรค์ อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางความตื่นตัวดังกล่าว ในด้านการบริหารความเสี่ยง แม้จะมีค่าเฉลี่ยรวมน้อยที่สุด แต่กลับโดดเด่นที่สุดในเรื่อง การคาดการณ์ความเสี่ยงจากการใช้นวัตกรรม ซึ่งไม่ใช่ความย่อหย่อน แต่สะท้อนถึง "ความระมัดระวังเชิงกลยุทธ์" (Strategic Caution) ของผู้บริหารในสังคมเมืองที่ต้องเผชิญกับการจับตามองจากสาธารณะ (Public Scrutiny) อยู่ตลอดเวลา เพื่อป้องกันไม่ให้นวัตกรรมส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน สอดคล้องกับพฤติกรรมใน ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ที่เน้น การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ในการแก้ปัญหา โดยผู้นำไม่มองปัญหาแบบแยกส่วน แต่เชื่อมโยงโครงสร้างที่ซับซ้อนระหว่างภาระงานครู ความต้องการของชุมชน และหลักสูตรนวัตกรรมได้อย่างเป็นระบบ จนสามารถขับเคลื่อนไปสู่ ด้าน

การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรซึ่งมีความเป็นมืออาชีพสูงในสังคมเมืองได้ มีส่วนร่วมวางแผนและตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนจากการบริหารแนวดิ่ง (Top-down) มาสู่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) ซึ่งสร้างความรู้สึกร่วมกันและเป็นเจ้าของ (Sense of Ownership) อันเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสหวิทยาเขตแห่งนี้ร่วมกันอย่างยั่งยืน

3. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล

ความแตกต่างด้านเพศ อายุ และประสบการณ์ ไม่มีผลต่อความคิดเห็น ซึ่งสะท้อนว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมการนำที่ชัดเจนเป็นมาตรฐานและมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ที่บุคลากรทุกกลุ่มรับรู้ตรงกัน ทำให้เกิดพลังร่วมกันขับเคลื่อนนวัตกรรมและนโยบายของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้จริง ควรเริ่มจากการจัดทำ “แผนแม่บทสถานศึกษาเชิงนวัตกรรมเบญจวิโรฒ (Innovative School Blueprint)” ระยะ 3-5 ปี ควบคู่กับการตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนเพื่อแปลงวิสัยทัศน์สู่ห้องเรียน พร้อมใช้แนวทาง “Talent-Based Assignment” สรรหาครู ป.โท-เอก เป็นคลังสมองวิชาการบ่มเพาะหลักสูตรและให้ครู ป.ตรี เป็นหน่วยปฏิบัติการทดลองนวัตกรรม นอกจากนี้ ควรประกาศนโยบาย “Safe Zone to Fail” จัดสัปดาห์ Sandbox และกองทุน Micro-grants เพื่อสร้างความปลอดภัยในการลองผิดลองถูก ตลอดจนจัดตั้ง “ศูนย์เตือนภัยและบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม” เพื่อซ้อมรับมือความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และยกระดับสู่ระบบ “Smart Workspace” บนระบบ Cloud กลาง โดยกำหนดดัชนีชี้วัด (KPI) ไร่กระต่าย เพื่อบังคับให้เกิดการทำงานเป็นทีมเชิงนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปสำหรับแนวทางการวิจัยในอนาคต ควรมุ่งเน้นการทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อถอดบทเรียนความสำเร็จ “Best Practices of Innovative Principals” จากผู้บริหารดีเด่นในสังคมเมือง พร้อมดำเนินกระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D) ร่วมกับมหาวิทยาลัยเพื่อสร้าง “หลักสูตรฝึกอบรมผู้นำนวัตกรรมเปลี่ยนผ่าน” ตลอดจนขยายผลสู่การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อหาเส้นทางอิทธิพลที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมมากที่สุด นอกจากนี้ ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบระหว่าง “บริบทสังคมเมืองและชนบท” เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม และทำการวิจัยเชิงประเมิณผลกระทบระยะยาว (Longitudinal Study) เพื่อส่งต่ออิทธิพลเชิงพฤติกรรมจากผู้บริหารสู่ครู และสิ้นสุดที่การยกระดับทักษะนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

- จินฉัตร ปะโคทัง. (2561). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. ศิริธรรมออฟเซต.
- เบญญาพร อินทร์แก้ว และอนุสรณ์ สุวรรณวงศ์. (2568). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. วารสารวิชาการทางการศึกษา*.
- ปรีชญา รูปดำ. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*.
- วรรณศา มัลย์ทอง และกิจพิณัฐ อุสาโห. (2567). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา. วารสารบริหารการศึกษา*.
- วิชญะ ประทุมมา, กรรณิการ์ สวัสดิ์ผล และสมชาย บัวทอง. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารครุศาสตร์*.
- ศศิธรา แพงไทย. (2567). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วารสารวิจัยและพัฒนาหลักสูตร*.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2553). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร. กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*.

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการการพุทธศาสนาชาติ. (2561). *พุทธศาสนาชาติ 20 ปี* (พ.ศ. 2561–2580). สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13* (พ.ศ. 2566–2570). สำนักนายกรัฐมนตรี.

สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

หิรัญชัย หุ่นเลิศ และประติษฐ์ ฉัตรจรัสกุล. (2568). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทศวรรษหน้า*. วารสารวิชาการนวัตกรรมและการจัดการ.

George, B. (2012). *The essence of innovative leadership*. *Harvard Business Review*.

Horth, D. M., & Vohar, J. (2012). *Becoming a strategic leader: Your role in your organization's enduring success*. Jossey-Bass.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

<https://doi.org/10.1177/001316447003000308>

Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2026 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).