

Innovative Leadership of School Administrators Influencing Active Learning Management Competence of Teachers in Schools under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Sawan

Anon Ekpacha¹, Nanthima Nakaphong Asvaraksha² and Phitthaya Saengsawang³

Received: March 24, 2026

Revised: May 20, 2026

Accepted: May 31, 2026

Abstract

The objectives of this research article were 1) to study the level of innovative leadership of school administrators; 2) to study the level of active learning management competence of teachers in schools; 3) to study the relationship between the innovative leadership of school administrators and the level of active learning management competence of teachers in schools; and 4) to create a predictive equation for school administrators' innovative leadership affecting teachers' active learning management competency levels. This was a quantitative research. The sample group used in this research was 313 teachers in schools under the Nakhon Sawan Secondary Educational Service Area Office in the academic year 2025, selected using stratified random sampling. The research instrument was a questionnaire with a reliability coefficient between 0.97–0.98. The statistical methods used were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson correlation

¹⁻³ Naresuan University

Corresponding author, e-mail: o.rnon8964@gmail.com Tel. 083 164 1877

coefficient, and stepwise multiple regression analysis. The research findings revealed that 1) the overall level of innovative leadership of school administrators in schools under the Nakhon Sawan Secondary Educational Service Area Office was high; 2) the level of active learning management competence of teachers in schools under the Nakhon Sawan Secondary Educational Service Area Office was high; and 3) the innovative leadership of school administrators significantly influenced the active learning management competence of teachers in schools under the Nakhon Sawan Secondary Educational Service Area Office at the .01 statistical significance level; 4) the variables that had statistically significant predictive power over teachers' active learning management competence at the .05 level were: building collaborative networks with external organizations (X_4), creating an atmosphere for innovation (X_7), and creating motivation (X_3). The multiple correlation coefficient (R) was .514, the predictive power (R^2) was 26.40%, and the standard error was .105. The predictive equation for standard scores was as follows: $\hat{Z}_y = .363(X_4^*) + .169(X_7^*) + .138(X_3^*)$

Keywords: Innovative Leadership, Active Learning Management, Teachers' Active Learning Management Competence

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์

อานนท์ เอกปัทมา¹ นันทิมา นาคาพงศ์ อัครวิทย์² และ พิทยา แสงสว่าง³

Received: March 24, 2026

Revised: May 20, 2026

Accepted: May 31, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับระดับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อระดับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ในปีการศึกษา 2568 จำนวน 313 คน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.97–0.98 และสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

¹⁻³ มหาวิทยาลัยนเรศวร

Corresponding author, e-mail: o.non8964@gmail.com Tel. 083 164 1877

ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับองค์กรภายนอก (X_4) การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_7) และการสร้างแรงจูงใจ (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .514 อำนาจการพยากรณ์ (R^2) ร้อยละ 26.40 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเท่ากับ .105 เขียนเป็นสมการพยากรณ์คะแนนมาตรฐานได้ดังนี้ $\hat{Z}_y = .363(X_4^*) + .169(X_7^*) + .138(X_3^*)$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, การจัดการเรียนรู้เชิงรุก, สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 การศึกษาได้กลายเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์และขับเคลื่อนประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในระดับโลก ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมที่ส่งผลโดยตรงต่อโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคม ระบบการศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทใหม่ ทั้งด้านการคิด วิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ (Trilling, B., & Fadel, C., 2009) นวัตกรรมในความหมายร่วมสมัยหมายถึงการบูรณาการองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และประสบการณ์ เพื่อก่อให้เกิดกระบวนการหรือแนวปฏิบัติใหม่ที่สร้างคุณค่าแก่สังคม (ชูชาติ พวงสมจิตร, 2561) ภายใต้บริบทดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำการศึกษาในยุคดิจิทัล ที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีทิศทางและยั่งยืน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

นโยบายการศึกษาของประเทศไทย โดยเฉพาะในบริบทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) อย่างเป็นระบบผ่านแนวทาง “Active Learning ด้วย 5 STEPs” เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (สถาบัน

พัฒนาคุณภาพวิชาการ, 2561) แต่การขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติยังเผชิญความท้าทายหลายประการ ทั้งด้านความพร้อมของครู วัฒนธรรมองค์กร และการสนับสนุนจากผู้บริหาร งานวิจัยหลายชิ้นชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อสมรรถนะของครูในการจัดการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนรู้ที่เน้นการลงมือปฏิบัติและการบูรณาการองค์ความรู้ (ตรี ภูวิโคตรธกุล, วัลลภา อาริรัตน์, และประกฤติยา ทักษิโณ, 2562; Higgins, J. M., 2011) จึงสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการเรียนรู้เชิงรุกในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจในการพัฒนาองค์กรด้วยการบริหารจัดการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล ควบคู่กับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และสามารถจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์, 2567) ทั้งนี้การบรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สามารถสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสนับสนุนให้ครูพัฒนาสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการศึกษาอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการออกแบบแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร และยกระดับสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษาอย่างยั่งยืนในบริบทของการเปลี่ยนแปลงแห่งศตวรรษที่ 21

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์
2. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับระดับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อระดับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วยข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 1,664 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ในปีการศึกษา 2568 จำนวน 313 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรและพัฒนาแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คนตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ($IOC = 0.80-1.00$) และทดลองใช้กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.98 และแบบสอบถามด้าน

สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.97 ก่อนนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากสาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล จากนั้นสร้างแบบสอบถามในรูปแบบ Google Form และจัดทำลิงก์ QR Code สำหรับการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในสังกัด เมื่อสิ้นสุดการเก็บข้อมูลได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 313 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ การหาค่าความถี่และร้อยละเพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และใช้ค่าเฉลี่ยกับส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู จากนั้นวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อหาปัจจัยที่สามารถร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูได้

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1) ความถี่ (Frequency) 2) ร้อยละ (Percentage) 3) ค่าเฉลี่ย (Mean) 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 5) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และ 6) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.32, S.D. = 0.22) ดังปรากฏในตารางที่

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์

(n=313)

ข้อที่	ตัวแปรพยากรณ์	$\bar{X}$	S.D.	อยู่ในระดับ
1	การมีวิสัยทัศน์	4.32	0.19	มาก
2	การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	4.30	0.20	มาก
3	การสร้างแรงจูงใจ	4.33	0.25	มาก
4	การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับองค์กรภายนอก	4.31	0.21	มาก
5	การบริหารความเสี่ยง	4.34	0.23	มาก
6	การคิดสร้างสรรค์	4.34	0.24	มาก
7	การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.33	0.23	มาก
รวมเฉลี่ย		4.32	0.22	มาก

จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านที่ 5 การบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.23) ด้านที่ 6 การคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.24) ด้านที่ 7 การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.23) ด้านที่ 3 การสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.25) ด้านที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.19) ด้านที่ 4 การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับองค์กรภายนอก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.21) และด้านที่ 2 การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.20) ตามลำดับ

2. สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.27) ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์

(n=313)

ข้อที่	ตัวแปรเกณฑ์	$\bar{X}$	S.D.	อยู่ในระดับ
1	การออกแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก	4.32	0.23	มาก
2	การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก	4.35	0.30	มาก
3	การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมอิสระในการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.33	0.24	มาก
4	การประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง	4.33	0.28	มาก
5	การพัฒนาศักยภาพการสอนเชิงรุกของครู	4.35	0.28	มาก
รวมเฉลี่ย		4.34	0.27	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านที่ 5 การพัฒนาศักยภาพการสอนเชิงรุกของครูอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.30) ด้านที่ 2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.24) ด้านที่ 3 การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมอิสระในการเรียนรู้ของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.24) ด้านที่ 4 การประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.28) และด้านที่ 1 การออกแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.23) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง ($r = .151 - .450$) ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการสร้างเครือข่ายการทำงาน ($r = .450$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรเชิงนวัตกรรม ($r = .373$) แสดงให้เห็นว่าการ

สนับสนุนความร่วมมือและบรรยากาศองค์กรมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้านการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับองค์กรภายนอก(X_4) การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม(X_7) และด้านการสร้างแรงจูงใจ(X_3) โดยสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกได้ร้อยละ 26.40 ($R^2 = .264$, Adjusted $R^2 = .257$, $F = 16.279$, $p < .001$)

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y} = 3.024 + .195(X_4^*) + .040(X_7^*) + .067(X_3^*)$$

และสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_y = .363(X_4^*) + .169(X_7^*) + .138(X_3^*)$$

โดยด้านการสร้างเครือข่ายการทำงานเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด รองลงมาคือด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และด้านการสร้างแรงจูงใจ ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทการศึกษาปัจจุบันมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา โดยเฉพาะในด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง การคิดสร้างสรรค์ และการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนว่าสถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านนโยบายการศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัล และความคาดหวังของสังคม ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม สามารถวิเคราะห์แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงและกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม (Higgins, J. M., 1995) นอกจากนี้ Hender, J. (2003) อธิบายว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ

การคิดสร้างสรรค์และสนับสนุนการทดลองแนวทางใหม่ ๆ ภายในองค์กร ขณะที่ Gliddon, D. G. (2006) ชี้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องอาศัยความสามารถในการคาดการณ์อนาคต การคิดเชิงกลยุทธ์ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อผลักดันการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับ Lindegaard, G. (2009) ที่อธิบายว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคใหม่ต้องสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้กับองค์กร รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณา กันถิ่น, มนต์ภัสร์ มโนการณ และธารณ ทองงอก (2560); สมพงษ์ เชือกพรหม, พงนิย มั่งคั่ง, และอำนาจ บุญประเสริฐ (2565) และเฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าครูมีความสามารถในการออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เรียน และสามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลการวิจัยดังกล่าวอาจอธิบายได้จากแนวการปฏิบัติในช่วงหลายปีที่ผ่านมาการจัดการเรียนรู้เชิงรุกได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องจากนโยบายการปฏิรูปการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู ส่งผลให้ครูมีการปรับบทบาทจากผู้ถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้ออกแบบการเรียนรู้และผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของผู้เรียน (Cremin, T., & Barnes, J., 2018) นอกจากนี้ Jukes, I., Mc Cain, T., & Crockett, L. (2021) อธิบายว่า การจัดการเรียนรู้เชิงรุกเป็นสมรรถนะสำคัญของครูในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องสามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายและส่งเสริมการคิดขั้นสูงของผู้เรียน ขณะที่ Anderson, R. C., Bousselot, T. (2022) อธิบายว่า บรรยากาศการเรียนรู้ที่เปิดกว้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เรียนจะช่วยพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศักดิ์นรินทร์ นิลรัตน์ศิริกุล (2563); ศรีถาวรณ ไส้โสภา (2565) และสุพรรณิการ์ สุททหลวง (2565) ที่พบว่า ครูมีสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอยู่ในระดับมากและการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องสามารถช่วยยกระดับสมรรถนะการสอนเชิงรุกของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็น

ว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู ความสัมพันธ์ดังกล่าวอาจอธิบายได้ว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาวิชาชีพครู ส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจและความมั่นใจในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเองมากยิ่งขึ้น (Alharbi, I. B. A., 2021) นอกจากนี้ Higgins, J. M. (1995), Hender, J. (2003) และ Gliddon, D. G. (2006) ต่างอธิบายว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสามารถสนับสนุนทรัพยากร กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรโดยตรง ขณะที่ Lindegaard, G. (2009) อธิบายว่า การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการเปิดรับองค์ความรู้จากภายนอกองค์กรเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยผลักดันนวัตกรรมในองค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปกิริญา กองคำ และธดา สิทธิธาดา (2564); สมพงษ์ เชื้อกพรหม, พงนิย์ มั่งคั่ง, และอำนาจ บุญประเสริฐ (2565); ปิโยติ รอดหลง (2565) และเฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาและการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับองค์กรภายนอก การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และการสร้างแรงจูงใจ โดยตัวแปรทั้งสามสามารถร่วมกันอธิบายสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูได้ร้อยละ 26.40 อำนาจการพยากรณ์ของตัวแปรทั้งสามสะท้อนว่ามีมิติของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนทรัพยากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อความคิดสร้างสรรค์ และการเสริมแรงเชิงบวกต่อบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Hender, J. (2003) และ Gliddon, D. G. (2006) ที่ชี้ว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสามารถสร้างสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงแนวคิดของ Lindegaard, G. (2009) ที่เน้นบทบาทของเครือข่ายภายนอกในการสนับสนุนนวัตกรรมในองค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Deng, Q., Zheng, B., & Chen, J. (2020) และ Anderson, R. C., Boussetot, T. (2022) ที่พบว่าบรรยากาศและการสนับสนุนจากองค์กรมีผลต่อการพัฒนาการเรียนรูเชิงสร้างสรรค์ของครู นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปกิริญา กองคำ

และธดา สิทธิธาดา (2564); สมพงษ์ เชื้อกพรหม, พจนีย์ มั่งคั่ง, และ อำนาจ บุญประเสริฐ (2565) เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566) และเพชรรัตน์ ฮิมีนกุล และปราการ เกิดมีสุข (2568) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายและพยากรณ์ผลลัพธ์ด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาการสอนของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา สามารถสังเคราะห์ได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูไม่ได้เกิดขึ้นจากการพัฒนาครูเพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องอาศัยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนองค์กรผ่านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยเฉพาะการสร้างเงื่อนไขทางการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพครูและการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ในสถานศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูประกอบด้วย 3 กระบวนการสำคัญ ได้แก่ การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับองค์กรภายนอก การสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครู ซึ่งทั้งสามกระบวนการทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ครูได้รับองค์ความรู้และทรัพยากรจากภายนอกองค์กร มีบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ และมีแรงจูงใจในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง กระบวนการดังกล่าวก่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของครูในด้านการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เรียน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการเรียนรู้เชิงรุกในศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาที่เน้นนวัตกรรมสามารถช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวม

ดังนั้นองค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้จึงเสนอแนวทางสำคัญว่า การพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูควรเริ่มต้นจากการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดย

เน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคล องค์กร และระบบการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยจัดโครงการอบรมหรือพัฒนาผู้บริหารที่มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของการศึกษาในศตวรรษที่ 21

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาควรมีนโยบายส่งเสริมการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในสถานศึกษา โดยสนับสนุนให้ครูมีโอกาสทดลองแนวทางการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และยอมรับความหลากหลายของแนวคิดในการพัฒนาการเรียนการสอน

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูในสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารและพัฒนาครูผู้สอน โดยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *คู่มือการประชุมเชิงปฏิบัติการชี้แจงแนวทางการดำเนินงานโครงการ
สานพลังประชารัฐด้านการศึกษาพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุ
สภาลาดพร้าว.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2561). *แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*. นนทบุรี
: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ตรี ภูวิโคตรธนกุล, วัลลภา อาริรัตน์, และประกฤติยา ทักษิณ. (2019). โมเดลภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวสะเต็มศึกษา :
โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำเชิงวิชาการ. *วารสารบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 15(2), 70-84.
- ปวีณา กันถิน, มนต์นภัส มโนการณ, และธารณ ทองงอก. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประจักษ์ศิลปาคม เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต
5*. *Veridian E-Journal Silpakorn University*, 10(3), 1833–1848.
- สมพงษ์ เชื้อกพรหม, พงนิย มั่งคั่ง, และ อำนาจ บุญประเสริฐ. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่
ส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา
จังหวัดชลบุรี*. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 19(86), 123–139.
- Alharbi, I. B. A. (2021). Innovative leadership: A literature review paper. *Open Journal
of Leadership*, 10(3), 214–229.
- Anderson, R. C., Boussetot, T. (2022). How am I a creative teacher? Beliefs, values, and
affect for integrating creativity in the classroom. *Teaching and Teacher
Education*, 110(2), 103583.
- Cremin, T., & Barnes, J. (2018). Creativity and creative teaching and learning. In T.
Cremin & J. Barnes (Eds.), *Learning to teach in the primary school*. London
: Routledge.

- Jukes, I., Mc Cain, T., & Crockett, L. (2010). *Understanding the digital generation: teaching and learning in the new digital landscape*. Melbourne : Hawker Brownlow Education.
- Deng, Q., Zheng, B., & Chen, J. (2020). The relationship between personality traits, resilience, school support, and creative teaching in higher school physical education teachers. *Frontiers in Psychology*, 11, 568906.
- Gliddon, D. G. (2006). *Forecasting a competency model for innovation leaders using a modified Delphi technique*. (Dissertation Doctor of Philosophy. Workforce Education and Development). Pennsylvania : The Pennsylvania State University.
- Hender, J. (2003). *Innovation leadership: Roles and key imperatives*. London : Grist Ltd.
- Higgins, J. M. (1995). *Innovate or evaporate: Test & improve your organization IQ – Its innovation quotient*. New York : Quorum Books.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Lindegaard, G. (2009). *The open innovation revolution: Essentials, roadblocks, and leadership skills*. Hoboken, NJ : John Wiley & Sons.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st century skills: Learning for life in our times*. San Francisco, CA : Jossey-Bass.