



รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา



อัครคุณฐ อัยรา

วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ปีการศึกษา 2564  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา"

ของ อัครคุณัฐ อัยรา

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

### คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรณศรี)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน

(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน

(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอชิชัย)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา)

อนุมัติ

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.กรรองกาญจน์ ชูทิพย์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ผู้วิจัย	อัคคณัฐ อัยรา
ประธานที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรณศรี
ประเภทสารนิพนธ์	วิทยานิพนธ์ กศ.ด. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2564
คำสำคัญ	การบริหารจัดการ, โรงเรียนนวัตกรรม

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน 1) การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม จากการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 2) การสร้างและตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3) การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 369 คน โดยการสุ่มหลายขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า มี 7 องค์ประกอบย่อย 84 แนวทาง องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา 6 ขั้นตอน 44 แนวทาง องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต 3 องค์ประกอบย่อย 17 แนวทาง ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

<b>Title</b>	A MANAGEMENT MODEL TO INNOVATIVE SCHOOL UNDER THE OFFICE OF THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
<b>Author</b>	AKKANAT AIYARA
<b>Advisor</b>	Associate Professor Jitima Wannasri, Ph.D.
<b>Academic Paper</b>	Ed.D. Dissertation in Educational Administration - (Type 2.1), Naresuan University, 2021
<b>Keywords</b>	Management, Innovative School

### ABSTRACT

This research aimed to develop a management model to innovative school under the office of the secondary educational service area. The research procedure followed 3 steps; 1) study components and guidelines of innovative school model via document analysis, research and interviewing school administrators from schools with best practice, and the experts which was purposive sampling 2) establish and verify the model via 12 experts. The data was analyzed using content analysis, mean and standard deviation 3) evaluate feasibility and profitability of the model. The sample consisted of 369 schools administrators and teachers department by means of multi-stage sampling. The data was analyzed by mean and standard deviation.

The findings revealed that a management model to innovative school under the office of the secondary educational service area. consisted of 3 components: 1) Input comprises 7 sub-components and 84 guidelines 2) Process comprises 6 steps and 44 guidelines 3) Output comprises 3 components and 17 guidelines. The model was at a highest level in propriety, feasibility and profitability.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาในการให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษาอย่างดียิ่ง จาก รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรรมศรี ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้คำแนะนำติดตามดูแล การดำเนินการวิจัยทุกขั้นตอน และตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ อย่างยิ่ง จนทำให้ดำเนินการวิจัยประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่าน เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาติทรุประชีวิน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจโรจน์ แก้วอุไร ดร.อภิเชษฐ์ ฉิมพลีสวรรค์ และ ดร.ชน หนันเขตรกิจ ที่ได้อนุเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์ และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อ การวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี และผู้ทรงคุณวุฒิ นายกิตติชัย กรวยทอง นายประจวบ อินทรโชติ นายกิตติศักดิ์ ไทวะกิติ นายมหันต์ เวทไธสง ดร.โอโณทัย ไทยวรรณศรี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงไกร สัจจะหฤทัย ดร.จงกล เดชปั้น คุณปัทมาวดี พัวพรหมยอด ที่ได้ให้ ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในแนวทางการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ ศาสตราจารย์ ดร.พฤกษ์ ศิริบรรณพิทักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ ดร.โอโณทัย ไทยวรรณศรี ดร.ภูธร ปุณณะหงส์ จรัสธำรง ดร.ภูมิสิทธิ์ สุคนธวงษ์ นางศุภรินทร์ พรหมรินทร์ ดร.ชูชาติ แก้วนอก ดร.นิติกรณ์ ฉันทวงศ์ชนะ ดร.ทวิช แจ่มจำรัส ดร.สุรียา จันทิมา ดร.จิณณาวัฒน์ โคมบัว ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบรูปแบบ การบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขอขอบคุณ ผู้บริหาร รองผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ในการตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ที่สำคัญขอขอบคุณเพื่อน ๆ นิสิตปริญญาเอก รุ่น 17 ทุกท่าน และครอบครัวอัยราทุกคน ที่ให้กำลังใจ รวมทั้งเป็นแรงใจในการทำวิจัยครั้งนี้อย่างยิ่ง ขอขอบพระคุณครูอาจารย์ที่ให้ความรู้ ทุก ๆ ท่าน ที่มีส่วนให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้บรรลุผลสำเร็จ จนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในชีวิตวันนี้

อัคคณัฐ อัยรา



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
ประกาศคุุณูปการ.....	จ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	15
หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: SBM (School Based Management).....	19
ทฤษฎีระบบ (System Theory).....	24
แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม.....	30



แนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม.....	45
แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ.....	58
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	71
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	72
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียน.....	74
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม.....	80
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ.....	84
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	87
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียน.....	88
ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม.....	119
ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ.....	167
บทที่ 5 บทสรุป.....	195
สรุปผลการวิจัย.....	197
อภิปรายผลการวิจัย.....	201
ข้อเสนอแนะ.....	207
บรรณานุกรม.....	209
ภาคผนวก.....	217
ประวัติผู้วิจัย.....	406

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ผลผลิตที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนนวัตกรรม .....	29
ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์กระบวนการสร้างนวัตกรรม .....	44
ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบด้านปัจจัย .....	53
ตาราง 4 แสดงการเลือกกลุ่มตัวอย่าง (คน) .....	85
ตาราง 5 แสดงผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม .....	88
ตาราง 6 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม .....	90
ตาราง 7 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม .....	95
ตาราง 8 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม .....	102
ตาราง 9 แสดงผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม .....	130
ตาราง 10 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ ในภาพรวม .....	149
ตาราง 11 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 1) .....	150
ตาราง 12 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 2) .....	151
ตาราง 13 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 3) .....	152
ตาราง 14 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 4) .....	153
ตาราง 15 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 5) .....	155
ตาราง 16 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 6) .....	156
ตาราง 17 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 7) .....	157
ตาราง 18 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 1 .....	158

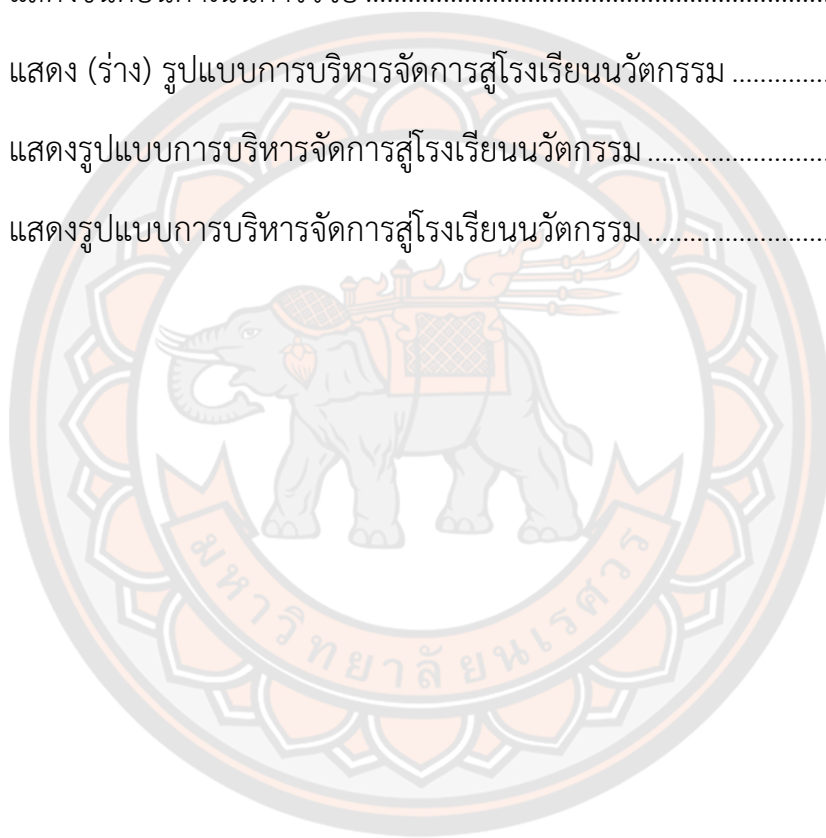
ตาราง 19	แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 2.....	159
ตาราง 20	แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 3.....	160
ตาราง 21	แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 4.....	161
ตาราง 22	แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 5.....	162
ตาราง 23	แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 6.....	163
ตาราง 24	แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 1...	164
ตาราง 25	แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 2...	165
ตาราง 26	แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 3...	166
ตาราง 27	แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ ประเด็นเงื่อนไขความสำเร็จ.....	167
ตาราง 28	แสดงสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน .....	168
ตาราง 29	แสดงระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ฯ โดยภาพรวม.....	169
ตาราง 30	แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 1 .....	171
ตาราง 31	แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 2 .....	172
ตาราง 32	แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 3 .....	174
ตาราง 33	แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 4 .....	175
ตาราง 34	แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 5 .....	177
ตาราง 35	แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 6 .....	178
ตาราง 36	แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 7 .....	180
ตาราง 37	แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 1.....	181
ตาราง 38	แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 2.....	183
ตาราง 39	แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 3.....	184
ตาราง 40	แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 4.....	186

ตาราง 41 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 5.....	187
ตาราง 42 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 6.....	188
ตาราง 43 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบย่อยที่ 1.....	189
ตาราง 44 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบย่อยที่ 2 .....	191
ตาราง 45 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบย่อยที่ 3 .....	192
ตาราง 46 แสดงระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ฯ เงื่อนไขความสำเร็จ....	193



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงองค์ประกอบเชิงระบบการบริหารวิชาการ .....	26
ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย .....	71
ภาพ 3 แสดงขั้นตอนดำเนินการวิจัย .....	72
ภาพ 4 แสดง (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม .....	121
ภาพ 5 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม .....	142
ภาพ 6 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม .....	198



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาในยุค 4.0 เป็นการนำเอาความรู้มาบูรณาการ สร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม สร้างและคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้คนลดการใช้เวลาที่สิ้นเปลืองลง มีเวลาอิสระเพิ่มมากขึ้น การปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้ประเทศเข้าสู่ Thailand 4.0 ทำให้ต้องขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมหรือเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 3 มิติที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น ดังนั้น การเตรียมคนให้มีความพร้อมเข้าสู่ทั้ง 3 มิติ นั้น ต้องเริ่มต้นตั้งแต่เล็ก เพื่อให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีความพร้อม ดังกล่าว ที่เราต้องผลิตนักนวัตกรรมขึ้นมาให้มากขึ้น สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กล่าวไว้ใน มาตรา 69 รัฐพึงจัดให้มีและส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และศิลปวิทยาการแขนงต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ การพัฒนา และนวัตกรรม เพื่อความเข้มแข็งของสังคมและเสริมสร้างความสามารถของคนในชาติ-

ยุทธศาสตร์ของชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) กล่าวว่า ความเปลี่ยนแปลงจากโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดจะก่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างพลิกผัน อาทิ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ หุ่นยนต์และโดรน เทคโนโลยีพันธุกรรมสมัยใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน ซึ่งตัวอย่างแนวโน้มการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดเหล่านี้ คาดว่าจะเป็นปัจจัยสนับสนุนหลักที่ช่วยทำให้เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มที่จะกลับมาขยายตัวได้เข้มแข็งขึ้น แนวโน้มสำคัญที่จำเป็นต้องมีการติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ประเทศไทยสามารถยกระดับการพัฒนาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ประเทศต้องได้รับการพัฒนายกระดับไปสู่การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่ม และพัฒนาเทคโนโลยีที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจใหม่ที่จะสร้างและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ เพื่อยกระดับฐานรายได้ของประชาชนในภาพรวมและกระจายผลประโยชน์ไปสู่ภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2562, น. 6, 8) กล่าวว่า ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education: DOE Thailand) คุณลักษณะของคนไทย 4.0 ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยคนไทย 4.0 จะต้องธำรงความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก นั่นคือ เป็นคนดี มีคุณธรรม ยึดค่านิยมร่วมของสังคมเป็นฐานในการพัฒนาตน ให้เป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะหนึ่งในสามด้าน โดยเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ขั้นต่ำ ดังเช่น ด้านที่ 2) ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นผู้มีทักษะทางปัญญา ทักษะศตวรรษที่ 21 ความฉลาดดิจิทัล (Digital intelligence) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะข้ามวัฒนธรรม สมรรถนะการบูรณาการข้ามศาสตร์และมีคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อร่วมสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีหรือสังคม เพิ่มโอกาสและมูลค่าให้กับตนเองและสังคม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ส่งผลมาถึงหลักสูตรสถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง) พุทธศักราช 2561 ตามหลักสูตรแกนกลางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยได้กำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 5 ประการ ซึ่งสมรรถนะสำคัญประการหนึ่ง คือ 1) ความสามารถในการคิดของนักเรียน โดยเฉพาะการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดเป็นระบบ 2) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้หรือสารสนเทศในการพัฒนานวัตกรรม จนเกิดเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม หรือ โรงเรียนนวัตกรรม (หลักสูตรแกนกลางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551, 2551)

พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2561 ได้ให้วัตถุประสงค์ไว้ว่า คิดค้นและพัฒนา นวัตกรรม การศึกษาและการเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน รวมทั้งเพื่อดำเนินการให้มีการขยายผลไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอื่น ลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา กระจายอำนาจและให้อิสระแก่หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงสร้างและพัฒนากลไกในการจัดการศึกษาร่วมกันระหว่างภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยมีจังหวัดนำร่อง 7 จังหวัด (สิ่งที่ส่งมาด้วยตามหนังสือราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี ทำเนียบรัฐบาล กทม ที่ นร 0503/40986 ลงวันที่ 18 ธันวาคม 2561)

นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (สำนักนโยบายและแผนการจัดการศึกษา 2562, น. 2, 25) ได้กำหนดนโยบายเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะเข้าสู่ยุคของการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาของประเทศครั้งสำคัญที่จะพัฒนาประชากรในวัยเรียนทุกคนและทุกกลุ่มเป้าหมาย ที่มีทักษะ การคิดขั้นสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ

เกษตรกรยุคใหม่ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง เป้าหมายที่สำคัญ 1) ผู้เรียน เป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะและ คุณลักษณะของผู้เรียน ในศตวรรษที่ 21 2) ครูเป็นผู้เรียนรู้มีจิตวิญญาณความเป็นครูมีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะ การจัดการ เรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และ ทักษะในการ ใช้เทคโนโลยี 3) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และ นวัตกรรม มีภาวะผู้นำทาง วิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบ ร่วมมือ 4) สถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เพื่อการเรียนรู้ใน ทุกมิติเป็นโรงเรียนนวัตกรรม โดยเฉพาะนโยบายที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร จัดการ กลยุทธ์ 3.3 ยกกระตือรือร้นการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีอิสระ นำไปสู่การกระจายอำนาจ 4 ด้าน ให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาตามบริบทของพื้นที่ แนวทางการดำเนินการ ใน ข้อ 7) สร้างความเข้มแข็ง และยกระดับคุณภาพสถานศึกษาตามบริบทของพื้นที่ เช่น โรงเรียน มาตรฐานสากล โรงเรียนนวัตกรรม โรงเรียนร่วมพัฒนา โรงเรียนพระราชรัฐ โรงเรียนคุณธรรม โรงเรียนห้องเรียนกีฬา ฯลฯ ซึ่ง วิจารณ์ พานิชย์ (2557, น. 16) ได้กล่าวถึง ทักษะผู้เรียนในศตวรรษ ที่ 21 เป็น 3R8C โดยเฉพาะใน C ที่สอง ได้แก่ Creativity and Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับสิ่งต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้นทั้งสิ้น

นอกจากนี้ มาตรฐานการประกันคุณภาพภายใน รอบสี่ (สำนักงานรับรองและประเมิน มาตรฐานการศึกษา (องค์กรมหาชน), 2562) ยังได้ระบุไว้ในมาตรฐานที่ 1 และ 2 โดยในมาตรฐาน ที่ 1 ด้านคุณภาพผู้เรียน ข้อที่ 5 ได้ระบุไว้ว่า ผู้เรียนต้องมีการสร้างนวัตกรรม ผลิตรายและเผยแพร่ ซึ่งทุกโรงเรียนต้องมีการกำหนดค่าเป้าหมายที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ ส่วนในมาตรฐานที่ 2 ด้าน เรื่อง กระบวนการบริหารและการจัดการ ที่ต้องให้ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาการบริหารจัดการให้เกิด ประสิทธิภาพและมีคุณภาพ มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน สอดคล้อง กับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการชุมชน นโยบายรัฐบาล แผนการศึกษาแห่งชาติ เป็นไปได้ ในการปฏิบัติ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยนโยบายรัฐบาลและแผนการศึกษาแห่งชาติ จะมุ่งเน้นไปที่ การสร้างนวัตกรรมเพื่อให้ตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศให้มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยผู้บริหาร สถานศึกษา เป็นกลไก สำคัญในการขับเคลื่อน พร้อมทั้งเป็นต้นแบบในการดำเนินงานให้ครู นักเรียน ได้ปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวข้างต้น

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ได้ระบุปัญหาที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทาง การศึกษาที่สำคัญ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) ได้แก่ 1) ความเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีดิจิทัลกับการดำรงชีวิต นวัตกรรมและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน (Disruptive technology) ส่งผลกระทบต่อ



การดำรงชีวิตของประชาชน โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอนในสถานศึกษา ดังนั้น เยาวชนรุ่นใหม่ จึงควรเรียนรู้และเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้รู้เท่าทันและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง สังคมและประเทศต่อไป 2) ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา ในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) พบว่า ระดับมัธยมศึกษา ได้รับการรับรองมาตรฐานร้อยละ 77.47 ผลการประเมินสะท้อนคุณภาพผู้เรียนยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจเห็นได้จากผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยระดับพอใช้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ผู้เรียนยังขาดทักษะการค้นคว้า ความคิดสร้างสรรค์ทางนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ตลอดจนการสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง 3) คนไทยส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ แม้ว่าอัตราการใช้อินเทอร์เน็ตของคนไทยจะเพิ่มสูงขึ้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสารอย่างรวดเร็ว การจัดการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตจึงต้องปรับให้อยู่บนฐานของนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล

ปัญหาวิกฤตของระบบการศึกษาที่สะสมและเรื้อรัง ผนวกกับปัญหาและความท้าทายที่ประเทศต้องเผชิญจากปัจจัยภายนอกและภายใน จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศตามโมเดล “ประเทศไทย 4.0” ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ที่สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในโลกที่หนึ่งในอีก 20 ปีข้างหน้า และรองรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 โดยมีประเด็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการในระยะ 5 ปีแรก เพื่อการเปลี่ยนระบบคิด (Mind Set) และปรับกระบวนทัศน์ (Paradigm) ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญในโรงเรียน ที่ยังมีการดำเนินการเกี่ยวกับนวัตกรรม การให้ความสำคัญของการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ยังมีน้อยมาก ผู้บริหารขาดภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม ส่งผลอย่างมากต่อ ครู นักเรียน ในโรงเรียน ทำให้ภาพรวมในโรงเรียนไม่เกิดทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม หรือเกิดความคิดสร้างสรรค์ ที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้นภายในโรงเรียน

องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในอนาคตจะต้องเป็นองค์กรที่สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรมีความผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กร และใช้ความสามารถของบุคลากรเหล่านั้นในการเรียนรู้งานในองค์กรในทุก ๆ เรื่องไปพร้อมกัน ทั้งนี้จะต้องสนับสนุนให้พนักงานเปิดใจที่จะรับความคิดเห็นหรือความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ การที่จะทำให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม ทุก ๆ คนภายในโรงเรียนต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกัน มีความเข้าใจในการดำเนินงาน และร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมเป็นจุดสำคัญ และร่วมกันทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ของโรงเรียน

รวมทั้งองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในโรงเรียน เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมได้ โรงเรียนที่ได้นำความรู้ ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูและบุคลากรมาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการอย่างมีกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดคุณภาพตรงที่ผู้เรียนที่มีความสอดคล้องกับผู้เรียนจนสามารถปรากฏชัดเจนเป็นรูปธรรมได้ (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561)

การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม หรือ โรงเรียนนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีการนำความรู้ ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ครูและบุคลากร เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สามารถบรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียน สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมต้องเป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากคนอย่างน้อย 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา สร้างนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับยุคปัจจุบัน 2) กลุ่มครู สร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ เทคนิคหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ 3) กลุ่มผู้เรียน สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ หรือผลงานที่เกิดจากการเรียนการสอน ดังนั้น โรงเรียนนวัตกรรมการศึกษาจะเกิดเป็นรูปธรรมได้ต้องประกอบไปด้วยอย่างน้อย 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน เป็นพื้นฐาน โดยต้องเริ่มจากผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีทักษะและความสามารถในการคิดเชิงนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้การทำงานของผู้บริหารไปสนับสนุนการทำงานของครู สร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้ครูปรับวิธีการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับคุณลักษณะของผู้เรียนในโลกใหม่ การสร้างนวัตกรรมตั้งแต่เล็กเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรทำอย่างยิ่ง โดยที่มุ่งเน้นนวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดีในอนาคต นอกจากนี้ ยังตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ชาติ ที่จะเข้าสู่ Thailand 4.0 จะเป็นการยกระดับประเทศให้เข้าสู่การแข่งขันในระดับโลก และเป็นผู้นำของโลกในอนาคต

สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา (2561) พบว่า ผลจากการประกวด OBEC AWARDS ระดับชาติ และระดับภาค ในสาขานวัตกรรมและเทคโนโลยี ของโรงเรียน ผู้บริหาร และของครู มีการส่งผลงานจำนวนน้อยมาก ประกอบกับผลการวิจัยของสำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ (2558) พบว่า โรงเรียนและผู้บริหารส่วนมากยังขาดการคิดค้น นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน และกิริติ ยศยิ่งยง (2552) พบว่า ผู้บริหารส่วนมากไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้หรือส่งเสริมการจัดทำนวัตกรรมใหม่ ๆ ไม่มีการสนับสนุน ครู นักเรียน ในการคิดค้น ผลิต สร้างนวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาสถานศึกษาให้ทันต่อยุค Thailand 4.0 ภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนในโรงเรียน อีกทั้งการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach) เพื่อทำให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายของรัฐบาลและสร้างนวัตกรรุ่นใหม่ให้เกิดขึ้นในประเทศ

### คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีอะไรบ้าง
2. รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติเพียงใด

### วัตถุประสงค์การวิจัย

#### วัตถุประสงค์ทั่วไป

เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

#### วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

### ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ได้รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ให้โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา นำไปใช้ให้เกิดเป็นรูปธรรม
2. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมไปดำเนินการพัฒนาในโรงเรียนทั้งระบบ ส่งผลให้สร้างนวัตกรรมที่หลากหลายและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3. ผู้บริหารโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษา มีแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังระดับประเทศที่จะก้าวสู่ Thailand 4.0
4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้มีแนวทางกำหนดเป็นนโยบายในการส่งเสริม ให้โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นโรงเรียนนวัตกรรม

## ขอบเขตของการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ชั้น ดังนี้

**ชั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมโดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

### 1. แหล่งข้อมูล

สังเคราะห์จากเอกสาร บทความ วารสาร แนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ ดังนี้

- 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม
- 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรม
- 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหาร

### 2. ประเด็นที่ศึกษา

องค์ประกอบของโรงเรียนนวัตกรรม

**ชั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม จากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่มีผลงานนวัตกรรมบริหารจัดการของผู้บริหารที่ดี (Best Practice)**

### 1. แหล่งข้อมูล

ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลชนะเลิศเหรียญทอง จากการประกวด OBEC AWARDS ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเภท ผู้บริหารสถานศึกษา สาขานวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ปีการศึกษา 2562 จำนวน 4 โรงเรียน

### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

แนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม

**ชั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**

### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงเรียนด้านนวัตกรรมมีคุณสมบัติดังนี้ ดำรงตำแหน่งทางการบริหารในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรืออาจารย์มหาวิทยาลัย หรือผู้ที่ทำงานด้านนวัตกรรมระดับชาติ หรือมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี ได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 4 คน

## 2. ตัวแปรที่ศึกษา

แนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม

**ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

แบ่งออกเป็น 3 ชั้น ดังนี้

**ชั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

นำข้อมูลในชั้นที่ 1.1, 1.2 และ 1.3 มายกร่าง ร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา และปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

**ชั้นที่ 2.2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ได้แก่ กลุ่มที่ 1 นักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการจัดทำนวัตกรรม จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารหรืออดีตผู้บริหาร ระดับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนมากกว่า 5 ปี หรือ จบการศึกษา ระดับปริญญาเอก และมีผลงานเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม จำนวน 5 คน

### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

**ชั้นที่ 2.3 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ได้แก่ กลุ่มที่ 1 นักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการจัดทำนวัตกรรม จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารหรืออดีตผู้บริหาร ระดับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์บริหาร

โรงเรียนมากกว่า 5 ปี หรือจบการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีผลงานเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม จำนวน 5 คน

## 2. ประเด็นที่ศึกษา

ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

**ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 369 คน โดยได้จากการสุ่มหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling)

### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **นวัตกรรม** หมายถึง กระบวนการคิด วิธีการ ผลงานที่ปรากฏขึ้นมาผ่านการประยุกต์ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งใหม่ ความคิดใหม่ วิธีการใหม่ ที่ยังไม่เคยมีใครทำมาก่อน หรือเป็นสิ่งที่มียอยู่แล้ว นำมาพัฒนา ปรับปรุง สร้างมูลค่าเพิ่มให้สูงขึ้น ทำให้เกิดเป็นสิ่งที่มีความประโยชน์ต่อตัวเอง คนอื่น ชุมชน ประเทศ และโลกของเราต่อไป

2. **โรงเรียนนวัตกรรม** หมายถึง โรงเรียนที่มีกระบวนการคิด วิธีการ ผลงานที่ปรากฏขึ้นมาผ่านการประยุกต์โดยใช้ ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งใหม่ ความคิดใหม่ วิธีการใหม่ หรือเป็นสิ่งที่มียอยู่แล้ว นำมาพัฒนา ปรับปรุง สร้างมูลค่าเพิ่มให้สูงขึ้น

3. **รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม** หมายถึง แนวทางการบริหารในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาให้พร้อมสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม ซึ่งจะมียอดประกอบทั้ง 3 ด้านตามแนวคิดของทฤษฎีระบบ เป็นสำคัญ โรงเรียนนวัตกรรมที่จะนำเสนอรูปแบบดังกล่าว ได้ศึกษาและตามหลักปรัชญาทฤษฎีหลักการแนวคิดหรือความเชื่อต่าง ๆ ที่ยึดถือ ซึ่งได้รับการพิสูจน์ทดสอบหรือยอมรับว่ามีประสิทธิภาพ เพื่อถ่ายทอดความสัมพันธขององค์ประกอบโดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและกระชับ โดยเป็นองค์ประกอบที่เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาที่เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีกระบวนการนำแนวคิดนวัตกรรม มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อความเข้มแข็งขององค์กร รวมทั้งในองค์กร

ได้ร่วมกันใช้กระบวนการทำงานที่ทำให้เกิดผลนำแนวคิดใหม่ เกิดเป็นผลงานใหม่ทางการศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า 2) ด้านกระบวนการของสถานศึกษา 3) ด้านผลผลิต ดังนี้

**3.1 องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า** หมายถึง ทรัพยากรและสิ่งสนับสนุนการบริหารโรงเรียนนวัตกรรมให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบย่อย คือ 1) มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม 2) มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม 3) มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม 4) ทีมนวัตกรรม 5) ผู้นำนวัตกรรม 6) ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม และ 7) เครือข่ายนวัตกรรม ดังนี้

**3.1.1 มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม** หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารและครู ศึกษาข้อมูลนโยบายการศึกษา ระดมความคิดเห็น โดยการมีส่วนร่วม ผู้บริหารดำเนินการบูรณาการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมวิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสอุปสรรคและประเมินสถานะของโรงเรียน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมของนักเรียน ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมทุกระดับ ผู้บริหารสื่อสารสร้างความเข้าใจกลยุทธ์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

**3.1.2 มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม** หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความตระหนักและรับรู้ร่วมกัน ครูทำงานร่วมกันในโรงเรียน โดยให้เกิดประโยชน์ซึ่งกันและกัน ครูร่วมกันกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน ผู้บริหารสร้างความร่วมมือระหว่างครู ขวัญกำลังใจภายในโรงเรียน ผู้บริหารส่งเสริม ปลุกฝังค่านิยมส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมต่อเนื่อง ผู้บริหารสนับสนุนครูจัดทำวิจัย และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศจนเกิดเป็นนวัตกรรม มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันภายในหลังการทำงาน (AAR)

**3.1.3 มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม** หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารร่วมกับครู จัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม มีโครงสร้างการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการ ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงานในโครงสร้างที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

**3.1.4 ทีมนวัตกรรม** หมายถึง แนวทางที่ครูมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ วิธีการใหม่ ที่แตกต่างจากเดิม มีแรงบันดาลใจและการสื่อสารเชิงบวก ทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้ ทักษะการบูรณาการ การจัดการและเชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้างแนวคิดใหม่ ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวสนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ผู้บริหารเสริมแรงและสร้างความสามัคคี ความผูกพันภายในทีม

**3.1.5 ผู้นำนวัตกรรม** หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีทักษะบูรณาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่ทันสมัยสู่นวัตกรรม

การบริหาร ภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้ มีการวางแผนด้านนวัตกรรมเป็นระบบ อำนวยความสะดวก สนับสนุน เป็นผู้ชี้แนะ ในการจัดทำนวัตกรรมในสถานศึกษา นิเทศ กำกับ ติดตาม และขยายผล นวัตกรรม ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงานในโรงเรียน

**3.1.6 ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม** หมายถึง แนวทางที่บุคลากรมีทักษะและพร้อมในด้านนวัตกรรม มีงบประมาณเพียงพอในการส่งเสริมนวัตกรรม มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งาน มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อที่ทันสมัย มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเพื่อการสร้างและพัฒนานวัตกรรม

**3.1.7 เครือข่ายนวัตกรรม** หมายถึง แนวทางที่โรงเรียนสร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายเดียวกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายทุกระดับและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย ต่อเนื่อง ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษามาเป็นพี่เลี้ยงการพัฒนานวัตกรรม สร้างภาคีเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของเครือข่าย เครือข่ายมีการติดต่อสื่อสารและให้คำปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม

**3.2 องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา** หมายถึง ขั้นตอนในการพัฒนานวัตกรรมในโรงเรียนต้องมีการดำเนินการที่ชัดเจนโดยใช้แนวทางตามวงจรคุณภาพของเต็มมิง PDCA มาประยุกต์ พบว่า มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวคิดใหม่** หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารและครูร่วมวิเคราะห์ บริบท ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน กำหนดแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้อง แสวงหาแนวคิดและวิธีการใหม่เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึก เสนอแนวคิดใหม่เพื่อได้แนวคิดใหม่ ในการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ และรับฟังข้อเสนอที่แตกต่าง

**ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด** หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารและครู วางแผน เน้นการมีส่วนร่วม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง นำเสนอในภาพรวมและร่วมกัน คัดเลือก ใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม หาแนวทางที่เหมาะสม

**ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม** หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารและครู ศึกษาเอกสาร แนวคิด และข้อมูลสารสนเทศ กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบูรณาการ สร้าง แนวคิดสู่นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม ร่วมกันดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามทีเลือกเพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาในประเด็นที่ต้องการ ลงมือสร้างตามทีออกแบบไว้ ตามทฤษฎีมีการใช้เทคโนโลยีมาช่วย ในการจัดการ ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ)

**ขั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้** หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารสื่อสารแนวทาง ในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง ผู้บริหารและครู ลงมือปฏิบัติใช้นวัตกรรมในโรงเรียน ในบริบทจริง



หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้นวัตกรรม สะท้อนคิด โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จากปัญหาอุปสรรคพร้อมกับแก้ไขปัญหาคำถามการใช้นวัตกรรม

**ขั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้นวัตกรรม** หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารจัดตั้งคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตามการใช้นวัตกรรมของครู ดำเนินการนิเทศการใช้นวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย นิเทศติดตามการใช้นวัตกรรมของครูอย่างต่อเนื่อง

**ขั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม** หมายถึง แนวทางที่ผู้บริหารตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม ประเมินผลที่เกิดขึ้นตามสภาพจริง ประเมินกระบวนการพัฒนานวัตกรรมและประสิทธิภาพของนวัตกรรม เพื่อได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนวัตกรรมให้สมบูรณ์

**3.3 องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต** หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการพัฒนานวัตกรรมทั้งระบบในโรงเรียน ที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร ครู และนักเรียน จนทำให้พบว่าเกิดนวัตกรรมขึ้นมา 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ นวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของครู และนวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน มีรายละเอียด ดังนี้

**3.3.1 นวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร** หมายถึงผลที่ได้นวัตกรรมซึ่งเป็นผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนแบบใหม่ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลโรงเรียน นวัตกรรมแก้ไขปัญหาคำถามองค์กรที่เป็นรูปธรรม นวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ตามบริบทของโรงเรียน นวัตกรรมการบริหารที่สนับสนุนการจัดการเรียน นวัตกรรมวิธีการ ระบบการบริหารใหม่ที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน

**3.3.2 นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของครู** หมายถึงผลที่ได้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ เช่น แผนการจัด การเรียนรู้แนวใหม่ทันสมัย การออกแบบนวัตกรรมเหมาะสมกับนักเรียน นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) นวัตกรรมวิธีการบูรณาการเทคโนโลยี

**3.3.3 นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน** หมายถึงผลงานจากการทำโครงการหรือผลงานของนักเรียน ซึ่งเป็นผลจากการสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา และสรุปสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง เป็นนวัตกรรมหรือชิ้นงานที่นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยใช้ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะทางเทคโนโลยี ทำให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลง

**เงื่อนไขความสำเร็จ** หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นข้อกำหนดที่จะส่งเสริมให้การดำเนินการตามรูปแบบประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย การให้นโยบายระดับสูงที่ชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและกล้าเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

4. **สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา** หมายถึง หน่วยงานภายใต้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนทางวิชาการตามขอบข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในสังกัด ซึ่งในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 9 จังหวัด มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 8 แห่ง

5. **ความเหมาะสมของรูปแบบ** หมายถึง การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมสอดคล้องของรูปแบบ โดยพิจารณาจากฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ

6. **ความเป็นไปได้** หมายถึง การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา

7. **ความเป็นประโยชน์** หมายถึง การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบหากนำไปปฏิบัติในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการวิจัยเพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้เสนอตามลำดับ ดังนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

- 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
- 1.2 หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- 1.3 ทฤษฎีระบบ

#### 2. แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

- 2.1 ความหมายของนวัตกรรม
- 2.2 เหตุผลที่ต้องการมีนวัตกรรม
- 2.3 ประเภทของนวัตกรรม
- 2.4 หลักการของนวัตกรรม
- 2.5 กระบวนการสร้างนวัตกรรม

#### 3. แนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

- 3.1 ความหมายขององค์กรแห่งนวัตกรรม
- 3.2 องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

- 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

#### 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 6. กรอบแนวคิดการวิจัย

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

### ความหมายของการบริหารการศึกษา

นักการศึกษาและนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความหมายการบริหารไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Good (1973, p.13) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การบริหารหรือการจัดการทางการศึกษา ที่มุ่งทิศทางการควบคุม และการจัดการทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจการทางการศึกษา เช่น การบริหารงานธุรการ ในความหมายนี้ หมายถึง การบริหารการศึกษาทั่ว ๆ ไป และที่เกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน เช่น ครู นักเรียน โปรแกรมการเรียน การสอน กิจกรรม หลักสูตร วิธีการ สื่อสารการเรียนการสอนและการ แนะนำ ซึ่งอาจเรียกว่า การบริหาร ทางวิชาการ

Drucker (2001, pp. 13-18) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำให้มนุษย์สามารถทำงานร่วมกันได้โดยดึงเอาจุดเด่นของแต่ละคนมาใช้ในการทำงานและลดจุดอ่อนของแต่ละคนที่มีอยู่ในการทำงาน การบริหารจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการดำเนินการขององค์กร ซึ่งการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เนื่องจากต้องอาศัยองค์ความรู้ การความรู้อัตนเอง การมีสติปัญญาและมีภาวะผู้นำ โดยการบริหารที่เป็นศาสตร์และศิลป์นั้น คือภาวะผู้นำที่ผู้บริหารต้องมีและผู้นำต้องปฏิบัติกรนำเอาหลักการหรือทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้

Hersey, Blanchard, & Johnson (2001, p. 9) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหารได้แก่เครื่องมือต่าง ๆ งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ภาวดี อนันต์นาวิ (2552, น. 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมของคุณตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน Jones, & George (2014, p. 5; Holt, 1993 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารระตนะ, 2555, น. 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดองค์กร การนำและการควบคุมบุคคล และทรัพยากรทางการบริหารดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ขยายความทรัพยากรขององค์กรว่า หมายถึง สินทรัพย์ ได้แก่ บุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ เครื่องจักรวัตถุดิบ คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ สิทธิบัตร เงินทุน และลูกค้า ที่จงรักภักดี

สัมมา ธนินธ์ (2553, น. 37-38) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง เป็นกระบวนการ หรือกลไกการดำเนินงาน หรือกิจกรรมองค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยนำเทคโนโลยี และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด โดยจะต้อง ตั้งอยู่บนพื้นฐานการร่วมแรงและความตั้งใจของกลุ่มบุคคลทุกคนในองค์กร โดยมีจุดหมายเดียวกัน คือ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์

ที่เป็นสัตว์สังคม ที่มีการรวมตัวกันเป็นหมู่เหล่า มีการรวมกลุ่มเป็นชุมชนขนาดต่าง ๆ ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมในการทำงานร่วมกันการทำงานร่วมกันจะเป็นไปด้วยความราบรื่นและยังเกิดความเจริญก้าวหน้ากลุ่ม หรือสังคมจำเป็นต้องมีการจัดระบบระเบียบและกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะยึดถือร่วมกัน ต้องอาศัย การบริหารที่มีคุณภาพเพื่อนำองค์กร หรือสถาบันให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน

ธีระชัย ช่างบุญศรี (2558, น. 50) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการเป็นกลุ่มหรือคณะทำงานโดยมีผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหารรับผิดชอบหน้าที่บริหารจัดการให้งาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างกันทุกภาคส่วน

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 17) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง เป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานกับคนโดยคน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงาน โดยมีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม หรือหมู่คณะ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบและบริหารจัดการงานต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยอาศัยความร่วมมือในการดำเนินงาน พร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่าง ๆ งบประมาณ ทรัพยากร และเทคโนโลยี รวมไปถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ต้องยึดถือร่วมกันเพื่อนำพาองค์กร หรือสถาบัน ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันตามที่กำหนดไว้

### ปัจจัยทางการบริหาร

จันทราณี สงวนนาม (2551, น. 28) การบริหารงานทุกองค์กร จะต้องมีปัจจัยหรือทรัพยากรพื้นฐานทางการบริหาร โดยปัจจัยที่สำคัญมีอยู่ 4 ประการ หรือ 4M's แต่ได้มีนักวิชาการได้เพิ่มปัจจัยที่ 5 ขึ้นมา ได้แก่

1. คน (Man) เป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน
2. เงิน (Money) เป็นงบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุก ๆ ส่วนขององค์กร
3. วัสดุสิ่งของ (Materials) เป็นวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ
4. การจัดการ (Management) เป็นการบริหารงานของผู้บริหาร
5. แรงจูงใจ (Motivation) เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต เช่น รายได้ รางวัล ค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ การยกย่อง ชมเชย การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

ชัยญา อภิบาลกุล (2548, น. 3) ได้กล่าวถึง ปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญของการบริหารมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4M's ได้แก่

1. คน (Man) ได้แก่ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรที่ทำงานร่วมกัน
2. เงิน (Money) ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุก ๆ ส่วนขององค์กร
3. วัสดุสิ่งของ (Materials) ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยีต่าง ๆ
4. การจัดการ (Management) ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรที่ทำโดยผู้บริหาร

โดยสรุปปัจจัยทางการบริหารที่ได้มีการพัฒนาขึ้นมาใหม่ แล้วพบว่า ประกอบไปด้วย 5M's ดังนี้

1. คน (Man) เป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมทำงานเพื่อองค์กร
2. เงิน (Money) เป็นงบประมาณที่ใช้ในการบริหาร
3. วัสดุสิ่งของ (Materials) เป็นวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ
4. การจัดการ (Management) เป็นรูปแบบหรือวิธีการการบริหารงานของผู้บริหาร
5. แรงจูงใจ (Motivation) เป็นที่ทำให้องค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำงานด้วยใจ และทีม เช่น รางวัล ค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ การยกย่อง ชมเชย การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

#### ทักษะที่จำเป็นสำหรับการบริหาร

จันทรานี สงวนนาม (2551, น. 29) โดยผู้บริหารต้องมีทักษะที่จำเป็นในการบริหาร 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์การศึกษา และฝึกอบรม ทำให้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) เป็นความสามารถในการคิดตัดสินใจทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการทำงาน ได้แก่ การจูงใจคนและการประยุกต์ภาวะผู้นำ มาใช้ในการบริหารงาน
3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถในกรมองค์กร ได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อทำให้องค์กรบรรลุผล ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคล เหมาะสมกับองค์กร ทักษะความรู้ความสามารถ เป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะ คำนึงถึงความต้องการของบุคคลเพียงคนเดียว

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 9) ได้กำหนดทักษะที่จำเป็นขั้นพื้นฐาน 3 ชั้น ดังนี้

1. ทักษะด้านวิชาการ (Technical Skill) การมีความเข้าใจและมีความชำนาญเกี่ยวกับ วิธีการ กระบวนการ วิธีดำเนินการ และกลวิธีต่าง ๆ ของงาน ถ้าเป็นในโรงเรียน ทักษะด้านวิชาการ จะเป็นทักษะที่ไม่เกี่ยวกับการสอน เช่น การเงิน บัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น มีความสำคัญสำหรับผู้มีบทบาทเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ในระดับล่างของลำดับ อำนาจการบริหารโรงเรียน เช่น หัวหน้าสายวิชา จะต้องมีความรู้วิชาการเกี่ยวกับการเรียนการสอนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียน เป็นต้น
2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) เป็นทักษะของผู้บริหารในการทำงานกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม เช่น การเข้าใจตนเอง การยอมรับตนเอง การเอาใจใส่ เป็นต้น พื้นฐานด้านทักษะมนุษยได้แก่ การเข้าใจภาวะผู้นำและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับภาวะผู้นำ การจูงใจผู้ใหญ่ การพัฒนาเจตคติ พลวัตกลุ่ม ความต้องการของมนุษย ขวัญในการทำงาน

การบริหารความขัดแย้ง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ทักษะนี้มีความสำคัญต่อบทบาทของผู้บริหาร และหัวหน้างานทุกลำดับอำนาจการบริหารองค์กร เพราะผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ต้องผ่านบุคคลอื่น นั่นคือ ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จึงจะปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ได้มาจากการเรียนรู้ทางจิตวิทยา ปรัชญา พฤติกรรมศาสตร์ สังคมศาสตร์ การฝึกอบรม เป็นต้น

3. ทักษะด้านสังกัป (Conceptual Skill) ทักษะด้านสังกัปหรือความคิดรวบยอด ได้แก่ ความสามารถของผู้บริหารในการมององค์กรโดยรวม การมองเห็นการเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กร และหน้าที่ขององค์กรด้านมนุษยสัมพันธ์ การพัฒนาทักษะนี้ต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหาร ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กรและพฤติกรรมมนุษย์ และ ปรัชญาขององค์กรนั้น ๆ ทักษะนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับบทบาทของผู้บริหารระดับบนของอำนาจการบังคับบัญชาภายในองค์กร ความรู้เกี่ยวกับทักษะนี้ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าและการอ่านเรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์การ การศึกษา กฎระเบียบที่มีอยู่แล้ว การอ่านรายงานประจำปี สภาพแวดล้อม แล้วนำความรู้มาวิเคราะห์ ประยุกต์ใช้ต่อไป

กล่าวโดยสรุป ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา ประกอบไปด้วย 3 ทักษะสำคัญ ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสามารถในการใช้ เทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงาน ทำให้งานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการทำงาน โดยการใช้ความสามารถด้านความสัมพันธ์ด้วยเทคนิคต่าง ๆ ได้แก่ การจูงใจคนและการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน
3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถในการมององค์กรได้อย่างลึกซึ้ง แบบบนกมองลงมา (Bird Eye Views) หรือเป็นการมององค์กรแบบองค์รวม ทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร ทักษะความรู้ความสามารถ เป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลเพียงคนเดียว

## หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: SBM (School Based Management)

### แนวคิดพื้นฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ความเป็นมาของแนวคิดเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ได้รับอิทธิพลมาจากวงการธุรกิจ และอุตสาหกรรมที่ประสบผลสำเร็จ โดยมีหลักการ วิธีการ และกลยุทธ์ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น มีคุณภาพ สร้างกำไร และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องมากขึ้น โดยเน้นให้มีการทำงานแบบมีส่วนร่วม และมอบอำนาจให้มีการตัดสินใจเบ็ดเสร็จที่สาขาหรือหน่วยงานย่อยในประเทศ หรือเมืองต่าง ๆ ในระหว่างปี ค.ศ. 1960-1979 ในวงการศึกษาศหรัฐอเมริกาและประเทศต่าง ๆ ได้แสวงหานวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร และวิธีการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ แต่ผลที่ได้ยังไม่เป็นที่น่าพอใจนัก จนกระทั่งปี ค.ศ.1980 เป็นต้นมา มีการศึกษาพบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้น ต้องปรับปรุงกระบวนการ และวิธีการจัดการศึกษาที่เคยเน้นแต่เรื่องของการจัดการเรียนการสอนไปสู่การปรับปรุง และพัฒนาระบบบริหารโรงเรียน โดยมุ่งปรับระบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเสียใหม่ มีการกระจายอำนาจการบริหาร และจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น และให้โรงเรียนบริหารแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น (Beck, & Murphy, 1996) สำหรับประเทศไทยมีการนำแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ควบคู่กับการปฏิรูปการศึกษา

### ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

คำว่า School-Based Management หรือ SBM นั้น เป็นแนวคิดในการบริหาร และจัดการศึกษาที่ยึดหลักการกระจายอำนาจรูปแบบหนึ่ง มีการเริ่มใช้คำนี้ในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นครั้งแรกในช่วงทศวรรษที่ 1980 (Cheng, 1996; Devos et al. 1998) เมื่อนำมาใช้ในประเทศไทยในระยะแรกยังไม่มีการบัญญัติศัพท์เฉพาะที่แน่นอน ส่วนมากจะนิยมเรียกทับศัพท์ว่า School-Based Management หรือเรียกย่อ ๆ ว่า SBM ในปี พ.ศ. 2541 เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ (2541) ได้เริ่มใช้คำ “การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน” ในการวิจัยเรื่องของการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา แต่ วิจิตร ศรีสอาน เสนอแนะในการสัมมนาเรื่อง การบริหารจัดการที่สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม พ.ศ. 2542 ณ โรงแรมปรีnceพาเลซ กรุงเทพมหานคร ให้ใช้คำว่า “การบริหารฐานโรงเรียน” ซึ่งในปี พ.ศ. 2543 อุทัย บุญประเสริฐ ได้ใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ในการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหาร และการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) (อุทัย บุญประเสริฐ, 2543) และในปี พ.ศ. 2545 บุญมี เณรยอด เลือกใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ในการวิจัยโครงการนำร่องระดับชาติเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: วิถีและวิถีไทย เนื่องจากมีความหมายตรงกับคำศัพท์เดิมในภาษาอังกฤษมากที่สุดและเป็นคำที่นักวิชาการรวมทั้งบุคลากรในวงการศึกษานิยมใช้มากที่สุด (บุญมี เณรยอด, 2545) สำหรับการวิจัยครั้งนี้เลือกใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้



โรงเรียนเป็นฐาน” เนื่องจากเป็นคำที่นิยมใช้ และรู้จักกันอย่างแพร่หลาย อย่างไรก็ตาม ยังมีคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารที่ยืดหลักการกระจายอำนาจหลายคำ ที่มีความหมายคล้ายคลึงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังเช่น Site-Based Management, Decentralized Management, Shared-Decision Making School Empowerment, Shared-Governance, Decentralized Authority, School Site Autonomy, School-Based Decision Making, School-Site Management, Responsible Autonomy, The Autonomous School Concept, Administrative Decentralization, School-based Government, School-Based Leadership ซึ่งจำแนกตามการใช้คำแต่ละประเทศ ดังนี้

1. สหราชอาณาจักร (อังกฤษ และเวลส์) ใช้คำว่า Local Management at Schools และ Grant-Maintained Schools
2. ออสเตรเลีย ในแคว้นวิกตอเรีย ใช้คำว่า The School of the Future ในออสเตรเลียตะวันตกใช้คำว่า Better Schools
3. แคนาดา เมืองเอคมอนตัน เดิมใช้คำว่า School-Based Budgeting ปัจจุบันเปลี่ยนเป็น School-Based Decision-Making
4. นิวซีแลนด์ใช้คำว่า Tomorrow Schools
5. สหรัฐอเมริกาใช้หลายคำแตกต่างกันตามมลรัฐต่าง ๆ เช่น Charter Schools, Site-Based Management, School-Based Leadership, Administrative Decentralization บางครั้งใช้คำสั้น ๆ คือ Local Control
6. ฮองกง ในระยะแรกใช้คำว่า School Management Initiative (SMI) ปัจจุบันใช้ School-Based Management

ส่วน Lavacic กล่าวว่า คำที่นิยมใช้เรียกการกระจายอำนาจให้โรงเรียน คือ SBM หรือ Site-Based Management Delegated or Devolved Management of School, School Autonomy, Local Management of School สำหรับความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ให้ความหมายและลักษณะสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Myers, & Stonehill (1993; Oswald, 1995) ให้ความหมายของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ว่าเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาด้วยการถ่ายโอน (Transfer) อำนาจการตัดสินใจในการบริหารและจัดการศึกษาทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคคล และหลักสูตรไปยังโรงเรียน Cotton (2001) สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ระหว่างทศวรรษ 1980 ถึง ค.ศ. 1995 แล้วสรุปว่า SBM มีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนรูปแบบหนึ่ง
2. เป็นรูปแบบที่มีกระบวนการ/วิธีการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนที่แตกต่างไปจากเดิม
3. เป็นรูปแบบการบริหารที่มีการกระจายอำนาจจากรัฐบาล เขตการศึกษาและผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา
4. เป็นรูปแบบที่มอบอำนาจหรือกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษาไปให้โรงเรียน
5. เป็นรูปแบบที่เชื่อว่าโรงเรียนเป็นจุดศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงจึงควรเป็นผู้ได้รับมอบอำนาจหรือรับการกระจายอำนาจให้เป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาอย่างมีคุณภาพ

Wohlstetter (1995, p. 1) ระบุว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชนและโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และในบางโรงเรียนมีตัวแทนนักเรียนร่วมเป็นกรรมการด้วย ได้มีอำนาจควบคุมสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน การที่ผู้ที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ในระดับโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหาร จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนมากขึ้น และทำให้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับได้มากขึ้น

Cheing (1996, p. 44) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัวกันเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ได้มีโอกาสจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541, น. 16) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง โดยผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน ได้เข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ การประเมิน และการอนุมัติ โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารโรงเรียนเป็นเพียงผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และนำมติในที่ประชุมไปใช้จัดการศึกษา ให้นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ จนเป็นที่พึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้เสียจากนิยามของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในประเทศสหรัฐอเมริกาโรงเรียนแต่ละแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกาที่บริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษาจากผู้อำนวยการเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและรัฐบาลมลรัฐมาคล้าย ๆ กันหรือเท่ากัน แต่ในข้อเท็จจริง White (1989) พบว่า โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา (School District) เดียวกันก็ได้รับการกระจายอำนาจแต่ละด้านจากผู้อำนวยการเขต สำนักงานเขต รัฐบาล มลรัฐแตกต่างกัน ยิ่งการกระจายอำนาจ

จากเขตพื้นที่การศึกษาที่ต่างกันไปยังโรงเรียน ในสังกัดของตนยังมีความหลากหลายค่อนข้างมาก เมื่ออำนาจกระจายไปถึงโรงเรียนแล้ว โรงเรียนแต่ละแห่งก็มีวิธีการแบ่งปันอำนาจภายในโรงเรียน แตกต่างกัน ครูใหญ่บางคนรวบอำนาจ ที่ได้รับการกระจายมาไว้ที่ตนคนเดียว บางคนกระจายอำนาจไปยังคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ตัวแทนครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน (กรณีโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา) และระดับของอำนาจตัดสินใจที่กรรมการสถานศึกษาแต่ละโรงเรียนได้รับ แตกต่างกันไป กรรมการสถานศึกษาของหลายโรงเรียนได้มาด้วยการเสนอชื่อโดยครูใหญ่ จึงไม่ใช่ตัวแทนของผู้มีประโยชน์ได้เสียอย่างแท้จริงแม้ว่าระดับอำนาจการตัดสินใจที่โรงเรียนแต่ละแห่งได้รับ และขอบข่ายของบุคลากร/ บุคคลผู้รับอำนาจในระดับโรงเรียน อาจแตกต่างกันระหว่างโรงเรียนหนึ่งไปยังอีก โรงเรียนหนึ่ง แต่ทุกคนก็เห็นตรงกันว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์ การบริหารที่มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนจาก การศึกษาความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พอสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา โดยกระจายอำนาจหน้าที่การตัดสินใจ จากส่วนกลาง ไปสู่โรงเรียน โดยมีคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน และผู้ทรงคุณวุฒิ จะมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน

ธีระ รุญเจริญ (2553, น. 184) ได้สรุปการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. มุ่งให้การบริหารโรงเรียน การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพและมีมาตรฐาน
2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะมีลักษณะดังนี้
  - 2.1 เป็นการเน้นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละโรงเรียนที่มีความแตกต่างกัน
  - 2.2 เป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังโรงเรียนโดยตรง
  - 2.3 เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นหลักสำคัญ
  - 2.4 มีความเชื่อว่าโรงเรียนบริหารจัดการตนเองได้
  - 2.5 ให้โรงเรียนมีอำนาจและความรับผิดชอบโดยตรงต่อการดำเนินงานของโรงเรียน

ด้วยตนเอง

2.6 มีความเชื่อว่าโรงเรียนมิใช่เพียงเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายหรือตามแผนงาน ที่หน่วยเหนือกำหนดเท่านั้น แต่เป็นหน่วยปฏิบัติที่สามารถวิเคราะห์ปัญหา สามารถกำหนดนโยบาย วางแผน และบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง

3. จะต้องมีการลดอำนาจสั่งการ จากระดับบนมาให้โรงเรียนและถ่ายโอนอำนาจ การบริหารจัดการจากเขตการศึกษามาสู่โรงเรียนโดยตรง ทำให้การบริหารโรงเรียนเป็นการตัดสินใจ ณ โรงเรียน โดยโรงเรียนจะมีอำนาจมากขึ้นในการตัดสินใจและต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อ

- 3.1 การวางแผนพัฒนาโรงเรียน
- 3.2 การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

3.3 การพัฒนาบุคลากร

3.4 การจัดการการเงินและการงบประมาณ

4. หลักปฏิบัติที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

4.1 กระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษาหรือโรงเรียนโดยตรง

4.2 ให้โรงเรียนมีอำนาจและต้องรับผิดชอบการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ

4.3 เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งรูปแบบการมีส่วนร่วม

ที่นิยมใช้กันมาก คือ การบริหารโดยใช้คณะกรรมการโรงเรียน

#### ประโยชน์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ธีระ รุญเจริญ (2553, น. 188) ได้สรุปประโยชน์ของการบริหารและการจัดการศึกษาไว้ 11 ประการ ดังนี้

1. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันจัดการศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเจ้าหน้าที่และชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน
2. ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น
3. เป็นการระดมทรัพยากรด้านการเงินและด้านวิชาการเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน
4. สร้างและสนับสนุนให้เกิดผู้นำใหม่ ๆ ในทุกระดับ
5. เพิ่มปริมาณและคุณภาพการติดต่อสื่อสาร
6. สร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน ทำให้เกิดการริเริ่มจัดทำโครงการใหม่ ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น
7. การที่ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ จึงเกิดแนวทางที่จะต้องใช้งบประมาณโดยประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
8. เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงการศึกษา
9. ชุมชนมีส่วนร่วมและมีสิทธิ์ในการบริหารจัดการศึกษา
10. การบริหารและการตัดสินใจทำด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
11. ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและโครงการใหม่ ๆ

## ทฤษฎีระบบ (System Theory)

เป็นทฤษฎีที่มีขอบเขตครอบคลุมพฤติกรรมทุกส่วนขององค์กร ทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมองค์กรได้ทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการบริหาร

การนำเอาแนวคิดของวิธีการเชิงระบบ (System Approach) มาใช้ในการบริหาร เนื่องจากปัจจุบันองค์กรมีขยายตัวอย่างรวดเร็วและสลับซับซ้อนมากขึ้น จึงยากที่จะพิจารณาถึงพฤติกรรมขององค์กรให้ครอบคลุมได้หมดทุกแง่มุม โบเห็นว่าองค์กรเป็นระบบย่อยของระบบสังคมซึ่งเป็นระบบใหญ่ จึงต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา

ผู้ที่คิดทฤษฎีนี้ได้แก่ ลูดวิก วอน เบร์ทาแลฟฟี (Ludwig Von Bertalaffy) ซึ่งเป็นนักชีววิทยาเขียนหนังสือชื่อ “General System Theory” นำแนวคิดมาจากระบบชีววิทยา ซึ่งเป็นระบบเปิดที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมว่า ระบบชีววิทยาที่สมบูรณ์จะช่วยให้ทั้งคน สัตว์และพืช สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ ทั้งในด้านการเรียนรู้ ปฏิกริยาตอบสนอง และการแก้ปัญหา โดยเชื่อว่า เมื่อองค์กรเป็นระบบเปิด จึงย่อมมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมและเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ มีความเกี่ยวพันต่อกันหลายด้าน หลายระดับและส่วนต่าง ๆ ขององค์กรก็เป็นส่วนสำคัญเท่า ๆ กับตัวขององค์กรเอง จึงเป็นการรวมเอาระบบย่อยทุกชนิดทั้งทางด้านชีวภาพ กายภาพ พฤติกรรม ความคิด โครงสร้าง เป้าหมาย และกระบวนการไว้ด้วยกัน

### ความหมาย

สุนทร โคตรบรรเทา (2554, น. 95) กล่าวว่า แนวคิด โรงเรียนเป็นระบบเปิด ซึ่งทฤษฎีระบบพื้นฐาน (Basic Systems Theory) มี 5 ส่วน คือ

1. ปัจจัยป้อน (Inputs) คือ ทรัพยากรที่เป็นบุคคล วัสดุอุปกรณ์ เงิน หรือข้อมูลที่ใช้ในการผลิต
2. กระบวนการแปรรูป (Transformation Process) กระบวนการเรียนรู้ระหว่างครูกับผู้เรียนเป็นส่วนหนึ่งของการแปรรูปซึ่งทำให้ผู้เรียนมีการศึกษาสามารถทำประโยชน์แก่สังคม
3. ผลผลิต (Outputs) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์และการบริการของโรงเรียน คือ ความรู้
4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ สารสนเทศเกี่ยวกับผลผลิตหรือกระบวนการ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการคัดเลือกตัวป้อนระหว่างวงจร
5. สภาพแวดล้อม (Environment) สภาพแวดล้อมที่อยู่ล้อมรอบ ได้แก่ แรงผลักดันทางด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ

มณีรัตน์ สุวรรณวาริ (2555) กล่าวว่า ทฤษฎีระบบ เป็นทฤษฎีที่ทำให้นักบริหารเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมดตามหน้าที่ที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ลักษณะระบบจะก่อให้เกิดการวิเคราะห์ และการแก้ปัญหาขององค์กรทั้งระบบ ซึ่งระบบมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในกระบวนการบริหาร คือ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงินและข้อมูลต้องใช้

2. กระบวนการแปรรูป (Transformations Process) ประกอบด้วยเทคนิคการจัดการต่าง ๆ รูปแบบกิจกรรมการผลิต เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการผลิต

3. ปัจจัยนำออก (Outputs) ได้แก่ ผลที่คาดหวัง

พระมหาสหัส ฐิตสาโร (ตาคุ้ม) (2558, น. 64) กล่าวว่า ความหมายของระบบในเชิงบริหาร หมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน และมีส่วนกระทบต่อปัจจัยระหว่างกัน ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ องค์ประกอบพื้นฐานของทฤษฎีระบบ ได้แก่

1. ปัจจัยการนำเข้า (Input)

2. กระบวนการ (Process)

3. ผลผลิต (Output)

4. ผลกระทบ (Impact)

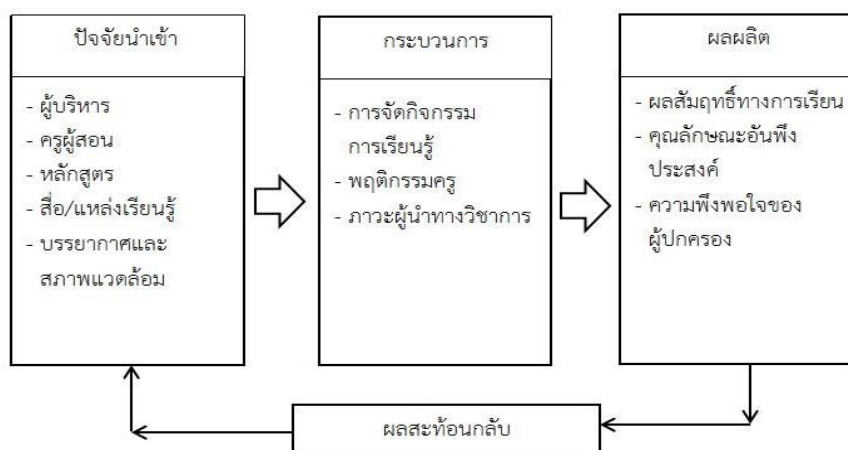
ทฤษฎีระบบเป็นวิธีการที่ใช้หลักตรรกศาสตร์หรือที่เรียกว่าหลักการด้านวิทยาศาสตร์นั่นเอง เพราะมีเหตุผล และมีความสัมพันธ์กันไปตามขั้นตอนช่วยให้กระบวนการทั้งหลายดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสามารถช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ไปด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์อย่างถูกต้องและไม่ลำเอียง

จิตติมา วรณศรี (2557, น. 12) กล่าวว่า การใช้แนวคิดทฤษฎีเชิงระบบเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานวิชาการซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

1. ปัจจัยนำเข้า เป็นทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ ผู้บริหารครูผู้สอน หลักสูตร สื่อและแหล่งเรียนรู้ และบรรยากาศสภาพแวดล้อมการเรียนรู้

2. กระบวนการ เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ พฤติกรรมครูภาวะผู้นำทางวิชาการ และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง

3. ผลผลิต คือ ประสิทธิภาพของการบริหารวิชาการ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และความพึงพอใจของผู้ปกครอง



ภาพ 1 แสดงองค์ประกอบเชิงระบบการบริหารวิชาการ

ที่มา: จิตินา วรณศรี, 2557, น. 12

จิตติ รัศมีธรรมโชติ (2558, น. 77) กล่าวว่า ทฤษฎีระบบมีผลจำเป็นต่อประสิทธิผลและความสำเร็จขององค์การ ดังนี้

1. องค์การเป็นระบบที่มีขอบเขต องค์ประกอบที่อยู่ในขอบเขต ได้แก่
  - 1.1 Input หมายถึง วัตถุดิบ เงินทุน ความสามารถของพนักงาน และนโยบายของรัฐบาล รวมถึงกฎระเบียบต่าง ๆ
  - 1.2 Process (Transformation หรือ Throughputs) หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกระบวนการเปลี่ยนแปลง Inputs เป็น Outputs
  - 1.3 Outputs หมายถึง สินค้า การบริการ และข้อมูลต่าง ๆ
2. องค์การและระบบย่อยทั้งหมดของโรงพยาบาลทำหน้าที่ในลักษณะประสานกัน เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล ทุกส่วนของระบบมีความเกี่ยวข้องกัน เมื่อส่วนใดส่วนหนึ่งถูกเปลี่ยนแปลง ส่วนอื่น ๆ ก็จะได้รับผลกระทบด้วยเช่นกันและในทางตรงกันข้ามส่วนที่กำลังเปลี่ยนแปลงก็จะได้รับผลกระทบจากส่วนอื่นเช่นกัน
3. กระบวนการภายในองค์การที่จำเป็นต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งความสำเร็จขององค์การ
4. องค์การระบบย่อยทั้งหมดในฐานะของหน่วยต่าง ๆ หลอมอยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมที่สามารถส่งผลกระทบต่อด้านบวกและด้านลบต่อหน่วยนั้น ๆ
5. องค์การได้รับข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับ output ของตนจากสิ่งแวดล้อม ซึ่งช่วยให้องค์การสามารถดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้การตอบสนองสิ่งแวดล้อมเงินดีขึ้น

วัชรศักดิ์ สงค์ปาน (2558, น. 34-35) กล่าวว่า ทฤษฎีระบบ (Systems Approach หรือ General Systems Theory) แนวความคิดเชิงระบบเข้ามาใช้ในการบริหารเนื่องจาก จากแนวคิดคนเป็นส่วนหนึ่งของระบบองค์กร องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม นักทฤษฎีบริหาร จึงหันมาสนใจ การศึกษาพฤติกรรมขององค์กรองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์และมีส่วนกระทบต่อกัน ปัจจัยระหว่างกัน ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรประกอบพื้นฐานของ ทฤษฎีระบบ ได้แก่ ปัจจัยการนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และ ผลกระทบ (Impact) ทฤษฎีระบบจะช่วยให้กระบวนการทั้งหลายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และสามารถช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์

วันชัย มีชาติ (2559, น. 58-60) กล่าวว่า แนวความคิดในเชิงระบบหรือทฤษฎีระบบ คือ การศึกษาด้านการบริหารที่มีการนำทฤษฎีระบบมาอธิบายองค์การและการทำงานขององค์การ ประกอบด้วย ระบบย่อย ๆ ที่ทำงานร่วมกัน โดยระบบย่อยมีลักษณะสำคัญ คือ 1) มีความเป็นอิสระ ของตัวเองหรือสามารถสร้างระบบการทำงานของตนเองได้ 2) ทำงานร่วมกับระบบอื่นได้ในลักษณะ ที่เป็นหนึ่งเดียวกัน ในองค์การ การทำงานของระบบย่อยจะต้องประสานสอดคล้องกันจึงจะเกิด ผลงานขององค์การได้ และการทำงานขององค์การจะต้องมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก องค์การจะต้องปรับตัว ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ดังนี้

1. ระบบจะรับปัจจัยนำเข้า (Input) จากสภาพแวดล้อม องค์การจะต้องแสวงหาปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ เช่น ทรัพยากรทางบริหารเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานขององค์การ
2. ระบบจะทำหน้าที่ในการแปรสภาพ (Convention process) ปัจจัยนำเข้าเป็นปัจจัยนำ ออกขององค์การ (Output) ซึ่งปัจจัยนำออกที่องค์การสร้างขึ้นได้แก่ผลผลิตขององค์การ
3. องค์การจะสร้างผลผลิต (Outputs) ขององค์การและส่งมอบผลผลิตเหล่านี้สู่สภาพแวดล้อม
4. องค์การจะรับข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม (Feedback) เพื่อนำไปสู่การปรับตัวของ องค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

รายละเอียดการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบมีดังนี้

ปัจจัยนำเข้า (Inputs) สถานศึกษาได้รับการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ ความรู้จาก สิ่งแวดล้อมภายนอก (รัฐบาล, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในขณะที่กลุ่มต่าง ๆ มีข้อเรียกร้องหรือความต้องการจากสถานศึกษา เช่น นักเรียนต้องการมีหลักสูตรที่สัมพันธ์และเป็นประโยชน์ในการประกอบอาชีพและการศึกษาต่อครู ต้องการเงินเดือนเพิ่ม สภาพการทำงานที่ดี ผลประโยชน์อื่น ๆ และความมั่นคงในงาน เป็นต้น



กระบวนการแปรสภาพ (Transformation process) องค์กรจะทำการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าจากสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อให้ผลผลิต ระบบจะเพิ่มมูลค่าในการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการแปรสภาพ ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินงานภายในองค์กร และการบริหารการดำเนินงานของระบบ องค์ประกอบบางอย่างของระบบการบริหารการดำเนินงาน ประกอบด้วย สมรรถนะด้านเทคนิคของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ทักษะในการตัดสินใจและการสื่อสาร แผนการดำเนินงานความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

ผลผลิต (Outputs) ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าผ่านกระบวนการแปรสภาพโดยใช้กิจกรรมการบริหาร เช่น การกำหนดโครงสร้างองค์กร การพัฒนาวัฒนธรรม การจูงใจ การนำ การตัดสินใจ การสื่อสาร การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตร การบริหารงานบุคคล และการบริหารงบประมาณ เพื่อทำให้เกิดผลผลิต สำหรับโรงเรียนผลผลิตได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการดำเนินงานของครู อัตราการเจริญงอกงามของนักเรียนและบุคลากร อัตราการออกกลางคัน การเปลี่ยนงานของบุคลากร การขาดเรียนของนักเรียนและขาดงานของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับฝ่ายบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ทศนคติของนักเรียนต่อสถานศึกษา และความพึงพอใจในงานบุคลากร สำหรับสิ่งแวดล้อมภายนอกจะมีปฏิกิริยา และส่งผลต่อผลผลิตและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ระบบ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความสำเร็จของโรงเรียน ข้อมูลย้อนกลับในเชิงลบสามารถขจัดปัญหาความยุ่งยากในการปฏิบัติงานตามแผนของโรงเรียน และส่งผลต่อผลผลิตที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของสถานศึกษา

สรุปว่า การบริหารเชิงระบบประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ปัจจัยทางการบริหาร ซึ่งเป็นทรัพยากรการบริหารจากภายในหรือจากภายนอกที่ใช้ในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4M ผู้บริหาร ครู สื่อ/แหล่งเรียนรู้ บรรยากาศสภาพแวดล้อม เป็นต้น

2. กระบวนการ (Process) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการ เป็นการดำเนินการภายในอย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน เป็นระบบ มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด และสามารถนำไปใช้ในการต่อยอดในครั้งต่อไป ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้แนวทางของวงจรคุณภาพของเดมมิง PDCA เป็นหลัก

3. ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการผ่านปัจจัยนำเข้า และใช้กระบวนการต่าง ๆ ที่ผ่านมา

เมื่อเราศึกษาเฉพาะผลผลิตที่เกิดจากระบบภายในโรงเรียน

พระธนาธร ชีรปัญญา (2559, น. 223) ได้จัดทำวิจัย เรื่อง บทวิเคราะห์ศักยภาพทางการบริหารและแนวทางการพัฒนาเชิงระบบของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พบว่า ผลผลิตของโรงเรียน ได้แก่ 1) ผลผลิตเกี่ยวกับผู้เรียน 2) ผลผลิตเกี่ยวกับครู 3) ผลผลิตอื่น ๆ เช่น ผู้บริหาร เป็นต้น

พิตะวัน เนตรทอง (2562, น. 217-218) ได้จัดทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนมัธยมศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ด้านผลผลิต มี 1 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ICT และสมรรถนะ ICT ที่เชี่ยวชาญของนักเรียน 2) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ICT และสมรรถนะ ICT ที่เชี่ยวชาญของครู บุคลากร 3) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ICT และสมรรถนะ ICT ที่เชี่ยวชาญของผู้บริหาร

นุรไอนี ดิสมานี (2563, น. 51-52) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนการจัดการเรียนรู้ที่เข้าใจสมอง กรณีศึกษาโรงเรียนปัญญาดี พบว่า ด้านผลผลิตมี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ผลผลิตด้านผู้บริหาร ในการกำหนดนโยบาย 2) ผลผลิตด้านนักเรียน ทักษะดีและมีความสุข 3) ผลผลิตด้านครู ทำงานเป็นทีมและเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้

ภาณุมาศ เฉลยนาค (2558, น. 196-203) ได้ทำวิจัย เรื่อง ประเมินโครงการโรงเรียนในฝัน โรงเรียนชุมชนวัดเสด็จฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 พบว่า ด้านผลผลิต ประกอบด้วย 1) ด้านนักเรียน 2) ด้านครู 3) ด้านผู้บริหาร

#### ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ผลผลิตที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนนวัตกรรมตามทฤษฎีระบบ

รายการ	พระธนาธร ชีรปัญญา, 2559	พิตะวัน เนตรทอง, 2562	นุรไอนี ดิสมานี, 2563	ภาณุมาศ เฉลยนาค, 2558	สรุป
1. ผลผลิตอื่น ๆ เช่น ผู้บริหาร	✓				
2. ด้านผู้บริหาร				✓	
3. ผลผลิตด้านผู้บริหาร ในการกำหนดนโยบาย			✓		1. นวัตกรรม
4. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ICT และสมรรถนะ ICT ที่เชี่ยวชาญของผู้บริหาร		✓			ผู้บริหาร

รายการ	พระชนาธร ธีรปัญญา, 2559	พิตะวัน เนตรทอง, 2562	นุรไอนี ดิสมานี, 2563	ภาณุภาค เถลยนาถ, 2558	สรุป
5. ผลผลิตเกี่ยวกับครู	✓				
6. ด้านครู				✓	
7. ผลผลิตด้านครู ทำงานเป็นทีมและเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้			✓		2. นวัตกรรมของครู
8. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ICT และสมรรถนะ ICT ที่เชี่ยวชาญของครู บุคลากร		✓			
9. ด้านนักเรียน				✓	
10. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ICT และสมรรถนะ ICT ที่เชี่ยวชาญของนักเรียน		✓			3. นวัตกรรมของนักเรียน
11. ผลผลิตด้านนักเรียน ทักษะดีและมีความสุข			✓		
12. ผลผลิตเกี่ยวกับผู้เรียน		✓			

จากตารางการสังเคราะห์ผลผลิตที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนนวัตกรรม ตามทฤษฎีระบบพบว่า ประกอบไปด้วย

1. นวัตกรรมผู้บริหาร
2. นวัตกรรมของครู
3. นวัตกรรมของนักเรียน

## แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

### ความหมายของนวัตกรรม

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้ทรงแสดงปาฐกถา เรื่อง เทคโนโลยี นวัตกรรมกับการพัฒนาประเทศ ในการประชุมวิชาการประจำปีของสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช) เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2542 และได้ทรงกล่าวไว้ตอนหนึ่งว่า

“คนเรานั้นจะต้องมีนวัตกรรม คือ ต้อง Innovative หรือต้องรู้จักสร้างสรรค์ ต้องมีความพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก แต่เราก็ต้องสามารถปรับโลกให้เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นอยู่หรือความพอใจความสุขสบายตัวเองเหมือนกัน

ต้องแก้ปัญหาด้วยความคิด พอทางหนึ่งตันก็ต้องหาทางใหม่ ไม่มืองอเท้ายิ่งใน ภาวะวิกฤต ยิ่งต้องการนวัตกรรม โดยเฉพาะแต่นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเท่านั้น หากแต่เป็นนวัตกรรมของทั้งระบบ โดยรวม ตั้งแต่สังคม เศรษฐกิจ และวิถีชีวิต หรือวัฒนธรรม”

ประพนธ์ ผาสุกยี่ด (2545, น. 23) นวัตกรรม หรือ innovation เป็นคำนามที่มาจาก คำกริยาว่า Innovate แปลว่า ทำใหม่ คำว่า innovation จึงแปลได้ว่า การทำใหม่ สิ่งใหม่ที่ทำขึ้นมา

พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ (อบอ่น) (2548, น. 4) กล่าวว่า นวัตกรรม เกี่ยวข้องกับสิ่งใหม่ หรือ สิ่งเก่า แต่นำมาคิด ทำ หรือ สร้างขึ้นมาใหม่เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาและการดำรงชีวิตที่เหมาะสม การสร้างความรู้ใหม่หรือการสร้างนวัตกรรม นับว่าเป็นเรื่องสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ (อบอ่น) (2548, น. 18-19) นวัตกรรม หมายถึง ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งที่ประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใครใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่ แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนวัตกรรมถูกนำมาใช้แล้วส่งผลให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพดีกว่าเดิม โดยเป็นการนำวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติ หลังจากที่ได้รับการพัฒนาสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งหมายถึงการปรับปรุงสิ่งเก่าและพัฒนาศักยภาพของคน โดยนวัตกรรมไม่ใช่การขัดหรือล้มล้างสิ่งเก่าให้หมดไป แต่เป็นการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีกว่าเดิม

Everett, M. Roger (1983) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การกระทำ หรือ วัตถุใหม่ ๆ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคน หรือหน่วยอื่น ๆ ของการยอมรับในสังคม การพิจารณาว่า สิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นนวัตกรรมนั้น ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลว่าเป็นสิ่งใหม่ ดังนั้น นวัตกรรมของบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งอาจจะไม่ใช่ของบุคคลกลุ่มอื่น ๆ ได้ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของบุคคลนั้นว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับเขาหรือไม่ อีกประการหนึ่งความใหม่อาจขึ้นอยู่กับระยะเวลาด้วย ดังนั้น อาจหมายถึงสิ่งใหม่ ๆ ดังนี้

1. สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีผู้ใดเคยทำมาก่อนเลย
2. สิ่งใหม่ที่เคยทำมาแล้วในอดีตแต่ได้มีการรื้อฟื้นมาใหม่
3. สิ่งใหม่ที่มีการพัฒนามาจากของเก่าที่มีอยู่เดิม

Nord, W.R., & Tucker, S. (1987) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง ขบวนการเสนอสิ่งใหม่ที่ใหม่อย่างแท้จริงสู่สังคม โดยการเปลี่ยนแปลงค่านิยม ความเชื่อ ตลอดจนระบบคุณค่า รูปแบบเดิม ๆ ของสังคมอย่างสิ้นเชิง

แอนดิว เลห์ (อ้างถึงใน แอริ แอลลิสัน 2560, น. 188) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การทำให้ปฏิภาณกลายเป็นผลลัพธ์ที่จับต้องได้ ถึงแม้คุณไม่ได้มองว่าตัวเองเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ คุณต้องรู้ว่าจะสนับสนุนกระบวนการนี้ได้อย่างไร โดยการสร้างวัฒนธรรมที่ผู้อื่นรู้สึกว่าเขาสามารถสร้างนวัตกรรมได้ (มีต่อ)

ริชาร์ด ลุกซ์ (คมสัน ขจรชีพพันธุ์งาม ผู้แปล วีรยุทธ มาชะศิริรานนท์ เรียบเรียง) 2555, น. 22) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การทำให้ปรากฏการณ์เป็นรูปธรรม การผสมผสาน และ/หรือการสังเคราะห์ รวบรวมความรู้เดิม ให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการใหม่ที่มีคุณค่าและมีความสำคัญ โดยแบ่งออกเป็น 2 อย่าง คือ แบบที่เปลี่ยนสิ่งเดิมอย่างค่อยเป็นค่อยไป (incremental) กับแบบที่เปลี่ยนอย่างสิ้นเชิง (radical) หรืออาจเรียกด้วยศัพท์อื่นได้แก่ แบบยั่งยืน (sustaining) กับแบบ พลิกผัน (disruptive)

วรภัทร์ ภูเจริญ (2550, น. 9) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง การกระทำใหม่ ๆ ผลงานใหม่ ๆ ซึ่งต้องมีลักษณะสำคัญ คือ สร้างความแตกต่างอย่างชัดเจน เช่น สร้างคุณค่าใหม่ที่มีผลกระทบต่อ เศรษฐศาสตร์ สามารถทำให้อะไรหลาย ๆ อย่างหมดคุณค่าไปเพราะโดนแทนที่ด้วยสิ่งใหม่นี้ รวมไปถึง ทำให้ผู้กำหนดนโยบายถึงกับต้องทบทวนนโยบายใหม่

สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล (2552, น. 30) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง การปรากฏของ ความคิดและนำความคิดนั้นไปปฏิบัติเป็นรูปธรรม การได้ความคิดถือว่าเป็นด้านของสร้างสรรค์ แต่การนำไปใช้เป็นรูปธรรมอย่างเช่นผลิตภัณฑ์ใหม่และบริการหรือวิธีการบริหารนับว่าเป็นการนำ ความคิดในนามธรรม สู่ความเป็นรูปธรรมที่จับต้องได้

เนาวนิตย์ สงคราม (2556, น. 91) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง ผลงาน วิธีการ กระบวนการใหม่ หรือองค์ความรู้ใหม่ ที่ไม่เคยมีหรือปรากฏมาก่อน หรือเป็นผลงาน วิธีการ กระบวนการที่มีอยู่แล้ว แต่นำมาปรับปรุงหรือพัฒนาและได้ผลดี

Vijay Kumar (2015, p. 1) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การมอบสิ่งที่ใช้ได้จริงเป็นสิ่งใหม่ ซึ่งสิ่งนี้ได้สร้างคุณค่าให้ทั้งผู้ใช้และผู้สร้างมันขึ้นมา

วิเชียร วิทย์อุดม (2554, น. 11-12) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ กระบวนการประยุกต์ความคิด ใหม่ ๆ ในการปรับปรุงการทำงานขององค์กร ผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือ สิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในระยะยาว การปราศจากนวัตกรรมองค์กรมีแนวโน้มที่จะด้อยประสิทธิภาพในการแข่งขัน และไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเต็มที่ ซึ่งรวมถึงความพึงพอใจของสมาชิก ในองค์กรด้วย

อัปสร เสถียรทิพย์ (2554, น. 7) สำหรับองค์กรนวัตกรรม เป็นองค์กรที่เน้นการเปลี่ยนแปลง ด้วยกระบวนการ วิธีการ เครื่องมือใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ คำว่า “นวัตกรรม” ประกอบด้วย 1) กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่รู้จักกันดีแล้วโดยแนะนำสิ่งใหม่ 2) การแนะนำสิ่งใหม่ และสิ่งที่เพิ่งได้รับการแนะนำ 3) การแนะนำสิ่งใหม่ 4) ความคิด วิธีการ หรือ เครื่องมือใหม่ 5) ความสำเร็จในการแสวงหาแนวคิดใหม่ 6) การเปลี่ยนแปลงที่สร้างมิติใหม่ของประสิทธิภาพ

จิตติมา วรณศรี (2561) ได้สรุปความหมายของ นวัตกรรมว่า เป็นแนวคิด วิธีการ กระบวนการ หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้จาก 2 แนวทาง ได้แก่ 1) การสร้าง/ประดิษฐ์สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน และ 2) การปรับปรุงพัฒนาสิ่งเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีกว่าเดิมในด้านต่าง ๆ นำมาซึ่งประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และเพิ่มมูลค่า เพิ่มประโยชน์ของสิ่งนั้นที่สามารถแก้ปัญหาและสอดคล้องความต้องการของผู้บริโภค/ผู้รับบริการ

ดังนั้น นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการคิด วิธีการ ผลงานที่ปรากฏขึ้นมาผ่านการประยุกต์ โดยใช้ ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งใหม่ ความคิดใหม่ วิธีการใหม่ ที่ยังไม่มีใครทำมาก่อน หรือเป็นสิ่งที่มียู่แล้ว นำมาพัฒนา ปรับปรุง สร้างมูลค่าเพิ่มให้สูงขึ้น ทำให้เกิดเป็นสิ่งที่มีความประโยชน์ ต่อตัวเอง คนอื่น ชุมชน ประเทศ และโลกของเราต่อไป

#### เหตุผลที่ต้องการมีนวัตกรรม

ประพนธ์ ผาสุกยี่ด (2545, น. 32 - 33) กล่าวว่า สาเหตุหลักเนื่องมาจากกรอบแนวคิดของผู้บริหารการศึกษา ครู อาจารย์ ผู้ปกครอง ตลอดจนนักเรียน นักศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่มีมีการเปลี่ยนแปลง ถึงแม้ว่ากระแสการปฏิรูปการศึกษาจะต้องเปลี่ยนการเรียนการสอนใหม่เพื่อให้นักเรียน นักศึกษาเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ แต่ทุกคนได้พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนหรือไม่ ซึ่งเป็นเรื่องปกติที่จะเกิดการต่อต้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นนวัตกรรมที่ไม่เคยมีใครคิด หรือ ทำมาก่อนเลย

นวัตกรรมจะสำเร็จได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำถือเป็นองค์ประกอบ สำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่มุ่งหวัง ในขณะที่เดียวกันการบริหารจัดการที่ดีก็จะทำให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและดำเนินการอย่างราบรื่น

พระมหาสุทิตย์ อากาศโร (อบอุ้น) (2548, น. 14-15) การเชื่อมโยงความรู้และวิธีคิด เป็นบ่อเกิดแห่งการสร้างสรรค์ทางปัญญาก่อนที่จะแสดงผลลัพธ์ออกมาในรูปแบบของการกระทำและนวัตกรรม โดยมีกระบวนการเรียนรู้ซึ่งอาจเริ่มตั้งแต่ การรับรู้ จากการอ่าน การฟัง (reading-listening) การตั้งคำถาม (inquiry) การคาดการณ์ (prediction) การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ (dialogue) และการคิดทบทวน (reflection) ซึ่งคล้ายกับหลักโยนิโสมนสิการ

เพราะฉะนั้น ความรู้ วิธีคิด และประสบการณ์ เป็นส่วนสำคัญในการที่จะสร้างนวัตกรรม เน้นไปที่วิธีคิดกระบวนระบบ (system thinking) และประสบการณ์จากการทำงานและการฝึกฝน มาหลอมรวมกัน

วิธีคิดที่เป็นกระบวนระบบและการเรียนรู้ที่จะยกระดับไปสู่การสร้างองค์ความรู้ที่ดี จะช่วยให้เรามองเห็นภาพรวมของการเรียนรู้และคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ เสมอ ผลลัพธ์ที่ได้ ก็คือ การสร้างนวัตกรรม และนวัตกรรมในแต่ละด้านจะส่งผลให้มีการปรับฐานความรู้และวิธีการทำงานจนเกิดข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งขึ้นกับตัวของนวัตกรรมที่สะท้อนไปสู่การสร้างความรู้และระบบนั้น ๆ

องค์ประกอบในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

1. กระบวนการคิดและจินตนาการ
2. องค์กร/ชุมชนแห่งการเรียนรู้
3. กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจัดการ

### ประเภทของนวัตกรรม

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549, น. 5) แบ่งประเภทของนวัตกรรมออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ที่ประกอบไปด้วยนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้กับผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้

2. นวัตกรรมกระบวนการ ที่ประกอบไปด้วยนวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยี และ นวัตกรรมกระบวนการทางองค์กร

สารานุกรมวิกิพีเดีย (สืบค้นจาก <http://en.wikipedia.org>) แบ่งประเภทของนวัตกรรมออกเป็น 7 ประเภท คือ

1. นวัตกรรมแบบจำลองธุรกิจ เป็นเรื่องแนวทางการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ
2. นวัตกรรมการตลาด เป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาวิธีการทำการตลาดรูปแบบใหม่ที่สำคัญกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือ การส่งเสริมการขาย
3. นวัตกรรมองค์กร เป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดโครงสร้างใหม่ขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ
4. นวัตกรรมกระบวนการ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการหรือวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิมเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น
6. นวัตกรรมบริการ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุง การบริการให้ดีขึ้น
7. นวัตกรรมห่วงโซ่อุปทาน เป็นเรื่องของการพัฒนาแหล่งทรัพยากรต้นทางและการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้า

กรีติ ยศยิ่งยง (2552, น. 11) ได้เรียบเรียงและแบ่งนวัตกรรมออกเป็น 6 ประเภท คือ

1. นวัตกรรมทางธุรกรรมขององค์กร เป็นการปรับเพิ่ม/ปรับเพิ่มการดำเนินการธุรกรรมขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริษัทโลกาภิวัตน์ ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงความอยู่รอด และความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กร

2. นวัตกรรมทางยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ความเชื่อ เป้าหมาย รวมถึงการปรับระบบโครงสร้างองค์กร เพื่อกำหนดทิศทางหลักของการทำธุรกรรมขององค์กรใหม่ และผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน

3. นวัตกรรมทางทุนมนุษย์ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสม เพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ ตามบทบาทต่าง ๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม

4. นวัตกรรมทางกระบวนการ เป็นการพัฒนาวิธีการผลิตหรือการปฏิบัติที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นและต้นทุนการผลิตลดลง นวัตกรรมทางกระบวนการ ประกอบด้วยนวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมกระบวนการทางองค์กร

5. นวัตกรรมทางสินค้าและบริการ เป็นการสร้างสินค้าและบริการใหม่ หรือพัฒนา และปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ หรือ รวมสินค้าที่มีอยู่เข้าไปในสินค้าใหม่ เพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้าและประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ โดยคำนึงถึงกระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงาน ที่จะทำให้เกิดผลในเชิงพาณิชย์ได้

6. นวัตกรรมทางการตลาด เป็นการพัฒนาวิธีการทำการตลาดรูปแบบใหม่ที่สำคัญ กับบรรจุกฎหมาย ช่องทางการจัดจำหน่าย การสื่อสารการตลาด และการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการ ให้กับลูกค้า รวมถึงการประเมินและการทำนายความต้องการของผู้บริโภค

John R. Schermerborn, Fr (2011, p. 93) ได้จำแนกนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. นวัตกรรมธุรกิจ แบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบ

1.1 นวัตกรรมผลผลิต เป็นผลที่เกิดจากการคิดค้นสิ่งใหม่หรือพัฒนาสินค้าและบริการ

1.2 นวัตกรรมกระบวนการ เป็นผลที่ได้ทำในสิ่งที่ดีกว่า

1.3 นวัตกรรมในรูปแบบธุรกิจ เป็นผลให้วิธีการใหม่ของการทำเงินให้กับบริษัท

2. นวัตกรรมที่ยั่งยืน หรือ นวัตกรรมสีเขียว ที่ช่วยลดปริมาณของคาร์บอนและผลกระทบที่เกิดจากองค์กร การปฏิบัติและผลิตภัณฑ์ของบริษัท

3. นวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคม เป็นการค้นหาวิธีใช้รูปแบบทางธุรกิจเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมที่สำคัญ

สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล (2552, น. 33) ได้ดำเนินการสาธิตและแบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ชนิด ด้วยกัน ได้แก่

1. นวัตกรรมในเรื่องของการผลิตสินค้า เป็นผลลัพธ์ที่มาจากหรือนำเอาวิธีการใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาให้กับลูกค้าที่จะเป็นประโยชน์แก่ทั้งลูกค้าและแก่องค์กรไปพร้อมกัน

2. นวัตกรรมว่าด้วยกระบวนการในการจัดการ ถือว่ามีความสำคัญต่อการสร้างการเติบโตให้กับองค์กรด้วย ถ้าปราศจากกระบวนการที่ดี สินค้าหรือยุทธศาสตร์ในการสร้างนวัตกรรม เป็นไปไม่ได้ในภาคปฏิบัติ ในขณะที่องค์กรต่าง ๆ พยายามที่จะค้นหากระบวนการในการจัดการต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงองค์กรของตนเอง แต่ส่วนใหญ่่มักจะไม่ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้



3. นวัตกรรมว่าด้วยยุทธศาสตร์ บางครั้งเรียกว่า โมเดลแห่งการสร้างนวัตกรรม โดยจะสัมผัสกับลูกค้าโดยตรงและลูกค้ามองเห็นคุณค่าแบบเป็นรูปธรรมได้

กล่าวโดยสรุปพบว่า นวัตกรรมมีทั้งสิ้น 2 ประเภท ดังนี้

1. นวัตกรรมกระบวนการ เป็นสิ่งที่คิดค้นขึ้นโดยผ่านเป็นลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน ประกอบด้วย

1.1 นวัตกรรมทางเทคโนโลยี เป็นกระบวนการในการสร้าง ผลิต สิ่งที่เป็นเทคโนโลยีจนออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับเรา

1.2 นวัตกรรมทางการบริหารจัดการ เทคนิค วิธีการต่าง ๆ เป็นกระบวนการในการคิดค้น เทคนิค วิธีการ การบริหาร ที่มีลำดับขั้นตอนจากจุดเริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุด ซึ่งจะได้เป็นข้อค้นพบใหม่ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

2. นวัตกรรมธุรกิจ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการผลิตทางอุตสาหกรรม ภาคธุรกิจ

2.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เพื่อผลิตสินค้าออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2.2 นวัตกรรมการตลาด เป็นแนวคิดทางธุรกิจที่จะหาวิธีการ เพื่อให้ลูกค้าได้เข้าถึงสินค้าและบริการ ที่แปลกใหม่ ง่าย สะดวกสบาย รวมทั้งสามารถทำอะไรให้กับบริษัทได้

3. นวัตกรรมทางสังคม เป็นการแก้ปัญหาทางสังคมผ่านกระบวนการทางสังคมในรูปแบบต่าง ๆ

3.1 นวัตกรรมบริการ การค้นพบวิธีการที่จะบริการให้กับประชาชนในรูปแบบที่เป็นแนวใหม่ ไม่เหมือนเดิม แต่คงความเป็นไทยและเอกลักษณ์ที่แตกต่าง

3.2 นวัตกรรมเพื่อการแก้ปัญหาสังคม ปัจจุบันสังคมอยู่ในภาวะที่เสื่อมโทรม และอ่อนแออย่างมาก ต้องรีบเร่งให้มีการฟื้นฟูสังคมให้กลับมาแข็งแรงและเข้มแข็งเหมือนเดิมโดยเร็วที่สุด จึงต้องอาศัยนวัตกรรมเพื่อเร่งให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

#### หลักการของนวัตกรรม

จตุติพงษ์ ภูสุมาศ และคณะ (2558, น. 3) พบว่า มีหลักการ 4 ข้อ ที่ควรปฏิบัติตามองค์กรสามารถพัฒนาเรื่องนวัตกรรมจนเชี่ยวชาญได้ ได้แก่

หลักการที่ 1 สร้างนวัตกรรมจากประสบการณ์

ประสบการณ์ ถือเป็นความรู้ของชีวิตผ่านเหตุการณ์ ถึงแม้ คำว่า ประสบการณ์ของผู้ใช้ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับซอฟต์แวร์และอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ ประสบการณ์ของผู้ใช้ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความสำเร็จ ทุก ๆ บริษัทและองค์กรให้ความสำคัญกับเรื่องประสบการณ์ เพราะถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม

นวัตกรรมที่โฟกัสไปที่ประสบการณ์มีวิธีที่แตกต่างออกไป ความสำคัญไม่ได้อยู่ที่ตัวสินค้า แต่อยู่ที่ผู้ใช้สินค้าโฟกัสข้ามไปที่พฤติกรรม กิจกรรม ความต้องการ และแรงจูงใจของลูกค้า มากกว่า สิ่งที่ถูกค้าใช้ เพราะนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จไม่ได้สร้างจากความรู้ที่ลึกลงในตัวผลิตภัณฑ์หรือ เทคโนโลยีเท่านั้น หากต้องมีการศึกษาประสบการณ์อย่างครอบคลุมลูกค้าด้วย ผู้สร้างนวัตกรรม ควรให้ความสนใจไม่เพียงแค่พฤติกรรม “การใช้สินค้า” แต่ต้องเป็นกิจกรรมโดยรวมที่สินค้า มักถูกนำมาใช้ด้วย

หลักการที่ 2 ต้องคิดว่า นวัตกรรมคือระบบ

องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมในส่วนต่าง ๆ ของระบบในเวลาเดียวกัน “ข้อเสนอ” ที่มีพื้นฐานอยู่บนนวัตกรรมที่ผสมผสานและเข้าไปอยู่ในส่วนต่าง ๆ ของระบบมักจะมีคุณค่าสูงกว่า และ ทำให้บริษัทที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่า ตัวอย่างเช่น บริษัท Apple ทั้ง iPod, iTunes iPhone, App Store และ iPad ทั้งหมดนี้สะท้อนระบบของนวัตกรรมที่ตั้งใจของ Apple มีการสร้างนวัตกรรมในขั้นของการสร้างระบบ Apple ได้จับธุรกิจดนตรีมานำเสนอในรูปแบบใหม่ รวมถึงอุปกรณ์มือถือและแท็บเล็ตในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์

หลักการที่ 3 ปลุกฝังวัฒนธรรมแห่งการสร้างนวัตกรรม

เรื่องราวความสำเร็จของ Apple ผ่านนวัตกรรมด้วยการออกแบบเป็นที่รู้จักดี และไม่ได้ เป็นเรื่องที่น่าแปลกใจอะไรนัก กล่าวคือ ภายในบริษัทมีความได้เปรียบจากวัฒนธรรมองค์กร ทำให้ เกิดกลยุทธ์นวัตกรรมด้วยการออกแบบ

มีอีกบริษัทที่เป็นที่รู้จักที่มีวัฒนธรรมแห่งการสร้างนวัตกรรม นั่นคือ พร็อกเตอร์ แอนด์ แกมเบิล (Procter, & Gamble, P & G) ที่ได้มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางนวัตกรรมภายใต้การบริหาร ของ A.G. Lafley ที่ต้องต่อสู้กับบริษัทรายใหญ่ โดยใช้กลยุทธ์การฝัง DNA ของนวัตกรรมที่อิงลูกค้า เป็นศูนย์กลางเข้าไปในองค์กร โดยปลูกฝัง กรอบวิธีคิด (mindset) ให้ทุกคนในองค์กรต้องมีส่วน เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในชีวิตประจำวัน และสร้างวัฒนธรรมแห่งการสร้างนวัตกรรมในองค์กรได้

การสร้างนวัตกรรม คือ การทำงานร่วมกันของบุคคลที่มีความสามารถจากหลากหลาย สาขา เพื่อสร้างกระบวนการทำงานที่สมบูรณ์ ครอบคลุม และมีคุณค่า ร่วมกันแบ่งปันแนวคิด ถึงแม้ว่าจะเป็นความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ องค์กรต่างก็สามารถนำขั้นตอนง่าย ๆ มาใช้เพื่อส่งเสริม วัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในองค์กรของตน หนึ่งในขั้นตอนเหล่านั้นคือ การจัดให้มีการทำงาน เชิงโต้ตอบและจัดกิจกรรมระดมสมองในหมู่คนที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย

หลักการที่ 4 นำกระบวนการนวัตกรรมที่มีวินัยมาใช้

การวางแผนทางนวัตกรรม ไม่ใช่สิ่งที่ขัดแย้ง นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถ วางแผนและจัดการได้เหมือนกับฟังก์ชันงานอื่น ๆ ในองค์กร การสร้างนวัตกรรมต้องมีกระบวนการ และสามารถปฏิบัติซ้ำได้ โดยจำเป็นต้องมีวินัยและฝึกฝนอย่างเข้มงวดในกระบวนการและเทคนิค

วิธีการเพื่อสร้างความสำเร็จให้นวัตกรรม ให้ตระหนักและเข้าใจว่านวัตกรรมสามารถวางแผนได้ โดยถือเป็นขั้นตอนแรกสุดและจำเป็นที่สุด สิ่งที่สำคัญที่ต้องจดจำอีกคือ กระบวนการสร้างนวัตกรรมนั้น ต้องดำเนินการคู่ขนานไปกับกระบวนการอื่น ๆ ขององค์กร และจำเป็นต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน

### กระบวนการในการสร้างนวัตกรรม

จตุพิงศ์ ภูสุมาศ และคณะ (2558, น. 10) กล่าวว่า กระบวนการนวัตกรรมด้วยการออกแบบ มี 7 Mode ดังนี้

Mode 1 รับรู้ได้ถึงทิศทาง (Sense Intent) เราต้องศึกษาแนวโน้มต่าง ๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง มองเห็นถึงโอกาสทางนวัตกรรมและช่วยกำหนดทิศทางที่กำลังจะเคลื่อนไป

1. การรับรู้เงื่อนไขความเปลี่ยนแปลง ผู้สร้างนวัตกรรมจำเป็นต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเฉพาะเรื่องที่ยังไม่มีข้อมูลศึกษาอย่างจริงจังแต่โลกเต็มไปด้วยข้อมูล ควรมีการอภิปรายแลกเปลี่ยนร่วมกับผู้เชี่ยวชาญถึงแนวโน้มต่าง ๆ และทำความเข้าใจว่ามันเกิดขึ้นได้อย่างไร เพื่อให้เราตอบตัวเองได้ว่า นวัตกรรมนั้นเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

2. มองในภาพรวม ผู้สร้างนวัตกรรมควรที่จะมองหาโอกาสจากการมองในภาพรวม เช่น องค์กรประกอบ ความสัมพันธ์ แบบแผน และพลวัตต่าง ๆ ทำให้ได้ภาพรวมที่ช่วยให้เราเข้าใจถึงบริบทที่เปลี่ยนไปในการคิดค้นนวัตกรรมของเราด้วย “ความเข้าใจที่ลึกซึ้ง” ที่ได้จากการสังเกตผู้คนและบริบทต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดนั้นเป็นแหล่งข้อมูลอย่างดีสำหรับการสร้างนวัตกรรมและนวัตกรรมก็มักจะได้มาจากความคิดในภาพรวม

3. มองเห็นแนวโน้มในอนาคต แนวโน้ม (Trend) ชี้ให้เราเห็นแนวทางในการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงซึ่งปรากฏการณ์ในชีวิตประจำวันของเรา ในการมองเห็นโอกาสทางนวัตกรรมนั้น หนีไม่พ้นต้องติดตามแนวโน้มเทคโนโลยี วัฒนธรรม คน และเศรษฐกิจ เราจึงควรที่จะระบุได้ว่า แนวโน้มใดจะมีผลดีต่ออนาคต การจะตระหนักรู้ถึงแนวโน้มจึงเป็นทักษะที่ต้องปลูกฝังด้วยการเรียนรู้ “แบบแผน” ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวเรา ซึ่งจะช่วยให้เรามองเห็นรูปแบบที่ต้องการในอนาคตว่า เป็นอย่างไร

4. กำหนดกรอบปัญหาใหม่ การจดจำและเข้าใจในธรรมเนียมปฏิบัติ ช่วยให้เราคิดถึงสิ่งที่แตกต่างที่อาจเกิดขึ้นได้ การจะเป็นผู้สร้างนวัตกรรมที่ดีจึงต้องรู้จักการจัดการปัญหาและโอกาสที่เข้ามาด้วยวิธีการใหม่ ๆ และกำหนดกรอบใหม่ให้เหมาะสมกับความเป็นไปได้ในอนาคต เราจะกำหนดกรอบความท้าทายนวัตกรรมอย่างไร ซึ่งจะช่วยเพิ่มความเป็นไปได้และช่วยให้เราเข้าถึง วิธีแก้ปัญหาได้

5. การกำหนดทิศทาง หลังจากที่เราเข้าใจดีเกี่ยวกับข่าวสาร การพัฒนาแนวโน้ม ก็สลับเข้าสู่การกำหนดทิศทางให้การสร้างนวัตกรรมด้วยการระบุเงื่อนไขที่เป็นที่รู้จัก ง่ายต่อการเข้าใจ ประเภทของนวัตกรรม ดังนั้น การสร้างทิศทางที่อยู่บนการคาดเดาจึงต้องอิงบริบทที่อยู่บนพื้นฐานความจริง ทำให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

Mode 2 การเข้าใจบริบท (Know context) ซึ่งก็คือเหตุการณ์ที่ส่งผลต่อข้อเสนอนวัตกรรมของเรา

1. การรู้บริบทในอดีต เป็นความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่เคยเกิดขึ้นและบอกได้ว่าทำไมจึงเป็นเช่นนี้ในปัจจุบัน การศึกษาบริบทในอดีตทำให้ความเข้าใจของเรานั้นกว้างขึ้น เพราะเป็นการอธิบายว่าทำไมสิ่งนั้นถึงเป็นอย่างในปัจจุบัน และบางครั้งก็สามารถบอกถึงสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อีกด้วย

2. ทำความเข้าใจในเรื่องเขตแดน การศึกษาอดีตช่วยให้เข้าใจปัจจุบัน การศึกษาปัจจุบันก็จะช่วยให้เราพอจะคาดเดาอนาคตได้ แต่บางทีนวัตกรรมก็มักจะก่อตัวขึ้นที่ชายขอบหรือเขตแดนที่เรารู้จัก/สนใจ อาจต้องไปเรียนรู้จากนักคิดชั้นนำที่ขับเคลื่อนนวัตกรรมเหล่านั้น ทั้งหมดนี้ก็เพื่อหาหนทางที่ดีที่จะมองไปสู่อนาคตว่า อะไรน่าจะเกิดขึ้นต่อไปและโอกาสที่เราจะพบได้มีอะไรบ้าง

3. มองเห็นภาพรวมของระบบ

Mode 3 รู้ผู้คน (Know People) คือ การเข้าใจผู้คน (ผู้ใช้ปลายทาง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) เราต้องอาศัยการสังเกต เพื่อศึกษารายละเอียดความแตกต่างในกลุ่มต่าง ๆ สิ่งสำคัญ คือ ความเข้าใจที่ลึกซึ้ง ที่ได้จากการสังเกตผู้คน โดยมักจะเป็นคำตอบของคำถามว่า ทำไม อาทิเช่น

1. วางแผนการวิจัย โดยการระบุจุดประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย งบประมาณ และเวลา  
2. สังเกตผู้คน หาผู้เข้าร่วมวิจัย สัมภาษณ์ สืบค้นข้อมูล จากวัตถุประสงค์และสิ่งแวดล้อม

3. สอบถามผู้คน สัมภาษณ์ อภิปรายร่วมกันและศึกษาข้อมูลย้อนกลับ  
4. สร้างการมีส่วนร่วม ส่งเสริมกิจกรรม การแลกเปลี่ยน ความสัมพันธ์กับนักวิจัย  
5. จัดระเบียบข้อมูลที่ค้นพบ รวบรวมข้อมูลจากการสังเกต วิจัย กำหนดคีย์เวิร์ด และระบุข้อค้นพบ ข้อเสนอแนะในงานวิจัย

Mode 4 กรอบความเข้าใจที่ลึกซึ้ง (Frame Insights) หลังจากวิจัยแล้ว ต่อไปต้องมีการจัดโครงสร้างให้กับสิ่งที่ค้นพบและสิ่งที่เรียนรู้ โดยต้องเรียงลำดับ จัดระเบียบ ที่ได้จาก 3 โหมดแล้วหาแบบแผนที่สำคัญ ร่วมกับกระบวนการ วิเคราะห์ข้อมูลแวดล้อม ผลจากการวิเคราะห์และการทำซ้ำ ๆ ผลที่ได้จะไปสู่การสำรวจความคิดและวางกรอบการแก้ปัญหา ต่อไป

1. ค้นหาความเข้าใจที่ลึกซึ้ง โดยใช้ข้อมูลจากผลการวิจัย
2. สร้างระบบจำลอง แสดงบริบทด้วยในรูปแบบต่าง ๆ

3. จัดกลุ่ม จัดเรียงข้อมูล จัดกลุ่มในระดับที่สูง
4. ค้นหาแบบแผน แสดงผลการวิจัยต่าง ๆ
5. สร้างโปรไฟล์ นิยามคุณลักษณะของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของระบบ
6. เขียนแผนที่และสร้างกรอบงาน รวมทั้งคู่มือเพื่อนำไปสร้างแนวคิด

Mode 5 สํารวจแนวความคิด (Explore Concept) จัดการระดมสมองเพื่อระบุโอกาสและสํารวจแนวความคิดใหม่ ๆ และหลักการที่วางไว้ โดยมีความคิดเห็นที่ใหม่ โดดเด่น ซึ่งแนวความคิดต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง โดยสร้างต้นแบบหยาบ ๆ ขึ้นมาแล้ว อภิปรายและฟังผลสะท้อนกลับ

1. สร้างกรอบแนวความคิด แปลงความเข้าใจที่ลึกซึ้งให้เป็นหลักการออกแบบ และสร้างแนวความคิด

2. กำหนดแนวความคิด ระดมสมองให้กว้างที่สุด มีแรงบันดาลใจจากภาพของแนวคิด
3. จัดระเบียบแนวความคิด ให้เป็นกลุ่ม ระเบียบ สำหรับการอ้างอิงในอนาคต
4. สื่อสารแนวความคิด เพื่อความเข้าใจ ตรวจสอบ และถ่ายทอดคุณค่า

Mode 6 วางกรอบการแก้ปัญหา (Frame Solution) เป็นการเปลี่ยนจาก แนวความคิดเป็นระบบแนวความคิด เรียกว่า วิธีแก้ปัญหา พร้อมทั้งสร้างต้นแบบที่ถูกต้อง เพื่อให้แน่ใจว่าใช้งานได้จริง กล่าวได้ว่า วิธีแก้ปัญหา จะถูกทำให้เด่นชัด เพื่อให้ทีมงาน ผู้ใช้ และลูกค้า รู้สึกได้ว่า มันทำอะไรได้

1. สร้างตัวเลือก สร้างแนวคิด แล้วทำเป็นชุดของตัวเลือกเพื่อที่จะเลือกครั้งต่อ ๆ ไป
2. จัดระบบแนวความคิด เพื่อสร้างไรด์แมป
3. ประเมินแนวความคิด ให้คะแนน โหวต และจัดอันดับ แนวความคิด ความอยู่รอดและความเป็นไปได้
4. สื่อสารวิธีแก้ปัญหา ร่างแบบ ทำต้นแบบและ เรื่องราวของข้อเสนอวิธีแก้ปัญหา
5. จัดระเบียบวิธีแก้ปัญหา ทำเป้าหมายให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อง่ายแก่การเข้าถึงและใช้งานสำหรับทีมงานต่อไป

Mode 7 ข้อเสนอที่เป็นจริง (Realize Offering) เมื่อวิธีแก้ปัญหาถูกทดสอบผ่านแล้ว ต้องมีการประเมินว่านำไปใช้ได้จริง ซึ่งผู้สร้างนวัตกรรมต้องร่วมกำหนดทิศทางกลยุทธ์ สร้างไรด์แมป เพื่อแสดงให้เห็นความคืบหน้า นำวิธีการแก้ปัญหาไปสร้างให้เกิดความแตกต่างขึ้น ทุก ๆ คนที่เกี่ยวข้องต้องเตรียมการปฏิบัติ

1. สร้างต้นแบบ พัฒนาต้นแบบ เพื่อการทดสอบรายละเอียด ความเป็นไปได้
2. กำหนดกลยุทธ์ กำหนดตำแหน่ง แพลตฟอร์ม พันธมิตร เพื่อความสำเร็จของนวัตกรรม
3. กำหนดกลวิธี ระบุความสามารถที่จำเป็นในการบรรลุตามกลยุทธ์และทิศทางการพัฒนาที่วางไว้
4. เริ่มดำเนินการ รวบรวมแหล่งทรัพยากร งบประมาณ สร้างแผนสำหรับการเริ่มดำเนินงาน

Joe Tidd, & John Bessant (1960, p. 19) ได้นำเสนอ 4 ขั้นตอน ในกระบวนการนวัตกรรมที่จะประสบความสำเร็จ ดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง เกี่ยวข้องกับการค้นหา การหาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

ขั้นตอนที่สอง การเลือก การตัดสินใจ บนพื้นฐานของมุมมองเชิงกลยุทธ์ว่าองค์กรสามารถทำอะไรได้บ้าง

ขั้นตอนที่สาม การนำไปใช้

ขั้นตอนที่สี่ คุณค่าจากนวัตกรรม ในแง่ของความยั่งยืนและยอมรับอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสร้างฐานความรู้และปรับปรุงวิธีการจัดการนวัตกรรม

John R. Schermerborn, Fr (2011, p. 95) ได้กล่าวถึงเป้าหมายผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนากระบวนการ ความยั่งยืน หรือผลประโยชน์ทางสังคม โดยมี 5 ขั้นตอน เรียกว่า วงล้อแห่งนวัตกรรม ดังนี้

ขั้นที่ 1 จินตนาการ คิดเกี่ยวกับความเป็นไปได้ใหม่

ขั้นที่ 2 การออกแบบ เริ่มจากการสร้างแบบจำลองเริ่มต้น ต้นแบบหรือตัวอย่าง

ขั้นที่ 3 การทดลอง การตรวจสอบการปฏิบัติจริงและมูลค่าทางการเงินผ่านการทดลองและการศึกษาความเป็นไปได้

ขั้นที่ 4 การประเมิน ระบุจุดแข็งและจุดอ่อน ต้นทุนและผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงตลาดหรือการใช้งานที่มีศักยภาพ

ขั้นที่ 5 การปรับขนาด เป็นการนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้และทำการค้าผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ พิชสิรี ชมพู่คำ (2551, น. 92) ได้อธิบายว่า กระบวนการที่จะนำมาสู่การเกิดนวัตกรรมประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การสร้างความคิดใหม่

องค์ประกอบที่ 2 การตัดสินใจเลือกความคิด

องค์ประกอบที่ 3 การนำความคิดไปปฏิบัติ

องค์ประกอบที่ 4 การทำงานเป็นทีม

จิตติมา วรณศรี (2561) ได้เสนอแนวทางในพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาและการขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การสร้างนวัตกรรม เป็นขั้นตอนกระบวนการภายในสถานศึกษาที่จะให้ได้นวัตกรรมเกิดขึ้น มี 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. วิเคราะห์ความต้องการ เก็บข้อมูลความต้องการและปัญหาเกี่ยวกับนักเรียน ครู และบุคลากร หรือผู้ปกครอง โดยเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อให้ได้ข้อมูลและปัญหาที่แท้จริง

2. สร้างนวัตกรรม นำข้อมูลความต้องการหรือปัญหามาใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการที่จะคิดสิ่งใหม่ วิธีการใหม่ กระบวนการใหม่โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันระดมสมอง ออกแบบสร้างนวัตกรรมที่จะสามารถใช้แก้ปัญหาและพัฒนาปรับปรุงให้คุณภาพ

3. ตรวจสอบ หลังจากสร้างนวัตกรรม ตามขั้นตอนแล้ว ขั้นสุดท้ายเพื่อตรวจสอบว่าให้มั่นใจว่านวัตกรรมที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ สามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์และสำเร็จตามเป้าหมาย โดยประเมินจากผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมนั้น

องค์ประกอบที่ 2 การนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ เป็นการนำนวัตกรรมที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว ไปใช้ในสถานศึกษา ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับระบบงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ และการนำนวัตกรรมไปใช้ให้บรรลุผลสำเร็จ มีขั้นตอนดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. เตรียมการ ควรมีการวางแผนและจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อการใช้นวัตกรรมที่สร้างขึ้น เช่น การจัดสรรสื่อเทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ การจัดทีมงาน การมอบหมายงาน ปฏิทินการทำงาน การสื่อสารกับทุกฝ่ายเพื่อสร้างความตระหนักและให้เข้าใจตรงกัน ทำให้การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

2. ปฏิบัติการใช้นวัตกรรม เป็นการลงมือปฏิบัติใช้นวัตกรรม ตามแนวทางที่กำหนดตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้ในแผน

3. นิเทศ ติดตาม เป็นการติดตาม ให้ความช่วยเหลือ คำปรึกษา คำแนะนำ แก่ผู้ใช้นวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพตามที่คาดหวัง ดำเนินการโดยผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

4. สะท้อนผล เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศ ที่สะท้อนว่าการใช้นวัตกรรมเกิดผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด สิ่งใดที่เป็นอุปสรรค ข้อบกพร่องที่ควรดำเนินการแก้ไขเพื่อให้เกิดผลที่ดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำและมีส่วนร่วมกับผู้เกี่ยวข้องในการสะท้อนผลและประเมินความสำเร็จของการใช้นวัตกรรม โดยสามารถเลือกใช้วิธีการที่หลากหลายตามความเหมาะสม อาทิ การสังเกต สัมภาษณ์ สอบถาม ทบทวนหลังการปฏิบัติงาน เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จของนวัตกรรม เป็นสิ่งที่จะช่วยส่งเสริม สนับสนุนให้การดำเนินงานสร้างนวัตกรรมและขับเคลื่อนนวัตกรรมองค์การให้เกิดผลตามเป้าหมาย ได้แก่ ผู้นำ ทักษะบุคลากร วัฒนธรรม การเรียนรู้ โครงสร้างองค์การ บรรยากาศสร้างสรรค์ รางวัลและการจูงใจ

1. ผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการริเริ่ม นำพาครูและบุคลากรสร้างนวัตกรรม และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายผู้มีส่วนร่วม ต้องตระหนักเห็นความสำคัญ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมและกระบวนการพัฒนานวัตกรรม สามารถเป็นที่เลี้ยงให้คำแนะนำแก่ครูและผู้ดำเนินงานได้

2. ทักษะบุคลากร ครูและบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจและเจตคติที่ดีต่อการพัฒนา นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีทักษะการคิด ได้แก่ คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดแปลกใหม่ แตกต่าง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างนวัตกรรมที่นำไปสู่ ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม

3. โครงสร้างองค์กร การจัดโครงสร้างองค์กรให้เป็นแบบราบหรือสายบังคับบัญชาสั้น ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ ทำงานแบบข้ามสายงานได้ จัดทีมงานที่มาจากบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ เพื่อร่วมมือกันทำโครงการที่ได้รับมอบหมาย มีการกระจายอำนาจ มอบหมายงานและให้อิสระ ในการทำงานแก่ครูและบุคลากรในการคิดสร้างสรรค์ พัฒนางานในหน้าที่ตน

4. วัฒนธรรมการเรียนรู้ การสร้างวิถีการปฏิบัติตนในสถานศึกษา ให้เป็นผู้ที่ใฝ่รู้ เป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้ มีความคิดที่ยืดหยุ่น ไม่ยึดมั่นในกรอบความคิดเดิม รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำงานร่วมกัน เป็นทีม ซึ่งจะนำไปสู่การคิดและสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ต่อยอด ความรู้เดิม นำไปสู่การคิดสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หรือสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้

5. เครือข่าย บุคคล กลุ่มบุคคลหรือองค์กรต่าง ๆ ทั้งในชุมชน นอกชุมชน ทั้งภาครัฐและ เอกชน เครือข่ายที่ควรประสานให้เข้ามามีส่วนร่วม อาทิ เช่น ประชาชนท้องถิ่น ผู้นำชุมชน หน่วยงาน ในชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน สถาบันการศึกษา มูลนิธิ ผู้ประกอบการ เป็นต้น ซึ่งเป็นปัจจัย สำคัญที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ให้ความช่วยเหลือ ให้แนวคิดและให้คำแนะนำ ด้านวิชาการ บุคคล ทรัพยากร รวมทั้งการขับเคลื่อนนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จ

6. การเสริมแรง เป็นปัจจัยที่จะกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีขวัญกำลังใจ ในการพัฒนานวัตกรรม ควรมีการประเมินผล มอบรางวัลด้วยวิธีการที่หลากหลาย เชื่อมโยงการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลงานวิชาการ เป็นต้น จึงจะมีคุณค่าต่อผู้สร้างและผู้ใช้นวัตกรรม กลุ่มเป้าหมายคือผู้เรียน ทำให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลและสถานศึกษา



ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์กระบวนการสร้างนวัตกรรม

รายการ	จตุพงษ์ ภูสมาศ และคณะ, 2558	Joe Tidd, & John Bessant, 1960	John R. Schermerborn, Fr, 2011	พัชสิริ ชมพุดำ, 2551	จิตติมา วรณศรี, 2561	สรุป
1. จินตนาการ			✓			
2. หาแบบแผน วางกรอบ	✓					
3. สำรวจแนวความคิดใหม่ โดดเด่น	✓	✓		✓		1. สร้างแนว
4. การค้นหา สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก		✓				ความคิดใหม่
5. การเข้าใจบริบทในอดีตสู่อนาคต	✓					
6. วิเคราะห์ความต้องการ					✓	
7. เตรียมการ	✓				✓	
8. วางกรอบการแก้ปัญหา หรือ วิธีการแก้ปัญหา	✓					2. วางแผนและ
9. การตัดสินใจเลือกความคิด		✓		✓		เลือกแนวคิด
10. การออกแบบ			✓			
11. สร้างนวัตกรรม					✓	3. สร้างนวัตกรรม
12. ประสานการนำไปปฏิบัติ		✓		✓	✓	
13. การนำไปใช้		✓				4. นำไปปฏิบัติ
14. นิเทศ ติดตาม					✓	
15. การตรวจสอบ					✓	5. นิเทศ ติดตาม
16. การประเมินผลและเสริมแรง			✓			ตรวจสอบ
17. การปรับขนาด หรือ นำไปใช้ใหม่ เปลี่ยนใหม่			✓			
18. สะท้อนผล			✓		✓	6. ประเมินผล
19. คุณค่าจากนวัตกรรม ยั่งยืน ต่อเนื่อง		✓				และปรับปรุง

จากตารางการวิเคราะห์ เมื่อนำมาทำการสังเคราะห์โดย พบว่า องค์ประกอบด้านกระบวนการในการสร้างนวัตกรรมมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่

ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด

ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม

ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 5 นิเทศส่งเสริมการใช้นวัตกรรม

ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง

### แนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

#### ความหมายขององค์กรแห่งนวัตกรรม

นวัตกรรมเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ที่บุคคลได้เรียนรู้โดยการสร้างหรือคิดค้นใหม่ ๆ ที่พัฒนาจนเป็นที่น่าเชื่อถือ

Ekvall (2002, p. 406) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัว เพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยใช้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ ระบบ โครงสร้าง และนโยบายต่าง ๆ

Sunje, & Pasic (2003, p. 1) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม เป็นรูปแบบใหม่ขององค์กร ตามแนวคิดของ Henry Mintzberg ซึ่งเกิดขึ้นครั้งแรกยุคหลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมและได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในสังคม เนื่องจากมีความเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีความซับซ้อนและมีพลวัต รูปแบบขององค์กรนี้จะสร้างความแตกต่าง เป็นผลมาจากการมีนวัตกรรม ในระดับสูงซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันและทำให้องค์กรสามารถอยู่ได้

กรีติ ยศยิ่งยศ (2552, น. 43) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง การนำแนวคิด นวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของ บริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้ และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอดและความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กร

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2552, น. 61) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับ ความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้นำองค์กร เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างประโยชน์และตอบสนองความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค

เมื่อพิจารณาในด้านการศึกษาแล้ว องค์กรแห่งนวัตกรรม เปรียบเทียบกับองค์กรทางการศึกษา ก็คือ สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หรือ โรงเรียนแห่งนวัตกรรม หมายถึง โรงเรียนที่มีการนำ ความรู้ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูและบุคลากรมาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการอย่างมีกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สามารถบรรลุ

เป้าหมายที่เป็นปัจเจกบุคคลของผู้เรียนที่มีความหลากหลายและสอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียน จนสามารถปรากฏชัดเจนเป็นรูปธรรมได้

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะขององค์การแห่งนวัตกรรม และต้องทำความเข้าใจ คำว่า “องค์การแห่งนวัตกรรม” ไม่ได้หมายความว่า โรงเรียนได้มีการทำวิจัย และพัฒนา หรือวิจัยในชั้นเรียนเท่านั้น แต่ต้องเกิดจากความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้เรียนทุกคน

ดังนั้น สรุปได้ว่า องค์การแห่งนวัตกรรม มีความหมายว่า เป็นองค์กรที่มีกระบวนการนำแนวคิดนวัตกรรมในรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ เพื่อความเข้มแข็งขององค์การ และความสามารถในการแข่งขันที่รุนแรง รวมทั้งในองค์กรได้ร่วมกันใช้กระบวนการทำงานที่ทำให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร ได้สิ่งใหม่ ๆ นำแนวคิดใหม่ ๆ เกิดเป็นผลงานใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### **องค์ประกอบขององค์การแห่งนวัตกรรม**

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2552, น. 61-63) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรมมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่สามารถพัฒนาองค์การให้มุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม รวมถึงความทุ่มเทของผู้บริหาร และเมื่อทิศทางและความมุ่งมั่นของผู้บริหารมีความชัดเจนแล้ว ต้องมีลักษณะโครงสร้างองค์การที่สามารถกระตุ้น และก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นในภาวะที่สามารถก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์การได้

2. ผู้บริหารควรมุ่งมั่นและผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในองค์การด้วยการให้ความสำคัญของการสร้างและคุณค่าของนวัตกรรมเป็นหลัก และต้องมีบุคลากรที่ทำหน้าที่ตามกระบวนการนวัตกรรม มีทั้งผู้นำและผู้สนับสนุนในการจัดทำนวัตกรรม รวมทั้งการทำงานที่เป็นทีมแบบร่วมมือมากกว่าส่วนบุคคล เพราะการเกิดนวัตกรรมจะเกิดจากการทำงานร่วมกันบนพื้นฐานที่หลากหลายทางความคิดของบุคคลต่าง ๆ และต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากบุคลากร จะเป็นผู้ที่สามารถคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ได้ บุคลากรเอง จะต้องมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมด้วย โรงเรียนจะต้องมีความเชื่อมั่นต่อการสร้างนวัตกรรม และให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนา “ทรัพยากรมนุษย์” ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ทำให้การสร้างนวัตกรรม สื่อ วัสดุอุปกรณ์ รวมถึงการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้กลายเป็นค่านิยมของครูและบุคลากร จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การในที่สุด

3. การให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์ สถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมโดยการตกแต่งและการวางแผนผัง สำนักงาน หรือ ห้องพักครู แบบเห็นหน้าเห็นตากันและพบปะกัน ถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งซึ่งช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการสื่อสารพูดคุย สร้างความไว้วางใจและนำสู่การแลกเปลี่ยนเพื่อการต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ โดยการพบปะพูดคุยหรือการสบสายตา ในลักษณะสบตากัน จะทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารู้สึกเสมือนว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานอยู่ตลอดเวลา เป็นต้น

นอกจากนี้ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในชั้นเรียน อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการพิเศษต่าง ๆ ก็มีส่วนสำคัญในการกระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งโรงเรียนควรปรับปรุงเหมาะสมกับสภาพของนักเรียน ให้มีความสะอาด รมรื่น สวยงาม สะดวก ทันสมัย และปลอดภัยในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างแท้จริง และการจะเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้นั้น ความเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์การก็จัดว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ เนื่องจากหลายครั้งที่นวัตกรรมที่สำคัญภายในองค์การไม่ได้เกิดขึ้นจากภายใน แต่เป็นการเชื่อมโยงแนวคิดต่าง ๆ จากภายนอกเข้ามาสู่องค์การ ไม่ว่าจะเป็นจากนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชนหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงสถานประกอบการหรือตลาดแรงงาน

นอกจากนี้ วชิร อ่อนอ้าย และคณะ (2558) ได้นำเสนอองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมไว้ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างแบบยืดหยุ่นเพื่อเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมเป็นการกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานด้านนวัตกรรม บทบาทหน้าที่ของกลุ่มบุคคลเพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุน ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม

2. การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เป็นแนวทางที่ดีในการดำเนินงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

3. การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เป็นการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ การรวบรวมข้อมูล การเผยแพร่ข้อมูลเพื่อให้เกิดความสะดวกในการนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

4. การสร้างวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เป็นแนวการดำเนินชีวิตและแนวปฏิบัติของบุคคลในองค์กร ค่านิยมที่มีการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

5. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรม บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ สนับสนุน มีกระบวนการจัดการเพื่อให้บุคลากร และองค์การเกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

6. การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ เป็นการทำงานของกลุ่มที่มีการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการกำหนดโครงสร้างทีมงานชัดเจน มีอิสระในการปฏิบัติงาน ในการพัฒนาองค์การร่วมกัน เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

7. เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย เป็นแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรม การเผยแพร่นวัตกรรมกับเครือข่ายที่มีความหลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

กลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม คือ ความสามารถในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลขององค์การ หากองค์การทางการศึกษาหรือสถานศึกษา นำมาประยุกต์ใช้ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องแล้ว ก็จะทำให้สถานศึกษานั้นเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม สำหรับการที่องค์การใดองค์การหนึ่งจะพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้แนวคิดของการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล

องคฺอร ประจันเขตต์ (2557, น. 45) กล่าวว่ องค์กรแห่งนวัตกรรม ต้องประกอบไปด้วย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำหลายองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต่างเชื่อว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่จะช่วยให้องค์กรเจริญเติบโตและมีประสิทธิผล ภาวะผู้นำจึงนับว่ามีอิทธิพลอย่างมากต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า ต้องมีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การผลักดันเป้าหมายให้เป็นที่ยอมรับ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การให้สิ่งสนับสนุนรายบุคคล 5) การคาดหวังสมรรถนะสูง 6) การเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

2. บรรยากาศนวัตกรรม (Innovative climate) ความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับการสร้างบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกเป็นอิสระที่จะริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ ร่วมกับการควบคุมให้วัฒนธรรมที่สร้างขึ้นเป็นประโยชน์สูงสุด มีการศึกษาอย่างหลากหลายที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างบรรยากาศองค์กรให้เป็นบรรยากาศนวัตกรรมโดยการส่งเสริมให้สมาชิกองค์กรรับรู้บรรยากาศที่เป็นบวก มีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์ และการเสริมสร้างกำลังใจให้รางวัล ตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ อันเป็นพื้นฐานของการเกิดนวัตกรรม

3. นิสัยนวัตกรรม (Innovative Behavior) การเกิดนวัตกรรม จำเป็นต้องมีผู้สร้างนวัตกรรม หรือ นวัตกรรม ดังนั้น หากต้องการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม จำเป็นต้องสร้างให้สมาชิกในองค์กร ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ให้มีนิสัยนวัตกรรมเสียก่อน

จากการศึกษาพบว่า การมีอิสระในงานของพนักงาน เป็นสิ่งที่มีมาก่อนนิสัยนวัตกรรม กล่าวคือ พนักงานจะต้องมีอิสระในการออกแบบ กำหนดทิศทาง ขั้นตอนการทำงานของตนเอง นำไปสู่การเรียนรู้เป้าหมายของความสำเร็จในงานและการเกิดนิสัยนวัตกรรมในที่สุด รวมถึงการที่ต้องมีการสร้างภาวะผู้นำตนเอง สามารถทำได้โดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ใช้ความคิด เชื่อในความคิดนั้น เกิดเป็นภาพแห่งความสำเร็จในการทำงานโดยผู้บริหารหรือผู้นำมีหน้าที่เสริมสร้างพลังอำนาจและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ สิ่งสำคัญอีกส่วน คือ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ทั้งด้านทรัพยากรการทำงาน สวัสดิการต่าง ๆ รวมไปถึงการให้กำลังใจจากผู้นำ จะทำให้สมาชิกในองค์กร รู้สึกผูกพัน และต้องการที่จะตอบแทนองค์กรด้วยการคิดค้นสร้างผลงาน นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

สำหรับนิสัยนวัตกรรมที่เหมาะสมนั้น อันดับแรกจะต้องเป็นผู้ที่มีแรงขับในตนเองสูง ที่จะผลักดันในตัวเอง กระตือรือร้นที่จะศึกษาเรียนรู้ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ และจะต้องเป็นผู้มีความฝัน มีวิสัยทัศน์ที่จะไปถึงโดยไม่เกรงกลัวความล้มเหลว เหนือสิ่งอื่นใดต้องมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างนวัตกรรมให้สำเร็จ ดังคำกล่าวของ Peter Ducker ศาสตราจารย์ชื่อดังแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดที่ว่า “innovation requires knowledge, ingenuity, and above all else, focus” (Ducker, 2002)

การสร้างสิ่งใหม่ให้เป็นผลงานนวัตกรรม เป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนา จึงมีความจำเป็นที่สถาบันทางการศึกษาที่เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องส่งเสริมและสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น ในลักษณะ กระบวนการ ขั้นตอน หรือผลิตภัณฑ์ที่จับต้องใช้ได้ ลักษณะสำคัญของนวัตกรรมนั้นต้องมาจากความตั้งใจที่ต้องการให้เกิดขึ้นและต้องมีความใหม่และนำมาใช้ได้ ทั้งนี้ในบางครั้ง อาจจะไม่จำเป็นต้องใหม่เสมอไป แต่ต้องมีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและขีดความสามารถของคนส่วนใหญ่ของประเทศ การสร้างสถาบันทางการศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จะเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการชิงความได้เปรียบในยุคฐานความรู้ อันจะเป็นรากฐานที่มั่นคงในการพัฒนาประเทศอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืนตลอดไป

Nancy Law, Allen Yuen, & Robert Fox (2011, p. 128) ได้ค้นพบองค์ประกอบของโรงเรียนนวัตกรรม ดังนี้

1. บริบทของโรงเรียน (School background) ประกอบไปด้วย
  - 1.1 ประสบการณ์การดำเนินงานด้านนวัตกรรม ICT
  - 1.2 วัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน
  - 1.3 วิสัยทัศน์ของโรงเรียน
2. กลยุทธ์ของโรงเรียน (School strategies)
  - 2.1 สนับสนุนทางเทคนิค

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Principal leadership)
  - 3.1 เป็นผู้ริเริ่ม
  - 3.2 เป็นผู้สนับสนุน
4. โครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT ของโรงเรียน (School ICT infrastructure)
  - 4.1 อินเทอร์เน็ต
  - 4.2 อนุญาตการเข้าถึงข้อมูล นอกเหนือจากห้องเรียน
5. รัฐบาลและชุมชนให้การสนับสนุน (Government and community support)
  - 5.1 รัฐบาลมีนโยบายการศึกษาด้าน ICT
  - 5.2 รัฐบาลให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT
  - 5.3 ความร่วมมือกับชุมชน

John, R. Schermerborn, Fr (2011, p. 96) ได้กล่าวถึง องค์กรแห่งนวัตกรรม เช่น 3M, Google และ Apple มีการเปลี่ยนถ่ายนวัตกรรมที่รวดเร็วมาก โดยได้คำตอบว่า

1. กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และคุณค่าของผู้บริหารระดับสูง นโยบายและความคาดหวังทั้งหมดที่เน้นจิตวิญญาณผู้ประกอบการ
2. วัฒนธรรม ถูกขับเคลื่อนโดยค่านิยมที่ทำให้ทุกคนรู้ว่านวัตกรรมถูกคาดหวัง ยอมรับความล้มเหลว และองค์กรยินดีที่พร้อมจะรับความเสี่ยง
3. โครงสร้าง องค์กรที่มีนวัตกรรมสูงนั้นต้องมีโครงสร้างสนับสนุนนวัตกรรม วิธีหนึ่งคือการสร้างหน่วยโฆษณาพิเศษที่กำหนดให้เป็นอิสระจากโครงสร้างปกติ
4. ผู้บริหารระดับสูง
5. ทีมงาน

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561, น. 146) ได้ให้รายละเอียดขององค์ประกอบของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมได้เป็น 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม โครงสร้างที่ยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการช่วยเหลือ สนับสนุน ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมต่อบุคลากรได้ดี
2. เทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะทำให้กระบวนการทำงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. วัฒนธรรม หรือ วัฒนธรรมองค์กร แนวทางในการดำเนินชีวิตและแนวปฏิบัติของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ที่ปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม เช่น มีค่านิยมในการทำงาน การทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น

4. ภาวะผู้นำ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงวิธีคิด ให้เป็นการคิดเชิงนวัตกรรมและฝึกปฏิบัติจนเกิดเป็นทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม โดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการคิดในลักษณะนี้ด้วย ซึ่งกระบวนการคิดจะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนพฤติกรรมในองค์กรให้สามารถพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร

5. การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการดำเนินงานในระดับสถานศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์บริบท เพื่อกำหนดแนวทางที่ดีในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยน การร่วมเรียนรู้ ร่วมใจในการทำงานเป็นทีม รับผิดชอบต่อความคิดเห็น กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ โดยสถานศึกษาต้องสร้างกลไกในการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้กับครูอย่างหลากหลาย รวมทั้งสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งผู้บริหารต้องจุดประกายความฝัน และเติมแรงบันดาลใจในการทำงานกับครูอยู่อย่างเสมอ

7. เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เป็นการเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนได้ใช้ทรัพยากรที่เป็นเครือข่ายความร่วมมือ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจแล้ว ยังเป็นการเสริมศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมให้มีความเป็นไปได้มากขึ้น

กิริติ ยศย์ยง (2552, น. 64) ได้พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลหรือมีความสำคัญต่อการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 11 ประการ

1. ผู้บริหารที่มีทัศนคติ สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ
2. ผู้บริหารด้านนวัตกรรมที่มีความมุ่งมั่น พุ่มเท และมีส่วนร่วม
3. ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
4. วัฒนธรรมและค่านิยมในนวัตกรรมขององค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กรและลูกค้าเป็นสำคัญ
5. โครงสร้างการบริหารงานที่ยืดหยุ่นขององค์กร
6. สภาพแวดล้อมขององค์กรและบรรยากาศการทำงานบนฐานของการจัดการความรู้
7. การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์
8. ระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงระบบที่มุ่งเน้นขีดความสามารถของพนักงานเป็นสำคัญ
9. รูปแบบการทำงานเป็นทีม และการทำงานข้ามสายงาน
10. การให้อิสระทางความคิดและการตัดสินใจในการทำงาน
11. การประเมินผลระบบและนวัตกรรม



จิตติมา วรรณศรี (2563, น. 245) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยความสำเร็จของ นวัตกรรม สิ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้กระบวนการสร้างนวัตกรรมและขับเคลื่อนนวัตกรรมในสถานศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมาย ได้แก่ ผู้นำ ทักษะบุคลากร โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมการเรียนรู้ เครือข่าย และการเสริมแรง

ผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการริเริ่ม นำพาครูและบุคลากรสร้าง นวัตกรรม และประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนร่วมหรือเครือข่าย โดยผู้นำเห็นความสำคัญและคุณค่า ของนวัตกรรม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมและกระบวนการพัฒนานวัตกรรม สามารถเป็น พี่เลี้ยงให้คำแนะนำแก่ครูและผู้เกี่ยวข้องในการสร้างนวัตกรรม

ทักษะของบุคลากร ครูและบุคลากรควรมีความรู้ความเข้าใจและเจตคติที่ดีต่อการพัฒนา นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีทักษะการคิด ได้แก่ คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าคิดสิ่งแปลกแตกต่าง สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ ที่ดีกว่าเดิม รวมทั้งมีทักษะด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างนวัตกรรมในยุคดิจิทัล

การเสริมแรง เป็นปัจจัยที่จะกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีขวัญกำลังใจ ในการพัฒนานวัตกรรมและส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ ควรมีการประเมินผลงานนวัตกรรม การมอบรางวัลยกย่องเชิดชูความสำเร็จด้วยวิธีการที่เหมาะสม อาจเชื่อมโยงความสำเร็จของ นวัตกรรมกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จในอาชีพ

โครงสร้างองค์กร วิธีการจัดโครงสร้างองค์กรให้เป็นแบบราบ มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นสามารถ ปรับเปลี่ยนได้ ทำงานแบบข้ามสายงาน จัดทีมงานจากหลายฝ่าย เพื่อร่วมมือกันสร้างนวัตกรรม ที่ได้รับมอบหมาย โครงสร้างเป็นแบบกระจายอำนาจ มอบหมายงานและให้อิสระในการทำงานแก่ครู และบุคลากรคิดสร้างสรรค์งานในหน้าที่รับผิดชอบ

วัฒนธรรมการเรียนรู้ การสร้าง หล่อหลอมวิถีปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษา ให้เป็น ผู้ใฝ่รู้ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความคิดที่ยืดหยุ่น ไม่ยึดติดมั่นในกรอบความคิดตน รับฟังความคิด ผู้อื่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำงานร่วมกัน เรียนรู้เป็นทีม จะนำไปสู่การคิดและสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ต่อยอดความรู้เดิม นำไปสู่การคิดสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

เครือข่าย บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เป็นเครือข่ายที่ติดต่อ ประสานเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และขับเคลื่อนนวัตกรรมในสถานศึกษา เช่น ผู้นำชุมชน หน่วยงานในชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ เป็นต้น ซึ่งสามารถที่จะช่วยเหลือและมีส่วนร่วม ในการพัฒนานวัตกรรม รวมทั้งส่งเสริมการขับเคลื่อนนวัตกรรมให้เกิดผลสำเร็จ

ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบด้านปัจจัย

รายการ	สรุปล
1. การกำหนดทิศทาง	✓ ศิปริญญา ซัยประสิทธิ์, 2552
2. การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม	✓ วชิณ อ่อนอ้าย, 2558
3. วิสัยทัศน์และนโยบายชัดเจน	✓ อดุอร ประจันเทต, 2557
4. บริบทของโรงเรียน	✓ Nancy Law, Allen Yuen, & Robert Fox, 2011
5. กลยุทธ์ของโรงเรียน	✓ John R. Schermerborn, Fr, 2011
6. วิเคราะห์บริบทเพื่อกำหนดแนวทาง	✓ สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561
7. ผลักดันเป้าหมายให้เป็นที่ยอมรับ	✓ กิติยช้อย, 2552
8. การจัดการความรู้	✓ จิตมา วรณต, 2563
9. วัฒนธรรมองค์กร	✓
10. คำนิยมในการทำงาน	✓
11. ความคาดหวังสมรรถนะสูง	✓
12. สร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	✓

รายการ	สรุปรายการ	สรุปรายการ
13. โครงสร้างองค์การมีความยืดหยุ่น	✓	✓
14. โครงสร้างมีหน่วยพิเศษอิสระ	✓	✓
19. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	✓	✓
21. การเป็นแบบอย่างที่ดี	✓	✓
22. ให้ข้อมูลย้อนกลับ	✓	✓
23. มีแรงจูงใจในตัวเองสูง	✓	✓
25. บุคลากรใฝ่รักการเรียนรู้	✓	✓
26. ผู้บริหารระดับสูง	✓	✓
27. มุ่งขีดความสามารถ	✓	✓
28. สร้างความไว้วางใจ	✓	✓
29. ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงและผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรม	✓	✓
30. ให้ความสำคัญของการสร้างและคุณค่าของนวัตกรรม	✓	✓
31. เป็นผู้นำและผู้สนับสนุนในการจัดทำนวัตกรรม	✓	✓

รายการ	ศป	สรป
32. การกระตุกทางปัญญา	✓	✓
33. ผู้บริหารระดับสูง	✓	✓
34. มุ่งขีดความสามารถ	✓	✓
35. มีความมุ่งมั่นสร้างนวัตกรรมให้สำเร็จ	✓	✓
36. การตัดสินใจ	✓	✓
37. ผู้บริหารดูประกายความฝันและเต็มแรงบันดาลใจ	✓	✓
38. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ	✓	✓
39. เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์	✓	✓
40. การคิดเชิงนวัตกรรม	✓	✓
41. กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้คิดค้นนวัตกรรม	✓	✓
42. กล้าทำในสิ่งใหม่	✓	✓
43. บุคลากรมีความรู้และทักษะที่เหมาะสม	✓	✓
44. มีอิสระในการปฏิบัติงาน	✓	✓
45. มีอิสระที่คิดสร้างสรรค์	✓	✓

รายการ	ศสพ	สรูป
46. ผู้สร้างนวัตกรรม/นวัตกรรม	✓	John R. Schermerhorn, Fr, 2011
47. มีอิสระในการออกแบบขั้นตอนการทำงานของตนเอง	✓	Robert Fox, 2011
48. บุคลากรไม่รู้จักการเรียนรู้	✓	Nancy Law, Allen Yuen, & อองคอร ประจักษ์นงขตต์, 2557
49. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	✓	วชิณ อ่อนอายุ, 2558
50. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร	✓	ศสพประกาศา ซัยประสิทธิ์, 2552
51. สนับสนุนกระบวนการจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากร	✓	วชิณ อ่อนอายุ, 2558
15. การทำงานเป็นทีม	✓	อองคอร ประจักษ์นงขตต์, 2557
16. การทำงานร่วมกันบนพื้นฐานที่หลากหลายทางความคิด	✓	อองคอร ประจักษ์นงขตต์, 2557
17. ทีมงานมีใจร่วมสายงาน	✓	อองคอร ประจักษ์นงขตต์, 2557
52. โครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT	✓	อองคอร ประจักษ์นงขตต์, 2557
53. การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร	✓	อองคอร ประจักษ์นงขตต์, 2557
54. เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	อองคอร ประจักษ์นงขตต์, 2557
55. บรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	✓	อองคอร ประจักษ์นงขตต์, 2557
56. การเผยแพร่นวัตกรรมกับเครือข่าย	✓	อองคอร ประจักษ์นงขตต์, 2557

รายการ	สรุป
57. รัฐบาลและหน่วยงานให้การสนับสนุน	<p>✓</p> <p>ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2552</p> <p>วชิร อ่อนอ้าย, 2558</p> <p>องค์อร ประจักษ์เขตต์, 2557</p> <p>Nancy Law, Allen Yuen, &amp; Robert Fox, 2011</p> <p>John R. Schermerborn, Fr, 2011</p> <p>สุภัฏญา แซ่มซ้อย, 2561</p> <p>กฤษฏี ยศยิ่งยง, 2552</p> <p>จุติมา วรรณศรี, 2563</p>
58. การสื่อสารพูดคุย	✓
59. การแลกเปลี่ยนเพื่อต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ	✓
60. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓
61. การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน	✓
62. ประชาสัมพันธ์	✓
63. บรรยากาศที่เป็นบวก	✓

จากตารางการวิเคราะห์ และนำมาทำการสังเคราะห์ พบว่า สามารถจัดองค์ประกอบด้านปัจจัยของโรงเรียนนวัตกรรม ได้เป็น 7 ข้อ ดังนี้

#### องค์ประกอบด้านปัจจัย

1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม
2. วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม
3. โครงสร้างองค์กร
4. ทีมนวัตกรรม
5. ผู้นำนวัตกรรม
6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม
7. เครือข่ายนวัตกรรม

#### แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

##### ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ (Model) มีชื่อเรียกหลายอย่าง เช่น ต้นแบบ แบบจำลอง ตัวแบบ วงจรแบบ หุ่นจำลอง รูปหุ่น แบบตุ๊กตา และ โมเดล ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ ดังนี้

มาลี สืบกระแส (2552, น. 108-109) รูปแบบมีสองลักษณะ คือ รูปแบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่นระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปภาพหรือเขียนในรูปสมการคณิตศาสตร์ หรือสมการพหุคูณหรือเขียนเป็นข้อความ จำนวน หรือ ภาพ หรือแผนภูมิ หรือรูปสามมิติ

รัตนะ บัวสนธ์ (2552, น. 124) รูปแบบสามารถจำแนกออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้ จะเรียกทับศัพท์ว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น
2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical model”
3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง บางทีเรียกกันว่า ภาพย่อส่วนของทฤษฎี หรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล (2552, น. 125) รูปแบบหมายถึงโครงสร้างโปรแกรม แบบจำลองหรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้ทดแทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

วารุ เฟ็งสวัสดิ์ (2553, น. 4) รูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดด้านหลักการ วิธีการดำเนินการ และเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

คัมภีร์ สุดแท้ (2553, น. 61) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

ปัญญา ทองนิล (2553, น. 25) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎีประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูปของข้อความหรือแผนผัง

Good (2005, p. 177) ในพจนานุกรมการศึกษาได้รวบรวมความหมายของรูปแบบไว้ 4 ความหมาย คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) เป็นตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบเป็นต้น 3) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด และ 4) เป็นชุดของปัจจัย ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ ซึ่งกันและกันซึ่งรวมตัวกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนออกมา เป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

AR dictionary (2008) ได้นิยามความหมายของ Model ว่า หมายถึง แบบจำลองที่เป็นสัดส่วนหรือเป็นประเภทเดียวกันกับของจริงหรือสัญลักษณ์ของการเป็นตัวแทนสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่คาดว่าจะเกิดในอนาคต หรือแบบแผนของสิ่งที่เตรียมไว้

Thinkexist (2008, p. 1) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ไว้ว่าเป็นแบบจำลองระบบการปฏิบัติงาน หรือแบบแปลนของการก่อสร้างที่วาดไว้ล่วงหน้า หรือสิ่งของที่เป็นตัวแทนแสดงความคิดของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือสิ่งที่เตรียมเอาไว้ล่วงหน้า

สรุปได้ว่า จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของรูปแบบที่กล่าวมา รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษา หรือเป็นแบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและจัดระเบียบตามหลักปรัชญาทฤษฎีหลักการแนวคิดหรือความเชื่อต่าง ๆ ที่ยึดถือ ซึ่งได้รับการพิสูจน์ทดสอบหรือยอมรับว่ามีประสิทธิภาพ เพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบโดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้องและสามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้เพื่อช่วยให้ตนเองและผู้อื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น



## ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบสามารถจำแนกออกได้หลายประเภท ได้มีผู้จำแนกประเภทของรูปแบบไว้หลายแนวทาง ดังนี้

Schiwirian (1983, p. 27) ได้ให้แนวทศนะเกี่ยวกับทฤษฎีพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบ โดยแบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมือง ออกมาเป็นรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะพื้นที่ และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากร รูปแบบที่ใช้ในการอธิบายพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่ามีลักษณะอย่างไร เช่น Concentric zone model และ social area analysis model เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายโดยคุณลักษณะของประชากรนั้นเป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรของเมืองต่าง ๆ เช่น Residential segregation models และ Group location model เป็นต้น

Keeves (1988 อ้างถึงใน กัมปนาท วัชรธนาคม, 2553, น. 66-67) ได้แบ่งรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ โดยยึดแนวทางของ Caplan and Tutsuoka และพัฒนาประเภทของรูปแบบเป็น 4 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue model) เป็นรูปแบบที่ใช้อุปมาอุปมัยใกล้เคียงปรากฏการณ์ที่เป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่เข้าสู่ระบบเปรียบเหมือนน้ำที่ไหลเข้าถังก่อนเรียน ที่ออกจากระบบเปรียบเหมือนน้ำที่ไหลออกจากถังก่อนเรียนที่คงอยู่ในระบบอยู่เท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบเป็นต้น จุดหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงของประชากรนักเรียนของโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้ คือ ขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่ก็มีมีการนำมาใช้ในการศึกษาจำนวนมาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้ ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal model) เป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ ทำให้สามารถศึกษา รูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้ คือ ต้องสร้างจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง หรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูล ในสภาพที่เป็นจริง เพื่อทดสอบรูปแบบเชิงสาเหตุนี้ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

4.1 รูปแบบระบบเส้นเดี่ยว (Recursive model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ด้วยเส้นทางที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวกัน โดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non-recursive model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่ง อาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุ และเชิงเหตุผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับได้

Smith et al. (1990 อ้างถึงใน มีศิลป์ ชินภักดี, 2555, น. 17-18) จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ จำแนกเป็น รูปแบบภายนอกที่มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น รูปแบบของเครื่องบินจำลอง และรูปแบบเชิงอุปมาที่มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนทำการทดลองจริง

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ จำแนกเป็นรูปแบบข้อความ ซึ่งเป็นการใช้ข้อความ ในการอธิบายย่อ เช่น คำพรรณนาของลักษณะงาน เป็นต้น และรูปแบบการเรียนรู้คณิตศาสตร์

Joyce, & Weil (1992 อ้างถึงใน ศิริลักษณ์ เส็งมี, 2555, น. 82-83) ได้จัดแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิด หลักการ หรือทฤษฎี ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ โดยได้แบ่งกลุ่มรูปแบบการสอนไว้ 4 รูปแบบ คือ

1. Information-processing models เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถ ในกระบวนการประมวลผลข้อมูลของผู้เรียน และแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. Personal model รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคล และการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่มีแต่ละบุคคลจัดระบบและปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหมด

3. Social interaction model เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพัทธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม

4. Behavior model เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอน ที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญคือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ที่สังเกตได้ของผู้เรียน มากกว่าการพัฒนาโครงสร้างทางจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบ คือ การบอกให้ทราบถึงลักษณะการเขียนรูปแบบ ว่ามีกี่ลักษณะ และสามารถแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบ ในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ เป็นหลัก

#### องค์ประกอบของรูปแบบ

วาริรัตน์ แก้วอุไร (2547, น. 43-58) ได้พัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีและแนวคิดพื้นฐานของการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
2. ลักษณะกระบวนการเรียนรู้และแนวดำเนินการจัดการเรียนรู้
3. วิธีการจัดการเรียนรู้
4. องค์ประกอบ/ปัจจัยส่งเสริมการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
5. ผลลัพธ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

ธีระ รุญเจริญ (2550, น. 61) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักการของรูปแบบ
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3. ระบบและกลไกของรูปแบบ
4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ
5. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ
6. เดือนขายของรูปแบบ

สมาน อัครวุฒิ (2550, น. 83-84) ได้สรุปองค์ประกอบในการนำเสนอสาระของรูปแบบที่ดี ควรประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบในการพัฒนารูปแบบใด ๆ ก็ตาม ผู้ออกแบบรูปแบบต้องรู้ว่า จะออกแบบรูปแบบการดำเนินงานนี้ขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ใด ซึ่งโดยทั่วไปก็มักจะพัฒนารูปแบบขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง

2. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพื่อออกแบบรูปแบบ ต้องกำหนดว่าจะออกแบบรูปแบบนั้น ๆ บนฐาน ความคิดของทฤษฎีและหลักการใดบ้าง

3. ระบบงานและกลไกของรูปแบบในการดำเนินงานเป็นไปตามหลักการและบรรลุตตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ผู้พัฒนารูปแบบต้องออกแบบระบบงานของรูปแบบเพื่อเป็นกลไกในการดำเนินงานของรูปแบบ

4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบโดยการกำหนดภารกิจหลัก กระบวนการวิธีการ กิจกรรม และอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

5. แนวการประเมินรูปแบบ หมายถึง การกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการประเมินรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ และการประเมินการดำเนินงานตามรูปแบบว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว้มากน้อยเพียงใด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการพัฒนารูปแบบต่อเนื่องต่อไปได้

6. คำอธิบายประกอบรูปแบบหมายถึงการอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการออกแบบรูปแบบเพื่อสื่อความหมายให้ตรงกันในการนำรูปแบบไปใช้

7. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้เนื่องจากรูปแบบทุกรูปแบบมีข้อจำกัดของตนเอง ดังนั้นผู้ออกแบบรูปแบบควรได้ระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จและข้อควรระมัดระวัง เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นต้น หลังจากออกแบบรูปแบบเสร็จแล้ว ผู้ออกแบบควรจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระของรูปแบบทั้ง 7 องค์ประกอบ เครื่องมือและเอกสารประกอบการใช้รูปแบบทั้งหมดมาบรรจุไว้ในคู่มือด้วย จึงจะทำให้การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานมีความสมบูรณ์ครบถ้วน และเมื่อตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบแล้วคนรายงานการตรวจสอบรูปแบบไว้ในภาคผนวกของคู่มือด้วย จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาและนำรูปแบบไปใช้ในการดำเนินงานต่อไปอย่างยิ่ง

Getzels, & Guba (1957, pp. 39-43) ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบเป็น 2 องค์ประกอบคือ

1. สถาบัน (Institution) เป็นระบบของสังคมที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นแนวทาง และมีการนำเอาแนวปฏิบัติมาใช้อย่างสม่ำเสมอ หน่วยย่อยของสถาบันแบ่งออกเป็นบทบาท (Role) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งบทบาทจะเกี่ยวพันกับบุคลิภาพของบุคคล และบทบาทนั้นจะหมายถึง ลักษณะของตำแหน่งหน้าที่และสภาพซึ่งอยู่ภายใต้สถาบัน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้สวมบทบาท ในส่วนของความคาดหวังเป็นเรื่องของกฎเกณฑ์มาตรฐานของสังคมหรือสถาบันที่มุ่งหวังจะได้รับจากผู้สวมบทบาท บทบาทที่สมบูรณ์ควรกำหนดความสัมพันธ์กับบทบาทอื่น ๆ ภายในสถาบัน แนวคิดนี้เองทำให้การกำหนดงานในแต่ละหน้าที่เป็นไปในรูปของการจัดลำดับชั้น

โดยกำหนดให้บทบาทหนึ่งมีบทบาทต่อเนื่องไปกับอีกบทบาทหนึ่งต่อไปเรื่อย ๆ จนทำให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. บุคคล (Individual) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบสังคม สถาบันจะดำเนินการไปไม่ได้ หากไม่มีองค์ประกอบด้านบุคคล ซึ่งมีส่วนประกอบย่อยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของรัฐบาลอยู่ 2 ประการ คือ บุคลิกภาพ (Personality) และความต้องการ (Need disposition) บุคลิกภาพของบุคคลมีความสำคัญต่อการวางตัว การสวมบทบาทและความต้องการในการทำงานในส่วนของความต้องการเป็นแนวโน้มในการพยายามทำตัวให้เหมาะสม และปฏิบัติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะที่แน่นอนของแต่ละคน โดยมีความคาดหวังบนพื้นฐานในการแสดงออก

Brown, & Moberg (1980, pp. 16-17) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency approach) และองค์ประกอบ ตามรูปแบบของ Brown and Moberg ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. โครงสร้าง (Structure)
4. กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

Keeves (1997, pp. 386-387) ได้กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไปควรมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้ กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้
2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์หรือเรื่องนั้นได้
3. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้
4. รูปแบบควรจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural relationships) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative relationships)

จึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบนั้นขึ้นอยู่กับการศึกษา ว่าผู้ศึกษาต้องการทำนายปรากฏการณ์ทางด้านใด เรื่องเกี่ยวข้องกับอะไร แล้วจึงเลือกใช้ให้สอดคล้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

### คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

Keeves (1988, p. 560) กล่าวว่า คุณลักษณะ ของรูปแบบที่ดี (characteristic of a good model) ประกอบด้วย ลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงต้นของการพัฒนา รูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้โดยใช้ การสังเกตหาข้อสนับสนุนและตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจาก รูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์แล้ว ยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้าง ความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจัดเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of knowledge) ในเรื่องที่กำลัง ศึกษาด้วย

รูปแบบที่ดี ต้องมีความใกล้เคียงกับระบบความเป็นจริงเท่าที่จะเป็นไปได้และในเวลาเดียวกัน จะต้องไม่มีความยากเกินไปหรือซับซ้อนเกินไปในการใช้วิเคราะห์พฤติกรรมของระบบ นั่นก็หมายความว่า รูปแบบที่ดีควรจะเป็นความจริงเพียงพอ เพื่อว่าผลของรูปแบบจะสามารถให้การพรรณนาเกี่ยวกับ ความเป็นจริงอย่างยุติธรรมว่า ระบบพิถีพิถันปฏิบัติอย่างไรภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่แน่ใจและในเวลา เดียวกันรูปแบบที่ดีควรจะมี ความง่ายในการนำไปใช้ด้วย

### การทดสอบหรือการตรวจสอบรูปแบบ

อุทุมพร จามรมาน (2541, น. 23) กล่าวว่าไว้ว่า จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบ มาเพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธี ซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ และเชิงปริมาณ โดยมีการตรวจสอบรูปแบบ จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ อาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบโมเดลจากหลักฐาน เชิงปริมาณ ใช้เทคนิคทางสถิติ ซึ่งการตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่าง คือ

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์/ความเกี่ยวข้อง/เหตุผลระหว่างตัวแปร
2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งการประมาณค่านี้สามารถ ประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้ (Across time, samples, sites) หรืออ้างอิงจาก กลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรก็ได้ โดยผลการตรวจสอบนำไปสู่คำตอบ 2 ข้อ คือ การสร้างรูปแบบใหม่ หรือการปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบเดิม

Eisner (1976, pp. 192-193) ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบรูปแบบ โดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้น เป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวคิดการประเมินตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้มีได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบ การประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-based model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนองตอบ (Responsive model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decision making model) แต่อย่างไรอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็น การวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับ วัตถุประสงค์ หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพัฒนา ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะ ประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วย เครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้ มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้น ในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ ในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้ เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้นผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้ การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High credit) ของวิชาชีพนั้น เป็นสำคัญ

Keeves (1988, pp. 559-560) กล่าวไว้ว่า จุดมุ่งหมายสำคัญของการทดสอบแบบจำลอง นั้นเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบจำลองในการปฏิบัติจริง แบบจำลองทาง วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์จะทำการทดสอบโดยการพิสูจน์ตามหลักตามสูตรหรือสมการ หรือ

ตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลอง สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มักจะดำเนินการทดสอบแบบจำลองด้วยวิธีการทางสถิติ ผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธแบบจำลองนั้น และนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป และการทดสอบแบบจำลองบางเรื่องนั้นไม่สามารถกระทำด้วยวิธีการดังกล่าวได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดบางประการ

กล่าวโดยสรุป การทดสอบรูปแบบนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบในการนำไปปฏิบัติจริงสามารถทำได้หลายลักษณะ ทั้งการทดสอบด้วยวิธีการทางสถิติ วิธีการเชิงปริมาณ การทดลองด้วยโครงการนำร่อง หรือการทดสอบรูปแบบโดยใช้วิธีการประเมินจากความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่เน้นการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้ง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์อร ประจันต์เขตต์ (2557) บทความวิชาการ เรื่อง องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา นำเสนอว่า องค์กรทางการศึกษามีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และครู บุคลากรทางการศึกษามีนิสัยนวัตกรรม ย่อมส่งผลให้กลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีศักยภาพพร้อมในการแข่งขัน และสร้างคุณค่าแก่องค์กรได้อย่างยั่งยืน

อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี และคณะ (2561) ได้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบ องค์กรแห่งนวัตกรรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งนวัตกรรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการทดสอบค่า  $X_2 = 587.01$ , ค่า  $P\text{-value} = 0.00$ ,  $df = 240$ ,  $CFI = 0.99$ ,  $GFI = 0.93$ ,  $AGFI = 0.90$ , ค่า  $RMSEA = 0.049$  สามารถอธิบายความแปรปรวนของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรรมได้ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรรม การพัฒนานักนวัตกรรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรรม และบรรยากาศองค์กรสร้างสรรค์ 3) รูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรรมของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์กรประกอบ คือ การวางแผนองค์กร การนำองค์กร การจัดการองค์กร และการควบคุมองค์กร และมี 8 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรรม วางแผนเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรรม การจัดโครงสร้างองค์กร การมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์กร



แห่งนวัตกรรม ตรวจสอบและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา โดยมีผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553) ได้นำเสนอบทความ เรื่อง “องค์กรแห่งนวัตกรรม” ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่ สรุปได้ว่า กลไกในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์ประกอบที่สำคัญคือ องค์กรจะต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างทีมงานและองค์ความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งต้องมีการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง รูปแบบองค์กรและวิธีการปฏิบัติงานของ องค์กรให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ รวมถึงต้องมีการกระตุ้นและจูงใจบุคลากรในแต่ละส่วนงานให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานในส่วนของตนให้สอดคล้องและเกิดการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางด้านการสร้างคุณค่าแก่องค์กรร่วมกันรวมถึงต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่คอยให้การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนวัตกรรมและสนับสนุนให้บุคลากรของตนมีความกล้าคิด กล้าทำ นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานเองก็ต้องมีการคิดนอกกรอบที่พร้อมจะเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นอยู่เสมอ รวมถึงมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์และมีคุณค่าสูงสุด

วรัญญา ศรีวินและคณะ (2558) ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการเป็นองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ผลการศึกษาด้านปัจจัยทางการบริหารที่ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดการด้านงบประมาณ ระบบสารสนเทศขององค์กร สถิติพื้นฐานค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่พบว่าไม่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการเป็นองค์กรนวัตกรรม และผลการศึกษาด้านกระบวนการบริหารที่ประกอบด้วย แรงจูงใจในการทำงาน ด้านการประกันคุณภาพและการประเมินคุณภาพ พบว่า กระบวนการบริหารด้านการประกันคุณภาพและการประเมินคุณภาพเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพล เชิงบวกกับสัมฤทธิ์ผลของการเป็นองค์กรนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถ อธิบายการผันแปรได้ร้อยละ 56.90 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการเป็น องค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่ การประกันคุณภาพและการประเมินคุณภาพ

บุญอนันต์ พิณภัทรพงษ์ (2555) ได้เขียนบทความที่มาจากงานวิจัย เรื่อง แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงการจัดการองค์กรและบทบาทบุคลากรในองค์กรของประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2570 ซึ่งมีชื่อว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม: การปรับตัวขององค์กรภาครัฐในทศวรรษหน้า พบว่า ผลการศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐไปเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ในทศวรรษหน้า สรุปได้ดังนี้

- 1) องค์กรภาครัฐจะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ใช้วัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐอย่างเต็มรูปแบบ
- 2) เป้าหมายขององค์กรภาครัฐ ใน 15 ปี จะมุ่งไปที่การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

โดยการปรับตัวมุ่งไปในทิศทางดังกล่าวภาครัฐอาจจะปรับตัวได้ยากกว่าภาคเอกชน เพราะการดำเนินการต่าง ๆ ต้องดำเนินการภายใต้ กฎ ระเบียบ ที่กำหนดไว้ โดยโครงสร้างขององค์กรไม่ซับซ้อน กระชับ กระทัดรัด มีพลวัตสูง มีความคล่องตัวปรับเปลี่ยนได้ง่ายและรวดเร็ว 3) ผู้บริหารในองค์กรมีวิสัยทัศน์ นโยบาย กรอบการทำงานที่ ชัดเจน เอาใจใส่ต่อการวิเคราะห์กลยุทธ์ เป็นผู้นำเชิงรุก มองหาโอกาส พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงและพร้อมรับความเสี่ยง 4) บทบาทของผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรภาครัฐ ที่จะก้าวไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ต้องทำงานคู่กับผู้บริหารองค์กรและเป็นหุ้นส่วนธุรกิจสนับสนุนกัน เป็นผู้บริหารอย่างมืออาชีพ เป็นนักบริหารการเปลี่ยนแปลง สามารถทำงานภายใต้แรงกดดันและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี จัดโครงสร้างของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์มีขนาดเล็กกะทัดรัด กำหนดนโยบาย การพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีความหลากหลาย สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพ

รัตนวดี โมรากุล และคณะ (2560) ได้ดำเนินการจัดทำวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบ องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบ องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงสำรวจเกี่ยวกับองค์ประกอบเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 8 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความรู้ 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) ภาวะผู้นำ 4) บรรยากาศ องค์กร 5) การทำงานเป็นทีม 6) โครงสร้างองค์กร 7) วัฒนธรรมองค์กร และ 8) การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์

สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ (2561) ได้เขียนบทความ เรื่อง การสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ซึ่งมีเป้าหมายที่จะนำเสนอแนวคิดการสร้างองค์การนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย เพื่อนำมาใช้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภูมิหลังโรงเรียน 2) วิสัยทัศน์ร่วมและเป้าหมายนวัตกรรม 3) กลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียน 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการตัดสินใจ 5) โครงสร้าง องค์กรที่เหมาะสม 6) บุคลากรหลักและการบริหารบุคคล 7) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ 8) การสื่อสารและการจัดการสารสนเทศ 9) บรรยากาศสร้างสรรค์ 10) การสนับสนุนจากรัฐบาลและ ชุมชน 11) องค์กรแห่งการเรียนรู้และ 12) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

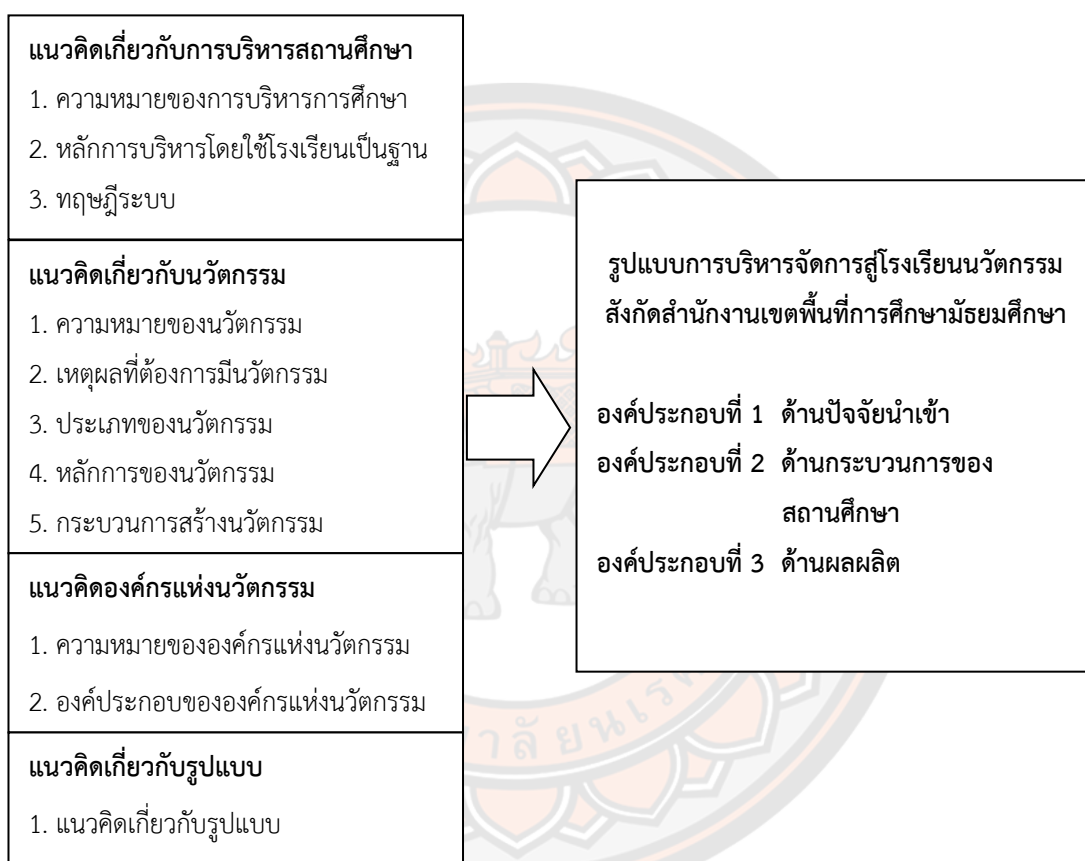
พรชัย คำหอมและคณะ (2562) ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์ คือ ศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่ง นวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา และเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่ง

นวัตกรรม เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ศึกษาระดับความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาและเปรียบเทียบระดับความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน และตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) โรงเรียนมัศึกษามีระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อขนาดโรงเรียนต่างกัน จะมีระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลไม่แตกต่างกัน 2) โรงเรียนมัศึกษามีระดับความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อขนาดโรงเรียนต่างกัน จะมีระดับความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษแตกต่างจากขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 3) โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การจัดการกลยุทธ์ที่มุ่งนวัตกรรม มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมโดยสัดส่วนความเชื่อถืออธิบายด้วยปัจจัยทั้งหมด ได้ร้อยละ 93

จุฑารัตน์ พลนามอินทร์และคณะ (2557) ได้ดำเนินการวิจัย เรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 และเพื่อเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ตามความคิดเห็นของของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า 1) ระดับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรมและค่านิยมแนวใหม่ และด้านบุคลากรแบบรวบรวมความรู้ รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กรแบบกระจายและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2) การเปรียบเทียบเมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) การเปรียบเทียบเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ส่วนรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) การเปรียบเทียบเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### กรอบแนวคิดการวิจัย

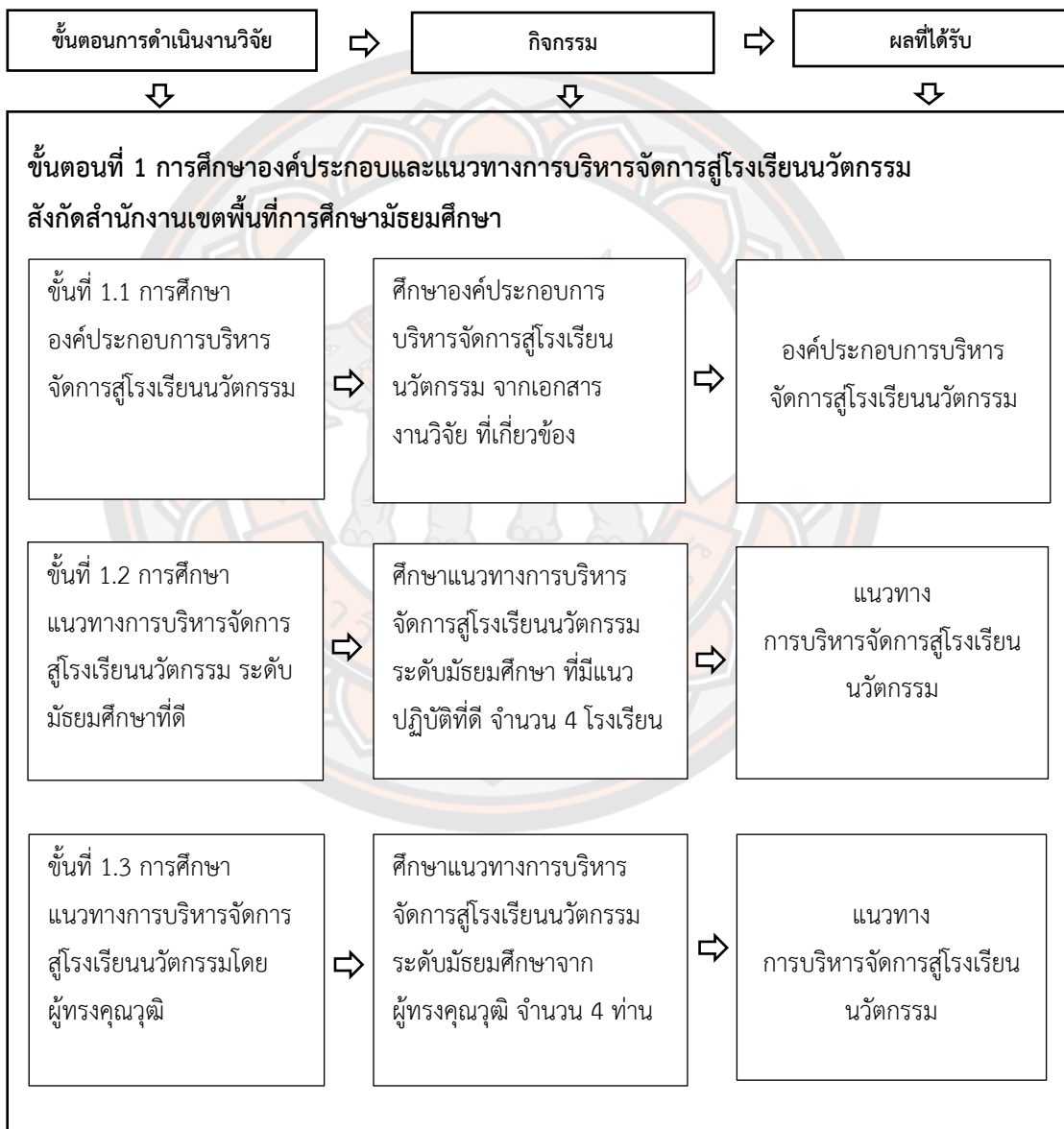
ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวางแผนในการดำเนินการวิจัยในรูปแบบการวิจัยและพัฒนา พร้อมทั้งมีการกำหนดกรอบในการทำงานวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นการวิจัยและพัฒนา โดยมีขั้นตอนดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพ 3 แสดงขั้นตอนดำเนินการวิจัย



ภาพ 3 (ต่อ)

## ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียน

นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ชั้น ดังนี้

### ชั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมโดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แหล่งข้อมูลและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำมาบันทึกวิเคราะห์เป็นข้อมูลของโรงเรียนนวัตกรรม ดังนี้

- 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม
- 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรม
- 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหาร

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบบันทึกข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการศึกษา สังเคราะห์ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ โดยการบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้ได้จำนวนมากที่สุด

#### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการบันทึกข้อมูลด้วยตนเอง โดยการทำงานอย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนของขั้นตอน รวมไปถึงการหาข้อมูลตามลำดับอย่างละเอียด รอบคอบ ความใหม่ ทันสมัยเป็นปัจจุบัน

#### 4. วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการบันทึกมาจัดหมวดหมู่ เพื่อได้ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องและตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

### ชั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม จากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่มีผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารที่ดี (Best Practice)

การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมระดับมัธยมศึกษาที่ดี เป็นโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาที่มีผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารที่ดี (Best Practice)

#### 1. แหล่งข้อมูล

ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลชนะเลิศเหรียญทอง จากการประกวด OBEC AWARDS ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเภท ผู้บริหารสถานศึกษา สาขานวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ปีการศึกษา 2562 โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่

1.1 โรงเรียนทวีธาภิเชก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ประเภทโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

1.2. โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย เลย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ประเภทโรงเรียนขนาดใหญ่

1.3. โรงเรียนโนนเจริญพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ประเภทโรงเรียนขนาดกลาง

1.4. โรงเรียนวังม่วงพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประเภทโรงเรียนขนาดเล็ก

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม ระดับมัธยมศึกษาที่ดี โดยมีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

2.1 ลักษณะของเครื่องมือแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์ตามองค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1.1 องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย

2.1.2 องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ

2.1.3 องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม เป็นแบบปลายเปิดที่ให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ที่มีความเหมาะสมเพื่อร่างแบบสัมภาษณ์

2.2.2 กำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ จากผลการศึกษาองค์ประกอบเพื่อร่างแบบสัมภาษณ์

2.2.3 นำร่างแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

2.2.4 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์



2.2.5 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหา (Content validity) และหาดัชนีความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้อง มีดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีเนื้อหาไม่สอดคล้องตามเนื้อหา/จุดประสงค์

โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1) ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก

2) รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก

3) รองศาสตราจารย์ ดร.รุจโรจน์ แก้วอุไร อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก

4) ดร.อภิเชษฐ์ ฉิมพลีสวรรค์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์

5) ดร.เซน หมั่นเขตรกิจ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนอนุบาลเมืองอุทัยธานี จังหวัดอุทัยธานี

ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC) โดยเกณฑ์คัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ใช้เป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ โดยใช้สูตร ดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

$N$  แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ผลการหาค่า IOC พบว่า ข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00

2.2.6 ได้แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ ไปดำเนินการสัมภาษณ์

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1 ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นแหล่งข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานเพื่อติดต่อวัน เวลา สัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตาม วัน เวลา ที่นัดหมาย ในระหว่างวันที่ 5-15 มกราคม พ.ศ. 2564 ผ่านช่องทางการประชุมออนไลน์ หรือ ทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น google meet, Line meeting เป็นต้น โดยการบันทึกเสียง และจดบันทึกตามหัวข้อแบบสัมภาษณ์

3.4 ผู้วิจัยนำมาถอดการบันทึกเสียง สรุปลักษณะประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์

### 4. วิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยการถอดการบันทึกเสียงแล้ววิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

**ชั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**

#### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงเรียนด้านนวัตกรรมมีคุณสมบัติดังนี้

1.1 ดำรงตำแหน่งทางการบริหารในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ

1.2 อาจารย์มหาวิทยาลัย หรือ

1.3 ผู้ที่ทำงานด้านนวัตกรรมระดับชาติ หรือ

1.4 มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี

ได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 4 คน ได้แก่

1.4.1 ดร.อโณทัย ไทยวรรณศรี ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อดีตผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงไกร สัจจะหลัทย์ หัวหน้าสาขาสาขาวิทยาการเทคโนโลยีและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยศรีปทุม

1.4.3 ดร.จกมล เดชปั้น ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์

1.4.4 คุณปัทมาวดี พัวพรหมยอด ผู้จัดการส่งเสริมนวัตกรรม ฝ่ายพัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรม สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

## 2. เครื่องมือใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม ระดับมัธยมศึกษาที่ดี โดยมีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์ตามองค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1.1 องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย

2.1.2 องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ

2.1.3 องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม เป็นแบบปลายเปิดที่ให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### 2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ที่มีความเหมาะสมเพื่อร่างแบบสัมภาษณ์

2.2.2 กำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ จากผลการศึกษาองค์ประกอบเพื่อร่างแบบสัมภาษณ์

2.2.3 นำร่างแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

2.2.4 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์

2.2.5 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหา (Content validity) และหาดัชนีความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้อง มีดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีเนื้อหาไม่สอดคล้องตามเนื้อหา/จุดประสงค์

โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

- 1) ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและ  
พัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก
- 2) รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน อาจารย์ประจำภาควิชา  
บริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก
- 3) รองศาสตราจารย์ ดร.รุจโรจน์ แก้วอุไร อาจารย์ประจำสาขาวิชา  
เทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก
- 4) ดร.อภิเชษฐ์ ฉิมพลีสวรรค์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัชฌิมศึกษา นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
- 5) ดร.เชน หมั่นเขตรกิจ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนอนุบาลเมือง  
อุทัยธานี จังหวัดอุทัยธานี

ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง  
(Item Objective Congruence Index: IOC) โดยเกณฑ์คัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง  
(IOC) ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ใช้เป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ โดยใช้สูตร ดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

$N$  แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ผลการหาค่า IOC พบว่า ข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00

### 2.2.6 ได้แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ ไปดำเนินการสัมภาษณ์

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

- 3.1 ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความร่วมมือ  
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นแหล่งข้อมูล
- 3.2 ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานเพื่อติดต่อวัน เวลา สัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ
- 3.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตาม วัน เวลา ที่นัดหมาย ในระหว่างวันที่ 10-12  
มกราคม พ.ศ. 2564 ผ่านช่องทางการประชุมออนไลน์ หรือ ทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น google meet,  
Line meeting เป็นต้น โดยการบันทึกเสียง และจดบันทึกตามหัวข้อแบบสัมภาษณ์
- 3.4 ผู้วิจัยนำมาถอดการบันทึกเสียง สรุปลวิเคราะห์ประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์

#### 4. วิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยการถอดการบันทึกเสียงแล้ววิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

#### ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มี 3 ชั้น ดังนี้

##### ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในขั้นตอนที่ 1 มายกร่าง รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. นำร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา
3. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขจัดทำเป็นร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

##### ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

#### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการจัดทำนวัตกรรมของโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 12 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

**กลุ่มที่ 1** นักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการจัดทำนวัตกรรม จำนวน 3 คน ประกอบด้วย

1. ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา
2. ศาสตราจารย์ ดร.พฤษ์ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ อาจารย์ประจำวิทยาลัยนวัตกรรมทางการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

**กลุ่มที่ 2** ผู้บริหารหรืออดีตผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการจัดทำนวัตกรรม จำนวน 4 คน

1. ดร.อโณทัย ไทยวรรณศรี ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อดีตผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ดร.ชูชาติ แก้วนอก ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร คณะกรรมการพื้นที่นวัตกรรมจังหวัดศรีสะเกษ
3. นางศุภรินทร์ พรหมรินทร์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัวรี
4. ดร.ภูธร ปุณณะหงส์ จรัสจรัส ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**กลุ่มที่ 3** ผู้ทรงคุณวุฒิมีประสบการณ์บริหารโรงเรียนมากกว่า 5 ปี หรือจบการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีผลงานเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม จำนวน 5 คน

1. ดร.จิณฉวีวัฒน์ โคมนบัว อดีตผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโรงเรียนอุทัยวิทยาคม จังหวัดอุทัยธานี
2. ดร.สุรียา จันทิมา ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย พิชณุโลก จังหวัดพิษณุโลก
3. ดร.นิติกรณ์ ฉันทวงศ์ชนะ ผู้อำนวยการโรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย จังหวัดสุพรรณบุรี
4. ดร.ภูมิสิทธิ์ สุคนธวงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิสารพิทยากร กรุงเทพมหานคร
5. ดร.ทวิช แจ่มจำรัส รองผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมีวิทยา จังหวัดลพบุรี

## 2. เครื่องมือใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 2.1 เครื่องมือใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

### 2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 นำรายการของร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจัดทำเป็นรายการข้อคำถาม

2.2.2 จัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของการใช้ภาษา

2.2.3 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการสัมภาษณ์

2.2.4 นำแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคล

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่ขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์

3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอเก็บข้อมูลโดยแนบโครงร่างวิทยานิพนธ์ฉบับย่อ ร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และแบบสอบถามการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จัดส่งทางไปรษณีย์และทางอิเล็กทรอนิกส์

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในระหว่างวันที่ 5- 21 เดือน เมษายน พ.ศ. 2564

3.4 ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลผ่านช่องทางการประชุมออนไลน์ หรือ ทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ google meet, Line meeting และ zoom cloud meeting เป็นต้น โดยการบันทึกเสียงและจดบันทึกตามหัวข้อแบบตรวจสอบ

3.5 ผู้วิจัยนำมาถอดการบันทึกเสียง สรุปประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยพิจารณาฉันทามติ (Consensus)

**ขั้นที่ 2.3 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

#### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ได้แก่ กลุ่มที่ 1 นักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการจัดทำนวัตกรรม จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารหรืออดีตผู้บริหาร ระดับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนมากกว่า 5 ปี หรือจบการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีผลงานเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม จำนวน 5 คน

## 2. เครื่องมือใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในชั้นตอนนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม เพื่อการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นการประเมินมาตรฐานค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.1.1 องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า

2.1.2 องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา

2.1.3 องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.2.1 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วมาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 นำร่างแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

2.2.3 ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.4 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลผ่านโปรแกรมอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ google form ส่งไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ดำเนินการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา



3.2 ผู้วิจัยได้รับข้อมูลจากผลการตอบกลับใน google sheet จำนวน 12 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100

#### 4. วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของผลการตอบกลับใน google sheet และนำผลมาวิเคราะห์ โดยดำเนินการดังนี้

วิเคราะห์ด้วยด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2558, น. 121)

4.51 - 5.00 หมายถึง รูปแบบฯ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง รูปแบบฯ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง รูปแบบฯ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง รูปแบบฯ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง รูปแบบฯ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ในการตัดสินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00 ถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมิน

#### ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

การบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

##### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา และครู รวมทั้งสิ้น จำนวน 9,233 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางเคอซีและมอแกน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 369 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการสุ่มหลายขั้นตอน ดังนี้

1.1 การสุ่มจังหวัดในพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง ได้จำนวน 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดพิษณุโลก จังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดตาก จังหวัดเพชรบูรณ์ และจังหวัดอุทัยธานี

1.2 การสุ่มสถานศึกษาตามขนาดของสถานศึกษาในแต่ละจังหวัดตามสัดส่วน

1.3 เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่สุ่มได้

ตาราง 4 แสดงการเลือกกลุ่มตัวอย่าง (คน)

จังหวัด	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ	โรงเรียน ขนาดใหญ่	โรงเรียน ขนาดกลาง	โรงเรียน ขนาดเล็ก	รวม
นครสวรรค์	56	21	26	1	104
พิษณุโลก	30	30	22	1	83
ตาก	19	12	17	1	49
อุทัยธานี	13	10	18	2	43
เพชรบูรณ์	40	10	40	0	90
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>158</b>	<b>83</b>	<b>123</b>	<b>5</b>	<b>369</b>

## 2. เครื่องมือใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 2.1 เครื่องมือใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

2.1.1 รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.1.2 แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

### 2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้

2.2.1 ผู้วิจัยนำรายละเอียดองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มากำหนดเป็นข้อคำถาม

2.2.2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นการประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

2.2.3 ผู้วิจัยนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษาแล้วแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.4 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.2 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลผ่านโปรแกรมอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ google form ส่งไปให้กลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

3.3 ผู้วิจัยได้รับข้อมูลจากผลการตอบกลับจากกลุ่มตัวอย่างใน google sheet จำนวน 369 คน คิดเป็นร้อยละ 100

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ และร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้ด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2558, น. 121)

4.51-5.00 หมายถึง รูปแบบฯ มีความเป็นไปได้/เป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง รูปแบบฯ มีความเป็นไปได้/เป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง รูปแบบฯ มีความเป็นไปได้/เป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง รูปแบบฯ มีความเป็นไปได้/เป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง รูปแบบฯ มีความเป็นไปได้/เป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ในการตัดสินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00 ถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมิน

4.3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ผู้วิจัย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วจัดลำดับความถี่

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ในการนำเสนอผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

#### ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมโดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม จากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่มีผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารที่ดี (Best Practice)

ขั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

#### ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นที่ 2.1 ผลการยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นที่ 2.2 ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นที่ 2.3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

#### ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

## ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียน

### นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

#### ชั้นที่ 1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมโดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สรุปผลได้ดังนี้

#### ตาราง 5 แสดงผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม

##### โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักการศึกษา	ผลการสังเคราะห์เอกสาร
ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2552)	<b>องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย</b> 1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม 2. วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม 3. โครงสร้างองค์กร 4. ทีมนวัตกรรม 5. ผู้นำนวัตกรรม 6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม 7. เครือข่ายนวัตกรรม
วชิณ อ่อนอ้าย และคณะ (2558)	
องค์อร ประจันเขตต์ (2557)	
Nancy Law, Allen Yuen, & Robert Fox (2011)	
John R. Schermerborn, Fr (2011)	
สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561)	
กীরติ ยศยิ่งยง (2552)	
จิตติมา วรรณศรี (2563)	<b>องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ</b> ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่ ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 5 นิเทศส่งเสริมการใช้นวัตกรรม ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง
จตุติพงศ์ ภูสุมาศ และคณะ (2558)	
Joe Tidd, & John Bessant (1960)	
John R. Schermerborn, Fr (2011)	
พัชสิริ ชมพูคำ (2551)	
จิตติมา วรรณศรี (2561)	
พระชนาธร ธีรปัญญา (2559)	<b>องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต</b> 1. นวัตกรรมของผู้บริหาร 2. นวัตกรรมของครู 3. นวัตกรรมของนักเรียน
พิตะวัน เนตรทอง (2562)	
นุรไอนี ตีสมานี (2563)	
ภาณุมาศ เฉลยนาต (2558)	

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ทำให้องค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

### องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย

1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม เป็นการวิเคราะห์บริบทเพื่อกำหนดแนวทาง วิสัยทัศน์ นโยบาย ทิศทางเกี่ยวกับกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมอย่างชัดเจน
2. วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม เป็นการสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรม
3. โครงสร้างองค์กร เป็นโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ทำงานข้ามสายงานได้ และมีหน่วยงานพิเศษอิสระ
4. ทีมนวัตกรรม เป็นการทำงานเป็นทีมที่สามารถข้ามสายงาน การทำงานโดยร่วมกัน บนพื้นฐานที่หลากหลายทางความคิด การคิดเชิงนวัตกรรม กล้าทำในสิ่งใหม่ มีความรู้และทักษะที่เหมาะสม คิดสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร มีอิสระในการออกแบบขั้นตอนการทำงานของตนเอง มีอิสระในการปฏิบัติงาน
5. ผู้นำนวัตกรรม เป็นการสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างความไว้วางใจ เป็นแบบอย่างที่ดี ไม่เกรงกลัวความล้มเหลว มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม มุ่งมั่นสร้างนวัตกรรมให้สำเร็จ จุดประกายความฝัน สร้างแรงบันดาลใจ
6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม เป็นการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ระบบโครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม มีบรรยากาศที่เป็นบวก และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม
7. เครือข่ายนวัตกรรม เป็นการสื่อสารพูดคุย ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยน เพื่อต่อยอดแนวคิดใหม่ๆ รัฐบาลและชุมชนให้การสนับสนุน การเผยแพร่นวัตกรรมกับเครือข่าย การประชาสัมพันธ์

### องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ

ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่ เป็นการนำเสนอแนวความคิดใหม่ที่โดดเด่น วิเคราะห์ความต้องการ ซึ่งอาจจะเกิดจากจินตนาการที่ไม่เหมือนใคร มีความรู้ความเข้าใจ บริบท ทิศทางการเปลี่ยนแปลงอย่างลึกซึ้ง

ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด เป็นการนำแนวคิดที่ได้ต่าง ๆ มาวางกรอบการแก้ปัญหาเตรียมการ ผ่านการวางแผน ประเมินความเสี่ยง จนในที่สุดตัดสินใจเลือกแนวคิดที่ดีที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม เป็นการออกแบบจากแนวคิดที่ได้เลือกและตัดสินใจในขั้นตอนที่ผ่านมา นำมาประดิษฐ์หรือสร้าง เกิดเป็นนวัตกรรม ตามที่ได้วางแผนไว้

ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ เป็นนวัตกรรมที่สร้างขึ้น เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จจะนำสิ่งนั้นไปปฏิบัติจริง เกิดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 5 นิเทศส่งเสริมการใช้นวัตกรรม เป็นการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ส่งเสริมการนำนวัตกรรมนั้นไปปฏิบัติ การใช้นวัตกรรมนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง เป็นนำผลจากการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ เพื่อสรุปผลการประเมิน ปรับปรุงนวัตกรรม จนสมบูรณ์ที่สุด

### องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต (OUTPUT)

1. นวัตกรรมของผู้บริหาร เป็นนวัตกรรมที่เกิดจากผู้บริหาร
2. นวัตกรรมของครู เป็นนวัตกรรมที่เกิดจากครู
3. นวัตกรรมของนักเรียน เป็นนวัตกรรมที่เกิดจากนักเรียน

ขั้นที่ 1.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม จากโรงเรียนระดับมัธยม ศึกษาที่มีผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารที่ดี (Best Practice) สรุปผลได้ดังนี้

ตาราง 6 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม จากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ที่มีผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารที่ดี (Best Practice)

ประเด็น	สรุปแนวทางจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
<b>องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย</b>	
<b>1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระดมความคิดเห็น จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วม</li> <li>2. ใช้การวางแผนกลยุทธ์</li> <li>3. วิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรค</li> <li>4. ประเมินสถานะขององค์กร</li> <li>5. สร้างวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม</li> <li>6. กำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์</li> <li>7. กำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</li> <li>8. ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</li> <li>9. ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม</li> </ol>
<b>2. วัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรม</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สร้างความตระหนักให้ครูรักองค์กร</li> <li>2. ปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน</li> </ol>

ประเด็น	สรุปแนวทางจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. ให้เกียรติซึ่งกันและกัน</li> <li>4. ไม่แบ่งแยกการทำงาน</li> <li>5. สื่อสารให้ครูเข้าใจบริบท สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการในอนาคตเพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน</li> <li>6. สร้างความร่วมมือระหว่างครู กระจายอำนาจ ในการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมนำเสนอเพื่อหาวิธีการทำงานให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม</li> <li>7. ใช้กระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน</li> <li>8. ส่งเสริม ปลูกฝังค่านิยม สร้างและพัฒนานวัตกรรม</li> <li>9. ครูจัดทำโครงการงานนักเรียน วิจัยในชั้นเรียนและวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีคุณภาพ</li> <li>10. ให้โอกาสแสดงความคิดเห็น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแนวคิดใหม่</li> <li>11. เสริมสร้างแรงจูงใจ ขวัญ กำลังใจในองค์กร</li> <li>12. หลักสูตรของโรงเรียนเน้นการสร้างนวัตกรรม</li> </ol>
<b>3. โครงสร้างองค์กร</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดโครงสร้างเอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม</li> <li>2. มีการจัดตั้งกลุ่มงานส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม มีหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน เป็นรูปธรรม</li> <li>3. ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอนให้เกิดประสิทธิภาพ</li> <li>4. มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันเป็นโครงสร้างข้ามสายงาน ช่วยในการจัดทำโครงการทำให้เกิดเป็นนวัตกรรม</li> <li>5. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ</li> </ol>
<b>4. ทีมนวัตกรรม</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีทักษะการคิด</li> <li>2. มีทักษะการสื่อสาร พูด ฟัง</li> <li>3. มีทักษะในการป้องกันและแก้ไขปัญหา</li> <li>4. มีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์</li> <li>5. มีทักษะไอทีและภาษา</li> <li>6. มีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้</li> <li>7. มีทักษะการทำวิจัย</li> <li>8. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ</li> <li>9. มีคุณลักษณะของการเป็นนักวิทยาศาสตร์</li> </ol>



ประเด็น	สรุปแนวทางจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. มีองค์ความรู้ที่กว้าง รอบรู้</li> <li>11. มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน</li> <li>12. สร้างความรักความผูกพันภายในทีม</li> <li>13. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น</li> <li>14. สร้างทีมนำ ทีมทำ ทีมประสาน</li> <li>15. มีความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ</li> <li>16. เน้นความปลอดภัยของทีมเป็นสำคัญ</li> </ol>
5. ผู้นำนวัตกรรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีทักษะมนุษยสัมพันธ์</li> <li>2. มีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์</li> <li>3. มีทักษะการใช้เทคโนโลยี</li> <li>4. มีทักษะทางสังคม</li> <li>5. มีทักษะการคิด</li> <li>6. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ</li> <li>7. มีองค์ความรู้ที่ทันสมัย ด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี</li> <li>8. สนใจ ใส่ใจ ศึกษาข้อมูลลึกซึ้งเป็นรูปธรรม</li> <li>9. อำนวยความสะดวก สนับสนุนการจัดทำนวัตกรรม</li> <li>10. สร้างขวัญกำลังใจแก่คนในองค์กรสร้างนวัตกรรม</li> <li>11. สามารถถ่ายทอด ชี้แจงนักเรียน ครู แนะนำนักเรียนในการทำงาน</li> <li>12. นิเทศ ติดตาม ขยายผลนวัตกรรม</li> <li>13. ยอมรับการเปลี่ยนแปลง</li> <li>14. การให้เกียรติกันและกันในองค์กร</li> <li>15. มีความคิดสร้างสรรค์และเป็นนักวิทยาศาสตร์</li> <li>16. มีการวางแผนนวัตกรรมเป็นระยะและต่อเนื่อง</li> <li>17. มีการเชื่อมโยงข้อมูล</li> <li>18. ใช้วิธีการที่ไม่ซับซ้อนแก้ปัญหาด้านนวัตกรรมที่เกิดขึ้น</li> </ol>
6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บุคลากรพร้อม</li> <li>2. งบประมาณเพียงพอ</li> <li>3. วัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้</li> <li>4. การบริหารจัดการที่ดี</li> <li>5. มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี</li> <li>6. มีแหล่งเรียนรู้ในการทำนวัตกรรม</li> </ol>

ประเด็น	สรุปแนวทางจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
	7. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม 8. มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับ เทคนิค วิธีการในการสร้างนวัตกรรม 9. มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในการสร้างผู้นำ ทำให้นวัตกรรมประสบความสำเร็จ 10. มีเครือข่ายความร่วมมือ 11. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
<b>7. เครือข่ายนวัตกรรม</b>	1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย 2. ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษาและสร้างภาคีเครือข่าย 3. ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของนวัตกรรมกับเครือข่าย 4. ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบ อย่างต่อเนื่อง 5. เครือข่ายส่งผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษาร่วมกับนักเรียนในการจัดทำนวัตกรรม 6. ปรับห้องเรียนเป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจ โดยประสานความร่วมมือกับเครือข่าย
<b>องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ</b>	
<b>ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่</b>	1. วิเคราะห์บริบท ที่จะดำเนินการ 2. วางแผนกระบวนการทำงานที่ดี 3. ปรับความเข้าใจตรงกัน เพื่อสิ่งที่เป็นเป้าหมาย 4. มองภาพรวมของทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ไปในแนวคิดทางเดียวกัน 5. มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนเพื่อได้แนวคิดในการสร้างนวัตกรรม 6. กล้าเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ
<b>ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด</b>	1. เน้นการมีส่วนร่วม ร่วมกันคิด ร่วมทำและตัดสินใจ เลือกสิ่งที่ดีที่สุดร่วมกัน 2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง นำเสนอแนวทางและร่วมกันตัดสินใจเลือก
<b>ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม</b>	1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักฐาน และข้อมูลสารสนเทศ 2. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา 3. เลือกแนวคิดที่ดีที่สุด เหมาะสมที่จะแก้ปัญหาเรื่องนั้น 4. ลงมือสร้างนวัตกรรมตามทีออกแบบ 5. นำไปทดลองใช้กับกลุ่มเล็กเพื่อศึกษาความเหมาะสมและป้องกันข้อผิดพลาด

ประเด็น	สรุปแนวทางจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปฏิบัติตามคู่มือของนวัตกรรมนั้น</li> <li>2. เสริมสร้างความรู้คุณครูในการนำนวัตกรรมไปใช้จริงต้องมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไรบ้าง</li> <li>3. ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบไว้</li> <li>4. มีการพัฒนานวัตกรรม หาปัญหาอุปสรรคพร้อมกับการใช้นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาทันที่</li> <li>5. หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม ซึ่งต้องเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่า ประหยัด</li> </ol>
ขั้นตอนที่ 5 นิเทศส่งเสริมการใช้นวัตกรรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้วิธีการนิเทศที่หลากหลายเป็นไปตามแต่ละนวัตกรรม เช่น การนิเทศข้ามกลุ่มสาระฯ การนิเทศภายในกลุ่มสาระฯ</li> <li>2. มุ่งเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด</li> <li>3. ดำเนินการนิเทศอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ</li> <li>4. ผู้บริหาร และ ทีมวิชาการติดตามสังเกตการณ์ใช้นวัตกรรมการสอนของครู</li> </ol>
ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมนำไปปรับปรุง</li> <li>2. ประเมินประสิทธิภาพของนวัตกรรม</li> <li>3. ตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อช่วยรวบรวม ส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรม</li> <li>4. ดำเนินการประเมินเป็นวงรอบอย่างต่อเนื่อง</li> </ol>
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต	
1. นวัตกรรมของผู้บริหาร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ได้นวัตกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพเกิดประสิทธิภาพ</li> <li>2. ได้นวัตกรรมแก้ไขพัฒนาองค์กร ผู้บริหารใช้วงจรคุณภาพที่ชัดเจนเกิดการเปลี่ยนแปลงกับโรงเรียน ครู นักเรียน</li> <li>3. ได้นวัตกรรมที่ใช้กับบุคลากรโดยผู้บริหารช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เกิดเป็นหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียน</li> <li>4. ได้นวัตกรรมวิธีการ สร้างภาคีเครือข่ายการพัฒนาต่อยอดนักเรียน</li> </ol>
2. นวัตกรรมของครู	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ได้นวัตกรรมที่แก้ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความเหมาะสมกับรายวิชาที่สอน</li> <li>2. ได้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปรับเจตคติของนักเรียน โดยครูเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ</li> </ol>

ประเด็น	สรุปแนวทางจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
	3. ได้้นวัตกรรมจากผลการสอนด้วยวิธีการต่าง ๆ ครูมีความคิดสร้างสรรค์ตามหลักสูตร โดยใช้วงจรคุณภาพ มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้นวัตกรรม 4. ได้้นวัตกรรมแบบ Hand On ที่ครูมีความสามารถการใช้เทคโนโลยีและภาษาเพิ่มขึ้น 5. ได้้นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในบริบทของตนเอง
<b>3. นวัตกรรมของนักเรียน</b>	1. ได้โครงการนักเรียนจนเกิดนวัตกรรม โดยนักเรียนมีการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ เกิดทักษะทางวิทยาศาสตร์ เป็นยุวนักวิจัยนวัตกรรม 2. ได้ผลงานนักเรียนจากรายวิชาตามหลักสูตร ซึ่งนักเรียนมีภาวะผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีสุนทรียภาพ พื้นฐานและด้านอาชีพ มีจิตอาสา 3. มีตัวชี้วัดนักเรียนในด้านนวัตกรรม

ขั้นที่ 1.3 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปผลได้ดังนี้

ตาราง 7 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็น	สรุปแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ
<b>องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย</b>	
<b>1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</b>	1. ใช้การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์บริบท 2. ศึกษาข้อมูลนโยบายที่เกี่ยวกับการศึกษา 3. ใช้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 4. กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย 5. ประเมินองค์กรอบด้าน 6. ตั้งคำถามแนววิเคราะห์ 7. มีการสังเคราะห์ข้อมูล 8. กำหนดกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 9. มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

ประเด็น	สรุปแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ
<b>2. วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการวางแผนในองค์กรร่วมกัน</li> <li>2. มีเป้าหมายการทำงานเดียวกัน</li> <li>3. ใช้กระบวนการวิจัยในการทำงาน</li> <li>4. มีการทำงานร่วมกันในองค์กร</li> <li>5. ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง/วิธีปฏิบัติตรงกัน</li> <li>6. วิธีการลงสู่การปฏิบัติชัดเจน</li> <li>7. สร้างขวัญกำลังใจภายในองค์กร</li> <li>8. ปลุกฝังค่านิยมการพัฒนางานต่อเนื่อง</li> <li>9. มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันภายในหลังการทำงาน (AAR)</li> <li>10. สร้างแรงจูงใจในองค์กร</li> <li>11. บุคลากรหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและมีคุณภาพสูงขึ้น</li> </ol>
<b>3. โครงสร้างองค์กร</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ไขว้การทำงาน)</li> <li>2. ปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภาระงาน</li> <li>3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ถ้ามีมุมมองต่างกันมาระดมความคิดร่วมกัน</li> <li>4. ปรับคนให้ถูกกับงาน มอบหมายงานชัดเจน</li> <li>5. มีกระบวนการทำงานที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม</li> <li>6. มีโครงสร้างกระชับ ไม่ซับซ้อน</li> </ol>
<b>4. ทีมนวัตกรรม</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ</li> <li>2. มีทักษะมนุษยสัมพันธ์</li> <li>3. มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ</li> <li>4. มีทักษะการสื่อสารทางบวก</li> <li>5. ทักษะบูรณาการความรู้</li> <li>6. มีทักษะการเชื่อมโยงความรู้</li> <li>7. มีทักษะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล</li> <li>8. ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น</li> <li>9. รู้จักการเชื่อมโยง และการบูรณาการ</li> <li>10. ร่วมสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น</li> <li>11. เป็นที่ยอมรับในโรงเรียน มีความตั้งใจจริง</li> </ol>

ประเด็น	สรุปแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ
	<ol style="list-style-type: none"> <li>12. ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ กระตือรือร้น</li> <li>13. มีการเสริมแรงและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก</li> <li>14. ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ด้วยวิธีการหลากหลาย</li> <li>15. ยอมรับ ให้เกียรติ ส่งเสริม ชิงกันและกัน</li> <li>16. ความเป็นผู้นำ</li> <li>17. สามารถประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>18. มีมุมมองใหม่ มองภาพกว้างและมองไปข้างหน้า</li> </ol>
<b>5. ผู้นำนวัตกรรม</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีทักษะการคิด</li> <li>2. มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ</li> <li>3. มีทักษะบูรณาการความรู้และเชื่อมโยง</li> <li>4. มีทักษะทางสังคม</li> <li>5. มีทักษะการเจรจาและโน้มน้าว</li> <li>6. มีทักษะการสื่อสารทางบวก</li> <li>7. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้</li> <li>8. เอาใจใส่งาน จูงใจคน ลงมือทำ ทำงานเชิงรุก</li> <li>9. นิเทศติดตาม กำกับ ต่อเนื่อง</li> <li>10. ขยัน เสียสละ ให้ความช่วยเหลือ เป็นตัวอย่าง</li> <li>11. เป็นผู้ชี้แนะ สอนงาน ทำให้เห็น ให้โอกาส สนับสนุนการทำงาน มีเหตุผล</li> <li>12. ให้อิสระในการคิด แสดงความคิดเห็น</li> <li>13. สร้างความมั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงาน</li> <li>14. ใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยมาพัฒนางาน</li> <li>15. มีวิสัยทัศน์ มองภาพทั้งระบบ</li> <li>16. คิดค้นทดลองสิ่งใหม่มาแก้ปัญหา</li> <li>17. กล้าคิด กล้าทำ</li> </ol>
<b>6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีระบบการบริหารจัดการที่ดี</li> <li>2. มีการบริหารจัดการข้อมูลที่ดี</li> <li>3. มีงบประมาณที่เพียงพอ</li> <li>4. ครูมีความเชี่ยวชาญการสอน รวมถึงเข้าใจและขับเคลื่อน งานนวัตกรรมได้ดี</li> <li>5. มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย</li> </ol>

ประเด็น	สรุปแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ
	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. มีเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม</li> <li>7. มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้</li> <li>8. มีวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมในการสร้างนวัตกรรม</li> <li>9. มีสื่อการสอนที่ทันสมัย</li> <li>10. ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ สนับสนุนและพัฒนานวัตกรรม</li> </ol>
<b>7. เครือข่ายนวัตกรรม</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หาเครือข่ายที่ตรงกับวัตถุประสงค์เป้าหมายเดียวกันที่เชื่อมโยงให้ตรงกัน</li> <li>2. ร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาให้มาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม</li> <li>3. สร้างเครือข่ายที่หลากหลายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ</li> <li>4. มีความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับเครือข่ายทุกระดับ</li> <li>5. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันกับเครือข่าย</li> <li>6. จัดทำรายชื่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญมาร่วมสร้างนวัตกรรม</li> <li>7. ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม</li> <li>8. ปรับหลักสูตรที่สอดคล้องกับสถานประกอบการเพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงในเครือข่ายนวัตกรรม</li> </ol>
<b>องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ</b>	
<b>ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร่างแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้อง ถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลัง ผู้อำนวยการ ครู ให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง</li> <li>2. หาวิธีการใหม่เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึก</li> <li>3. บูรณาการทีมงานและเนื้องานให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกัน</li> <li>4. สรุปผลและรายงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ol>
<b>ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. วางแผน เตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลงร่วมกัน</li> <li>2. วางระบบ ออกแบบการเรียนการสอน</li> <li>3. หากกระบวนการหรือวิธีการที่หลากหลายที่จะใช้เลือกความคิดนั้น</li> <li>4. ใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม</li> </ol>

ประเด็น	สรุปแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ
	5. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่และช่วยกันตกผลึกจากปัญหา หาแนวทางที่เหมาะสม 6. ใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผนการดำเนินงานและพัฒนาตัวชี้วัดตามแนวคิด 7. รายงานผลเป็นระยะ
<b>ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม</b>	1. ดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามทีเลือกและวางแผนไว้ 2. เปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนแบบใหม่ที่เกิดผลกับเด็ก 3. ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ได้นวัตกรรมมีประสิทธิภาพ 4. ทำหรือสร้างได้จริง มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการ 5. ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน 5.1 Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา โดยเฉพาะคำถามว่า ทำไมซ้ำหลายรอบ 5.2 Define นิยาม สรุปข้อมูลของปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน 5.3 Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมองหาความคิดใหม่ คตินอกกรอบ 5.4 Prototype จำลอง สร้างแบบจำลองตามความคิด 5.5 Test ทดสอบ เก็บข้อมูลอย่างรวดเร็ว มีการปรับเปลี่ยน ปรับปรุง แก้ไข ทำซ้ำหลายรอบเพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด
<b>ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ</b>	1. วางแนวทาง ขั้นตอน คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้การใช้งานไปในแนวทางเดียวกัน 2. นำผลงานไปใช้จริงเป็นรูปธรรม 3. แก้ไขปัญหาทันที 4. สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่าได้ผลอย่างไร 5. การเปิดชั้นเรียนให้นักเรียนได้เรียนรู้ในการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ 6. การสะท้อนคิด ทบทวนวิธีการ หรือย้อนวิธีการเดิมว่าได้ผลหรือไม่ได้อย่างไร 7. ใช้กระบวนการ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) มาเป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ



ประเด็น	สรุปแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ
ขั้นตอนที่ 5 นิเทศส่งเสริม การใช้นวัตกรรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการจัดตั้งทีมในการนิเทศ ทีมนำ ทีมทำ ทีมตาม ที่เป็นระยะต่อเนื่อง เพื่อทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกัน</li> <li>2. ใช้วิธีการนิเทศแบบกัลยาณมิตร การนิเทศเชิงบวก</li> <li>3. อบรมพัฒนาบุคลากรในเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาความรู้ด้านการผลิตสื่อ</li> </ol>
ขั้นตอนที่ 6 ประเมิน นวัตกรรมและปรับปรุง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประเมินตามสภาพจริง</li> <li>2. ประเมินกระบวนการทำงาน</li> <li>3. ประเมินความสำเร็จของงาน</li> <li>4. ประเมินความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล</li> <li>5. สังเกตพฤติกรรมการใช้นวัตกรรมของผู้เรียน ขณะใช้ และหลังจากใช้นวัตกรรม</li> </ol>
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต	
1. นวัตกรรมของผู้บริหาร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ได้นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม ครอบคลุมทั้งองค์กร โดยเป็นการมุ่งแก้ปัญหาสภาพที่เกิดกับผู้เรียน ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวก เพื่อการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้ข้อมูลไปใช้ในการบริหารและตัดสินใจ</li> <li>2. ได้นวัตกรรมบริหารจัดการองค์กรรูปแบบใหม่ที่ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารใหม่</li> <li>3. ได้นวัตกรรมประเภท software โดยผู้บริหารใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการ</li> </ol>
2. นวัตกรรมของครู	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ได้นวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน โดยครูคิดประเด็นปัญหาตรงความสนใจ ออกแบบนวัตกรรมได้เหมาะสมกับนักเรียน คิดแผนการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย รวมทั้งได้เครื่องมือที่จะช่วยในการจัดการเรียนการสอนใหม่ เหมาะกับวัย ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูเป็นผู้ชี้แนะ กระตุ้นความคิดและเกิดการมีส่วนร่วมของนักเรียน</li> <li>2. ได้นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาร่วมในการพัฒนานวัตกรรม ส่งผลให้นักเรียนคิดเป็นระบบ</li> </ol>

ประเด็น	สรุปแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>3. ได้เน้นนวัตกรรมเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ครูมีความเข้าใจ กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวก ผู้เรียน ให้ความสำคัญและใส่ใจผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน</p> <p>ครูสร้างให้นักเรียนต้องมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างคน ส่งเสริมนักเรียน เข้าใจบทบาทหน้าที่มากขึ้น</p> <p>4. ได้เน้นนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย โดยครูเพิ่มทักษะการสื่อสาร และเล่าเรื่อง</p> <p>5. กำหนดตัวชี้วัดด้านนวัตกรรมของครูชัดเจน</p>
3. นวัตกรรมของนักเรียน	<p>1. ได้เน้นนวัตกรรมจากโครงงานนักเรียน ที่นักเรียนสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง</p> <p>2. ได้เน้นนวัตกรรมจากชิ้นงานตามความถนัดที่นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยนักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์</p> <p>3. ได้เน้นนวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะอันพึงประสงค์</p> <p>4. ได้เน้นนวัตกรรมบริการและ นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ นักเรียนเกิดทักษะการทำงานเป็นกลุ่มมีเหตุการณ์สื่อสารที่ดี</p> <p>5. นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกแก่นักเรียน ซึ่งนักเรียน มีระเบียบวินัย รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง</p>
เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ	<p>1. นโยบายระดับสูงชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผล เป็นรูปธรรม</p> <p>2. การนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง</p>

นำผลการสังเคราะห์จากขั้นตอนที่ 1.2 ตาราง แสดงผลการศึกษานวัตกรรมการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมจากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่มีผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารที่ดี (Best Practice) และจากขั้นตอนที่ 1.3 ตาราง แสดงผลการศึกษานวัตกรรมการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยวิธีการสังเคราะห์รวมกันเพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ตาราง 8 แสดงผลการศึกษานโยบายการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม  
ในภาพรวม

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
1. กลยุทธ์ มุ่งนวัตกรรม	1. ระดมความคิดเห็น จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ โรงเรียน โดยการมีส่วนร่วม	1. ใช้การมีส่วนร่วม ในการวิเคราะห์บริบท 2. ศึกษาข้อมูลนโยบาย ที่เกี่ยวกับการศึกษา	1. ศึกษาข้อมูลนโยบาย ที่เกี่ยวกับการศึกษา ระดม ความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียกับโรงเรียนโดยการ มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ บริบท
	2. ใช้การวางแผนกลยุทธ์	3. ใช้กระบวนการวางแผน เชิงกลยุทธ์	2. ใช้กระบวนการวางแผน เชิงกลยุทธ์
	3. วิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาส อุปสรรค		3. วิเคราะห์ SWOT หาจุด แข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรค
	4. ประเมินสถานะขององค์กร	4. ประเมินองค์กรรอบด้าน	4. ประเมินสถานะขององค์กร
	5. สร้างวิสัยทัศน์ที่เน้น นวัตกรรม	5. กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย	5. กำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้น นวัตกรรม
	6. กำหนดจุดเน้นเป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	6. ตั้งคำถามแนววิเคราะห์	6. กำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์
		7. มีการสังเคราะห์ข้อมูล	7. ตั้งคำถามแนววิเคราะห์
		8. กำหนดกลยุทธ์	8. มีการสังเคราะห์ข้อมูล
	7. กำหนดกลยุทธ์ มุ่งนวัตกรรม	8. กำหนดกลยุทธ์ เชิงนวัตกรรม	9. กำหนดกลยุทธ์ มุ่งนวัตกรรม
	8. ปรับปรุงแผนพัฒนา การศึกษาที่สอดคล้อง กับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม		10. ปรับปรุงแผนพัฒนา การศึกษาที่สอดคล้องกับ กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม
	9. ปรับหลักสูตร สถานศึกษาให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม		11. ปรับหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้าน นวัตกรรม
		9. มีความต่อเนื่อง ในการดำเนินงาน	12. มีความต่อเนื่อง ในการดำเนินงาน

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
2. วัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรม	1. สร้างความตระหนักให้ครูรักองค์กร	1. มีการวางแผนในองค์กรร่วมกัน	1. สร้างความตระหนักให้ครูรักองค์กร วางแผนในองค์กรร่วมกัน
	2. ปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน	2. มีเป้าหมายการทำงานเดียวกัน	ร่วมกัน เป้าหมายและปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน
	3. ให้เกียรติซึ่งกันและกัน	3. มีการทำงานร่วมกัน	2. มีการทำงานร่วมกัน
	4. ไม่แบ่งแยกการทำงาน	ในองค์กร	ในองค์กร ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่แบ่งแยกการทำงาน
	5. ใช้กระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน	4. ใช้กระบวนการวิจัยในการทำงาน	3. ใช้กระบวนการวิจัย กระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน
	6. สื่อสารให้ครูเข้าใจบริบทสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการในอนาคต เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน	5. ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง/วิธีปฏิบัติตรงกัน	4. สื่อสารให้ครูเข้าใจบริบทสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการในอนาคต ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องหรือวิธีปฏิบัติตรงกัน ชัดเจน เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน
	6. วิธีการลงสู่การปฏิบัติชัดเจน	6. วิธีการลงสู่การปฏิบัติชัดเจน	
	7. สร้างความร่วมมือระหว่างครู กระจายอำนาจในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมนำเสนอเพื่อหาวิธีการทำงานให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม	7. สร้างขวัญกำลังใจภายในองค์กร	5. สร้างความร่วมมือระหว่างครู ขวัญกำลังใจภายในองค์กร กระจายอำนาจในการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมนำเสนอเพื่อหาวิธีการทำงานให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม
	8. ส่งเสริม ปลุกฝังค่านิยม สร้างและพัฒนาวัฒนธรรม	8. ปลุกฝังค่านิยม การพัฒนางานต่อเนื่อง	6. ส่งเสริม ปลุกฝังค่านิยมร่วมกัน การพัฒนางานต่อเนื่อง สร้างและพัฒนาวัฒนธรรม
9. ครูจัดทำโครงการนักเรียนวิจัยในชั้นเรียนและวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมีคุณภาพ		7. ครูจัดทำโครงการนักเรียนวิจัยในชั้นเรียนและวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมีคุณภาพ	

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
	10. ให้โอกาสแสดงความ คิดเห็น ส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้เพื่อแนวคิดใหม่	9. มีการสื่อสารแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นร่วมกันภายใน หลังการทำงาน (AAR)	8. การสื่อสารแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน หลังการทำงาน (AAR) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ
	11. เสริมสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจในองค์กร	10. สร้างแรงจูงใจในองค์กร	9. สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจในองค์กร
		11. บุคลากรหาวิธีการเพิ่ม ประสิทธิภาพและมีคุณภาพ สูงขึ้น	10. บุคลากรหาวิธีการเพิ่ม ประสิทธิภาพและให้มีคุณภาพ สูงขึ้น
	12. หลักสูตรของโรงเรียนเน้น การสร้างนวัตกรรม		11. หลักสูตรของโรงเรียน เน้นการสร้างนวัตกรรม
3. โครงสร้าง องค์กร	1. การจัดโครงสร้างเอื้อต่อ การพัฒนานวัตกรรม		1. การจัดโครงสร้างเอื้อต่อ การพัฒนานวัตกรรม
		1. มีการทำงานข้ามสายกัน แบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ไขว้การทำงาน)	2. มีการทำงานข้ามสายกัน แบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ไขว้การทำงาน)
		2. ปรับโครงสร้างให้สอดคล้อง กับภาระงาน	3. ปรับโครงสร้างให้สอดคล้อง กับภาระงาน โครงสร้าง กระชับไม่ซับซ้อน ปรับคน ให้ถูกกับงาน มอบหมายงาน ชัดเจน
		3. มีโครงสร้างกระชับ ไม่ซับซ้อน	
		4. ปรับคนให้ถูกกับงาน มอบหมายงานชัดเจน	
		2. ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอนให้เกิด ประสิทธิภาพ	
	3. มีการจัดตั้งทีมงาน ส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม มีหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน เป็นรูปธรรม		5. มีการจัดตั้งทีมงาน ส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ชัดเจนเป็นรูปธรรม

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
	4. มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันเป็นโครงสร้างข้ามสายงาน ช่วยในการจัดทำโครงการทำให้เกิดเป็นนวัตกรรม	5. มีกระบวนการทำงานที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม 6. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ถ้ามีมุมมองต่างกันมาระดมความคิดร่วมกัน	6. มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันเป็นโครงสร้างข้ามสายงาน มาช่วยในการจัดทำโครงการทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมมีกระบวนการทำงานที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม
	5. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ		7. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ข้ามการทำงานได้ดี
<b>4. ทีม นวัตกรรม</b>	1. มีทักษะการคิด	1. มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ	1. มีทักษะการคิด คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ
	2. มีทักษะการสื่อสาร พูด ฟัง	2. มีทักษะมนุษยสัมพันธ์	2. มีทักษะมนุษยสัมพันธ์
	3. มีทักษะในการป้องกันและแก้ไขปัญหา	3. มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ	3. มีทักษะการสื่อสาร พูด ฟัง 4. มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ
	4. มีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์		5. มีทักษะในการป้องกันและ แก้ไขปัญหา
	5. มีทักษะไอทีและภาษา		6. มีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์
	6. มีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้		7. มีทักษะไอทีและภาษา
	7. มีทักษะการทำวิจัย		8. มีทักษะการออกแบบ การจัดการเรียนรู้
		4. มีทักษะการสื่อสารทางบวก	9. มีทักษะการทำวิจัย
		5. ทักษะบูรณาการความรู้	10. มีทักษะการสื่อสารทางบวก
		6. มีทักษะการเชื่อมโยงความรู้	11. มีทักษะบูรณาการความรู้
		7. มีทักษะการวิเคราะห์และ สังเคราะห์ข้อมูล	12. มีทักษะการเชื่อมโยงความรู้
	8. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ	8. มีมุมมองใหม่ มองภาพกว้างและมองไปข้างหน้า	13. มีทักษะการวิเคราะห์และ สังเคราะห์ข้อมูล
	9. มีคุณลักษณะของการเป็นนักวิทยาศาสตร์	9. ต้องยอมรับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	14. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่ มองภาพกว้าง และมองไปข้างหน้า
		10. ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่กระตือรือร้น	15. ต้องยอมรับ การเปลี่ยนแปลง ร่วมสร้าง สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ปรับตัว สนใจ เรียนรู้สิ่งใหม่ กระตือรือร้น

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
	10. มีองค์ความรู้ที่กว้างรอบรู้	10. รู้จักการเชื่อมโยง และการบูรณาการ	16. มีองค์ความรู้ที่กว้างรอบรู้ รู้จักการเชื่อมโยง และการบูรณาการ
	11. สร้างความรักความผูกพันภายในทีม	11. ร่วมสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น	17. สร้างความรักความผูกพันภายในทีม สร้างทีมนำ ทีมทำ ทีมประสาน
	12. สร้างทีมนำ ทีมทำ ทีมประสาน		
	13. มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	12. เป็นที่ยอมรับในโรงเรียน มีความตั้งใจจริง	18. มีความไว้วางใจ มีความตั้งใจจริง ยอมรับ ให้เกียรติ ส่งเสริม ซึ่งกันและกัน
	14. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น	14. ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ด้วยวิธีการหลากหลาย	19. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ร่วมกันแก้ไขปัญหา ด้วยวิธีการหลากหลาย
	15. มีความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ	15. มีความเป็นผู้นำ 16. สามารถประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ	20. มีความเป็นผู้นำ สามารถประสานงานความร่วมมือกับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ
		17. มีการเสริมแรงและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก	21. เป็นที่ยอมรับในโรงเรียน มีความตั้งใจจริง
	16. เน้นความปลอดภัยของทีมเป็นสำคัญ		22. มีการเสริมแรงและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก
			23. เน้นความปลอดภัยภายในทีมเป็นสำคัญ
<b>5. ผู้นำ</b>	1. มีทักษะการคิด	1. มีทักษะการคิด	1. มีทักษะการคิด
<b>นวัตกรรม</b>	2. มีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์		2. มีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์
	3. มีทักษะมนุษยสัมพันธ์		3. มีทักษะมนุษยสัมพันธ์
		2. มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ	4. มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ
	4. มีทักษะการใช้เทคโนโลยี		5. มีทักษะการใช้เทคโนโลยี
	5. มีทักษะทางสังคม	3. มีทักษะทางสังคม	6. มีทักษะทางสังคม
		4. มีทักษะบูรณาการความรู้และเชื่อมโยง	7. มีทักษะบูรณาการความรู้และเชื่อมโยง
		5. มีทักษะการเจรจาและโน้มน้าว	8. มีทักษะการเจรจาและโน้มน้าว

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
		6. มีทักษะการสื่อสารทางบวก	9. มีทักษะการสื่อสารทางบวก
		7. มีวิสัยทัศน์มองภาพ ทั้งระบบ	10. มีวิสัยทัศน์ มองภาพ ทั้งระบบ
	6. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ	7. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ	11. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ
	7. มุ่งองค์ความรู้ที่ทันสมัย ด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี	ใฝ่เรียนรู้	ใฝ่เรียนรู้ องค์ความรู้ที่ทันสมัย ด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี
	8. สามารถถ่ายทอด ชี้แจง นักเรียน ครู แนะนำ นักเรียน ในการทำงาน		สามารถถ่ายทอด ชี้แจง นักเรียน ครู แนะนำนักเรียน ในการทำงาน
	9. สนใจ ใส่ใจ ศึกษาข้อมูล ลึกซึ้งเป็นรูปธรรม	8. เอาใจใส่งาน จูงใจคน ลงมือทำ ทำงานเชิงรุก	12. เอาใจใส่งาน จูงใจคน ลงมือทำ ทำงานเชิงรุก ความสนใจ ทำทันที ศึกษา ข้อมูลลึกซึ้งเป็นรูปธรรม
	10. อำนวยความสะดวก สนับสนุนการจัดทำนวัตกรรม	9. ขยัน เสียสละ ให้ความ ช่วยเหลือ เป็นตัวอย่าง	13. ผู้อำนวยความสะดวก สนับสนุนการจัดทำนวัตกรรม เป็นผู้ชี้แนะ สอนงาน ทำให้ เห็นให้โอกาส สนับสนุน การทำงาน มีเหตุผล ขยัน เสียสละ ให้ความช่วยเหลือ เป็นตัวอย่าง
	11. นิเทศ ติดตาม ขยายผล นวัตกรรม	11. นิเทศติดตาม กำกับ ต่อเนื่อง	14. นิเทศติดตาม กำกับ ติดตาม ต่อเนื่อง ขยายผลนวัตกรรม
	12. สร้างขวัญกำลังใจแก่คน ในองค์กรสร้างนวัตกรรม	12. สร้างความมั่นใจในตนเอง และผู้ร่วมงาน	15. สร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเอง และผู้ร่วมงานในองค์กรสร้าง นวัตกรรม
		13. ให้อิสระในการคิด แสดงความคิดเห็น	
		14. คิดค้นทดลองสิ่งใหม่มา แก้ปัญหา	
		15. ใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยมาพัฒนางาน	
	13. ยอมรับการเปลี่ยนแปลง	16. กล้าคิด กล้าทำ	16 ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ



ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
	14. การให้เกียรติกันและกัน ในองค์กร		17. มีการให้เกียรติกันและกัน ในองค์กร
	15. มีความคิดสร้างสรรค์และ เป็นนักวิทยาศาสตร์		18. มีความคิดสร้างสรรค์และ เป็นนักวิทยาศาสตร์ คิดค้น ทดลองสิ่งใหม่มาแก้ปัญหา
	16. มีการวางแผนนวัตกรรม เป็นระยะและต่อเนื่อง		19. มีการวางแผนนวัตกรรม เป็นระยะและต่อเนื่อง
	17. มีการเชื่อมโยงข้อมูล		20. ใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยมาพัฒนางาน มีการเชื่อมโยงข้อมูล
	18. ใช้วิธีการที่ไม่ซับซ้อน แก้ปัญหาด้านนวัตกรรมที่เกิดขึ้น		21. ใช้วิธีการที่ง่ายไปแก้ปัญหา ด้านนวัตกรรมที่เกิดขึ้น
<b>6. สิ่ง สนับสนุน นวัตกรรม</b>	1. บุคลากรพร้อม		1. มีบุคลากรพร้อม
	2. งบประมาณเพียงพอ	1. มีงบประมาณที่เพียงพอ	2. มีงบประมาณเพียงพอ
	3. วัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้	2. มีวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสม ในการสร้างนวัตกรรม	3. มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้
	4. การบริหารจัดการที่ดี	3. มีระบบการบริหารจัดการที่ดี	4. มีการบริหารจัดการที่ดี
	5. มีบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมที่ดี	4. มีการบริหารจัดการข้อมูลที่ดี	5. สร้างบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่ง
	6. มีแหล่งเรียนรู้ในการทำ นวัตกรรม	5. มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและ ปลอดภัย	เรียนรู้พร้อมและปลอดภัย
	6. มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อ การเรียนรู้	6. มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อ การเรียนรู้	
	7. มีระบบเทคโนโลยี สารสนเทศพร้อม	7. มีเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม	6. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมสื่อการสอนที่ทันสมัย
	8. มีการพัฒนาครูอย่าง ต่อเนื่องเกี่ยวกับ เทคนิค วิธีการในการสร้างนวัตกรรม	8. มีสื่อการสอนที่ทันสมัย	7. มีการพัฒนาครูอย่าง ต่อเนื่องเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการในการสร้างนวัตกรรม
	9. มีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในการสร้างผู้นำ ทำให้นวัตกรรม ประสบความสำเร็จ	9. ครูมีความเชี่ยวชาญ การสอน รวมถึงเข้าใจและ ขับเคลื่อนงานนวัตกรรมได้ดี	8. มีภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการ ในการสร้างและสนับสนุนผู้นำ พัฒนานวัตกรรมจนประสบ ความสำเร็จ
		10. ผู้บริหารเป็นผู้นำทาง วิชาการ สนับสนุนและพัฒนา นวัตกรรม	

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
	10. มีเครือข่ายความร่วมมือ		9. มีเครือข่ายความร่วมมือ
	11. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์		10. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
7. เครือข่ายนวัตกรรม	1. ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของนวัตกรรมกับเครือข่าย	1. หาเครือข่ายที่ตรงกับวัตถุประสงค์เป้าหมายเดียวกันที่เชื่อมโยงให้ตรงกัน	1. หาเครือข่ายที่ตรงกับวัตถุประสงค์ ทำความเข้าใจเป้าหมายเดียวกันที่เชื่อมโยงให้ตรงกันกับเครือข่าย
	2. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย	2. ร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาให้มาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม	2. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย
	3. ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษาและสร้างภาคีเครือข่าย	3. สร้างเครือข่ายที่หลากหลายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ	3. ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษามาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม
	4. ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง	4. มีความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับเครือข่ายทุกระดับ	4. สร้างภาคีเครือข่ายที่หลากหลายผ่านทางเทคโนโลยี ทั้งภายในและภายนอกประเทศ
	5. ปรับห้องเรียนเป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจโดยประสานความร่วมมือกับเครือข่าย	5. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันกับเครือข่าย	5. มีความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับเครือข่ายทุกระดับ
	6. เครือข่ายส่งผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษาร่วมกับนักเรียนในการจัดทำนวัตกรรม	6. จัดทำรายชื่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญมาร่วมสร้างนวัตกรรม	6. ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง
		7. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ปรับห้องเรียนเป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจโดยประสานความร่วมมือกับเครือข่าย	
		8. จัดทำรายชื่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม	

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
		7. ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม	9. ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม
		8. ปรับหลักสูตรที่สอดคล้องกับสถานประกอบการเพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงในเครือข่ายนวัตกรรม	10. ปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานประกอบการเพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงในเครือข่ายนวัตกรรม
ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนว ความคิดใหม่	1. วิเคราะห์บริบทที่จะดำเนินการ		1. วิเคราะห์ภาพรวม บริบทที่จะดำเนินการ
		1. ร่างแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลังอำนาจการ ครูให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง	2. ร่างแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลังผู้อำนวยการ ครูให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง
	2. วางแผนกระบวนการทำงานที่ดี	2. หาวิธีการใหม่เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึก	3. วางแผนกระบวนการทำงานที่ดี หาวิธีการใหม่เพื่อหาข้อมูลเชิงลึกให้พบ
	3. ปรับความเข้าใจตรงกันเพื่อสิ่งที่เป็นเป้าหมาย	3. บูรณาการทีมงานและเนื้องานให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกัน	4. มองภาพรวมถึงทิศทางในการเปลี่ยนแปลงบูรณาการทีมงานและเนื้องาน ปรับความเข้าใจตรงกันไปในแนวคิดทางเดียวกันให้เกิดขึ้นจริง
	4. มองภาพรวมของทิศทางในการเปลี่ยนแปลงที่ไปในแนวคิดทางเดียวกัน		
	5. มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนเพื่อได้แนวคิดในการสร้างนวัตกรรม		5. มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนเพื่อได้แนวคิดในการสร้างนวัตกรรม
	6. กล้าเปลี่ยนแปลงคตินอกกรอบ		6. กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงคตินอกกรอบ
		4. สรุปผลและรายงานอย่างต่อเนื่อง	7. สรุปผลและรายงานอย่างต่อเนื่อง

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
<b>ขั้นตอนที่ 2</b> <b>วางแผนและ</b> <b>เลือกแนวคิด</b>		1. วางแผน เตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลงร่วมกัน	1. วางแผนและระบบ เตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลง
		2. วางระบบ ออกแบบ การเรียนการสอน	ร่วมกันออกแบบการเรียน การสอน
	1. เน้นการมีส่วนร่วม ร่วมกัน คิด ร่วมทำและตัดสินใจ เลือกสิ่งที่ดีที่สุดร่วมกัน		2. เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อร่วมกันคิด ร่วมทำและ เลือกสิ่งที่ดีที่สุดร่วมกัน
	2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง นำเสนอแนวทาง และร่วมกันตัดสินใจเลือก	3. หากระบวนการหรือวิธีการ ที่หลากหลายที่จะใช้เลือก ความคิดนั้น	3. ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง กระบวนการ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ นำเสนอในภาพรวม และร่วมกันคัดเลือก
		4. ใช้การจัดการความรู้มาใช้ ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม	4. ใช้การจัดการความรู้มาใช้ ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม
		5. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เสนอแนวคิดใหม่และช่วยกัน ตกผลึกจากปัญหา หาแนวทางที่เหมาะสม	5. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เสนอแนวคิดใหม่และช่วยกัน ตกผลึกจากปัญหา หาแนวทางที่เหมาะสม
		6. ใช้กระบวนการคิดมาจัดทำ เป็นแผนการดำเนินงานและ พัฒนาตัวชี้วัดตามแนวคิด	6. ใช้กระบวนการคิดมาจัดทำ เป็นแผนการดำเนินงานและ พัฒนาตัวชี้วัดตามแนวคิด
	7. รายงานผลเป็นระยะ	7. รายงานผลเป็นระยะ	
<b>ขั้นตอนที่ 3</b> <b>สร้าง</b> <b>นวัตกรรม</b>	1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักฐาน และข้อมูล สารสนเทศ		1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักฐาน และข้อมูล สารสนเทศ
	2. กำหนดจุดมุ่งหมาย ที่ชัดเจน ในการพัฒนา นวัตกรรมของสถานศึกษา	1. เปลี่ยนรูปแบบการเรียน การสอนแบบใหม่ที่เกิดผล กับเด็ก	2. วางจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนาผู้เรียนยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เกิดผล กับเด็ก เป็นการเปลี่ยนรูปแบบ การเรียนการสอนแบบใหม่

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
3. เลือกแนวคิดที่ดีที่สุด เหมาะสมที่จะแก้ปัญหา เรื่องนั้น	2. ดำเนินการสร้างนวัตกรรม ตามทีเลือกและวางแผนไว้	3. ร่วมคิด ร่วมทำ	3. ดำเนินการสร้างนวัตกรรม ตามทีเลือกและวางแผนไว้ เลือกสิ่งที่ดีที่สุด เหมาะสม กับเรื่องนั้น
		ร่วมแก้ปัญหา ได้นวัตกรรม มีประสิทธิภาพ	4. ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ได้นวัตกรรม มีประสิทธิภาพ
4. ลงมือสร้างนวัตกรรม ตามทีออกแบบ	4. ทำหรือสร้างได้จริง มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วย ในการจัดการ	5. ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิด เชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน	5. ลงมือสร้างตามทีออกแบบไว้ ตามทฤษฎี ทำหรือสร้างได้จริง มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วย ในการจัดการ
		5.1 Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา โดยเฉพาะคำถามว่า ทำไม ข้าหลายรอบ	6. ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิด เชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน
5. นำไปทดลองใช้กับกลุ่มเล็ก เพื่อศึกษาความเหมาะสมและ ป้องกันข้อผิดพลาด	5.2 Define นิยาม สรุป ข้อมูลของปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน	5.3 Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมองหา ความคิดใหม่ คิดนอกกรอบ	6.1 Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา โดยเฉพาะคำถามว่า ทำไม ข้าหลายรอบ
		5.4 Prototype จำลอง สร้างแบบจำลองตามความคิด	6.2 Define นิยาม สรุป ข้อมูลของปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน
		5.5 Test ทดสอบ เก็บ ข้อมูลอย่างรวดเร็ว มีการ ปรับเปลี่ยน ปรับปรุง แก้ไข ทำข้าหลายรอบเพื่อได้สิ่งที่ดี ที่สุด	6.3 Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมองหา ความคิดใหม่ คิดนอกกรอบ
			6.4 Prototype จำลอง สร้างแบบจำลองตามความคิด
			6.5 Test ทดสอบ เก็บข้อมูล อย่างรวดเร็ว มีการปรับเปลี่ยน ปรับปรุง แก้ไข ทำข้าหลายรอบ เพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด
5. นำไปทดลองใช้กับกลุ่มเล็ก เพื่อศึกษาความเหมาะสมและ ป้องกันข้อผิดพลาด		7. นำไปทดลองใช้กับกลุ่มเล็ก เพื่อศึกษาความเหมาะสมและ ป้องกันข้อผิดพลาด	

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ		1. วางแนวทาง ขั้นตอน คู่มือ การปฏิบัติงานเพื่อให้การใช้งานไปในแนวทางเดียวกัน	1. วางแนวทาง ขั้นตอน คู่มือการปฏิบัติงาน
	1. ปฏิบัติตามคู่มือของนวัตกรรมนั้น		2. ปฏิบัติตามคู่มือของนวัตกรรมนั้น
	2. เสริมสร้างความรู้คุณครูในการนำนวัตกรรมไปใช้จริงต้องมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไรบ้าง		3. เสริมสร้างความรู้คุณครูในการนำนวัตกรรมไปใช้จริงต้องมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไรบ้าง
	3. ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบไว้	2. นำผลงานไปใช้จริงเป็นรูปธรรม	4. ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบไว้ ไปใช้จริงเป็นรูปธรรม
	4. มีการพัฒนานวัตกรรมหาปัญหาอุปสรรคพร้อมกับการใช้นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาทันที	3. แก้ไขปัญหาทันที	5. มีการพัฒนานวัตกรรมหาปัญหาอุปสรรคพร้อมกับการใช้นวัตกรรม แก้ไขปัญหาทันที
	5. หาประสิทธิภาพของนวัตกรรมซึ่งต้องเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล คุ่มค่า ประหยัด		6. หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม
		4. สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่าได้ผลอย่างไร	7. สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่าได้ผลอย่างไรโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
		5. การเปิดชั้นเรียนให้นักเรียนได้เรียนรู้ในการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ	8. การเปิดชั้นเรียนให้นักเรียนได้เรียนรู้ในการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ
		6. การสะท้อนคิด ทบทวนวิธีการ หรือย้อนวิธีการเดิมว่าได้ผลหรือไม่ ได้ผลอย่างไร	9. การสะท้อนคิด ทบทวนวิธีการ หรือย้อนวิธีการเดิมว่าได้ผลหรือไม่ ได้ผลอย่างไร
		7. ใช้กระบวนการ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) มาเป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ	10. ใช้กระบวนการ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) มาเป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
<b>ขั้นตอนที่ 5</b> <b>นิเทศส่งเสริม</b> <b>การใช้</b> <b>นวัตกรรม</b>	1. ใช้วิธีการนิเทศที่หลากหลาย เป็นไปตามแต่ละนวัตกรรม เช่น การนิเทศข้ามกลุ่มสาระฯ การนิเทศภายในกลุ่มสาระฯ	1. มีการจัดตั้งทีมในการนิเทศ ทีมนำ ทีมทำ ทีมตาม ที่เป็น ระยะต่อเนื่อง เพื่อทำงานและ แก้ปัญหาร่วมกัน	1. จัดตั้งทีมในการนิเทศ ทีมนำ ทีมทำ ทีมตาม
	3. ดำเนินการนิเทศอย่าง ต่อเนื่องสม่ำเสมอ	2. ใช้วิธีการนิเทศแบบ กัลยาณมิตร การนิเทศเชิงบวก	2. วิธีการนิเทศที่หลากหลาย เป็นไปตามแต่ละนวัตกรรม
	2. มุ่งเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียน เป็นสำคัญที่สุด		3. มุ่งเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียน เป็นสำคัญที่สุด
	4. ผู้บริหาร และทีมวิชาการ ติดตามสังเกตการใช้นวัตกรรม การสอนของครู	3. อบรมพัฒนาบุคลากร ในเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาความรู้ ด้านการผลิตสื่อ	4. ดำเนินการนิเทศจาก ผู้บริหาร และทีมวิชาการ ติดตามสังเกตการใช้นวัตกรรม การสอนของครูอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ
<b>ขั้นตอนที่ 6</b> <b>ประเมิน</b> <b>นวัตกรรม</b> <b>และปรับปรุง</b>	1. เชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วม ในการประเมิน เพื่อได้ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมนำไป ปรับปรุง		1. เชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วม ในการประเมิน เพื่อได้ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมนำไป ปรับปรุงครั้งต่อไป
	2. ประเมินประสิทธิภาพ ของนวัตกรรม	1. ประเมินตามสภาพจริง 2. ประเมินกระบวนการทำงาน 3. ประเมินความสำเร็จของงาน 4. ประเมินความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	2. ประเมินที่ประสิทธิภาพ ของนวัตกรรม 3. ประเมินตามสภาพจริง 4. ประเมินกระบวนการทำงาน 5. ประเมินความสำเร็จของงาน 6. ประเมินความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
	3. ตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียน เพื่อช่วยรวบรวม ส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาและ ปรับปรุงนวัตกรรม	5. สังเกตพฤติกรรมการใช้ นวัตกรรมของผู้เรียน ขณะใช้ และหลังจากใช้นวัตกรรม	7. สังเกตพฤติกรรมการใช้ นวัตกรรมของผู้เรียน ขณะใช้ และหลังจากใช้นวัตกรรม
			8. ตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียน เพื่อช่วยรวบรวม ส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาและ ปรับปรุงนวัตกรรมในครั้ง ต่อไป

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
	4. ดำเนินการประเมินเป็นวงรอบอย่างต่อเนื่อง		9. ดำเนินการประเมินเป็นวงรอบอย่างต่อเนื่องส่งเสริมการนิเทศภายในที่เข้มแข็งมีการติดตาม และต้องใช้เวลาเพื่อให้นวัตกรรมมีประสิทธิผลมากที่สุด
<b>1. นวัตกรรมของผู้บริหาร</b>	1. ได้นวัตกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพ	1. ได้นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรมครอบคลุมทั้งองค์กร โดยเป็นการมุ่งแก้ปัญหาสภาพที่เกิดกับผู้เรียน ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสนับสนุนส่งเสริม อำนวยความสะดวกเพื่อการจัดการเรียนการสอน มีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้ข้อมูลไปใช้ในการบริหารและตัดสินใจ	1. ได้นวัตกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพ
	2. ได้นวัตกรรมแก้ไขปัญหาพัฒนาองค์กร ผู้บริหารใช้วงจรคุณภาพที่ชัดเจนเกิดการเปลี่ยนแปลงกับโรงเรียน ครู นักเรียน	2. ได้นวัตกรรมบริหารจัดการองค์กรรูปแบบใหม่ที่ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารใหม่	2. ได้นวัตกรรมแก้ไขปัญหาพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารใช้วงจรคุณภาพที่ชัดเจน เกิดการเปลี่ยนแปลงกับโรงเรียน ครู นักเรียน มีส่วนร่วมในการสนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวกเพื่อการจัดการเรียนการสอน มีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้ข้อมูลไปใช้ในการบริหารและตัดสินใจ
			3. ได้นวัตกรรมบริหารจัดการองค์กรรูปแบบใหม่ที่ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารใหม่



ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
	3. ได้นวัตกรรมที่ใช้กับบุคลากรโดยผู้บริหารช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เกิดเป็นหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียน		4. ได้นวัตกรรมที่ใช้กับบุคลากรโดยผู้บริหารช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เกิดเป็นหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียน
	4. ได้นวัตกรรมวิธีการสร้างภาคีเครือข่ายการพัฒนาต่อยอดนักเรียน		5. ได้นวัตกรรมวิธีการสร้างภาคีเครือข่ายการพัฒนาต่อยอดนักเรียน
		3. ได้นวัตกรรมประเภท software โดยผู้บริหารใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการ	6. ได้นวัตกรรมประเภท software โดยผู้บริหารใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการ
<b>2. นวัตกรรมของครู</b>	1. ได้นวัตกรรมจากผล การสอนด้วยวิธีการต่าง ๆ ครูมีความคิดสร้างสรรค์ ตามหลักสูตร โดยใช้วงจรคุณภาพ มีความสามารถ ในการจัดการเรียนการสอน โดยใช้นวัตกรรม	1. ได้นวัตกรรมช่วยในการจัดการเรียนการสอนใหม่ เหมาะกับวัย ช่วยให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูเป็นผู้ชี้แนะ กระตุ้น ความคิดและเกิดการมีส่วนร่วมของนักเรียน	1. ได้นวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน โดยครูก็คิดประเด็นปัญหา ตรงความสนใจ ออกแบบ นวัตกรรมได้เหมาะสมกับนักเรียน คิดแผนการจัดการเรียนรู้ แนวใหม่ ทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์ ตามหลักสูตร โดยใช้วงจรคุณภาพ มีความสามารถ ในการจัดการเรียนการสอน โดยใช้นวัตกรรม รวมทั้งได้ เครื่องมือที่จะช่วยในการจัดการเรียนการสอนใหม่ เหมาะกับวัย ช่วยให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูเป็นผู้ชี้แนะ กระตุ้นความคิดและเกิดการมีส่วนร่วมของนักเรียน

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
2. ได้นวัตกรรมที่แก้ปัญหา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความเหมาะสมกับรายวิชา ที่สอน			2. ได้นวัตกรรม ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนโดยครูใช้ กระบวนการชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพมาร่วม ในการพัฒนานวัตกรรม ส่งผลให้นักเรียนคิดเป็นระบบ มีความเหมาะสมกับรายวิชา ที่สอน
3. ได้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยน พฤติกรรมและการปรับ เจตคติของนักเรียน โดยครู เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ วิชาชีพ	3. ได้นวัตกรรมเกี่ยวกับ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ครูมีความเข้าใจ กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม อำนวย ความสะดวก ผู้เรียน ให้ ความสำคัญและใส่ใจผู้เรียน อย่างเท่าเทียมกัน ครูสร้างให้ นักเรียนต้องมีปฏิสัมพันธ์กัน ระหว่างคนส่งเสริมนักเรียน เข้าใจบทบาทหน้าที่มากขึ้น	3. ได้นวัตกรรมที่ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการปรับเจตคติของ นักเรียน โดยครูเป็น แบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม มีความเข้าใจ กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวกผู้เรียน ให้ความสำคัญและใส่ใจ ผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน ครูสร้างให้นักเรียนต้องมี ปฏิสัมพันธ์กันระหว่างคน ส่งเสริมนักเรียนเข้าใจ บทบาทหน้าที่มากขึ้น	
4. ได้นวัตกรรมแบบ Hand On ที่ครูมีความสามารถการใช้ เทคโนโลยีและภาษาเพิ่มขึ้น			4. ได้นวัตกรรมแบบ Hand On ที่ครูมีความสามารถการใช้ เทคโนโลยีและภาษาเพิ่มขึ้น 5. ได้นวัตกรรมที่สอดคล้อง กับยุคสมัย โดยครูเพิ่มทักษะ การสื่อสารและเล่าเรื่อง
5. ได้นวัตกรรมที่ประสบ ความสำเร็จมาปรับใช้ ในบริบทของตนเอง			6. ได้นวัตกรรมที่ประสบ ความสำเร็จมาปรับใช้ ในบริบทของตนเอง

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
3. นวัตกรรม ของนักเรียน	1. ได้โครงงานนักเรียน จนเกิดนวัตกรรมโดยนักเรียน มีการคิดวิเคราะห์ คิดอย่าง มีวิจารณญาณ ใช้หลักการ ทางวิทยาศาสตร์เกิดทักษะ ทางวิทยาศาสตร์ เป็นยุวนักวิจัย นักนวัตกรรม	1. ได้นวัตกรรมจากโครงงาน นักเรียน ที่นักเรียนสืบค้น ข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วย ตนเอง	1. ได้นวัตกรรมจากโครงงาน นักเรียน ที่นักเรียนสืบค้น ข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง นักเรียนมีการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ เกิดทักษะทางวิทยาศาสตร์ เป็นยุวนักวิจัย นักนวัตกรรม
	2. ได้ผลงานนักเรียน จากรายวิชาตามหลักสูตร ซึ่งนักเรียนมีภาวะผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีสุนทรียภาพพื้นฐานและ ด้านอาชีพ มีจิตอาสา	2. ได้นวัตกรรมจากชิ้นงาน ตามความถนัดที่นักเรียน คิดค้นใหม่ โดยนักเรียน มีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์	2. ได้นวัตกรรมจากชิ้นงาน ตามความถนัดที่นักเรียน คิดค้นใหม่ โดยนักเรียน มีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำ มีความคิด สร้างสรรค์ มีความสามารถ ด้านเทคโนโลยี มีสุนทรียภาพ พื้นฐานและด้านอาชีพ มีจิตอาสา
	3. มีตัวชี้วัดนักเรียนในด้าน นวัตกรรม	3. ได้นวัตกรรมที่เป็น กระบวนการ นักเรียนเกิด การเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะ อันพึงประสงค์	3. ได้นวัตกรรมที่เป็น กระบวนการ นักเรียนเกิด การเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะ อันพึงประสงค์
		4. ได้นวัตกรรมการบริการ และนวัตกรรมรูปแบบ ธุรกิจใหม่นักเรียนเกิดทักษะ การทำงานเป็นกลุ่มมีเหตุผล การสื่อสารที่ดี	4. ได้นวัตกรรมการบริการ และนวัตกรรมรูปแบบ ธุรกิจใหม่ นักเรียนเกิดทักษะ การทำงานเป็นกลุ่มมีเหตุผล การสื่อสารที่ดี
		5. นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกแก่นักเรียน ซึ่งนักเรียน มีระเบียบวินัย รับผิดชอบต่อ หน้าที่ของตนเอง	5. ได้นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกแก่นักเรียน ซึ่งนักเรียน มีระเบียบวินัย รับผิดชอบต่อ หน้าที่ของตนเอง

ประเด็น	แนวทางการบริหาร		สรุป
	Best Practice	ผู้ทรงคุณวุฒิ	
เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ	ไม่มี	1. นโยบายระดับสูงชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม 2. การนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง	1. นโยบายระดับสูงชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม 2. การนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง

## ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

#### ข้อที่ 2.1 ผลการยกย่องรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มายกย่องรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการยกย่องรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

#### องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย 7 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม
2. วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม
3. โครงสร้างองค์กร
4. ทีมนวัตกรรม
5. ผู้นำนวัตกรรม
6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม
7. เครือข่ายนวัตกรรม

#### องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ 6 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่
- ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด
- ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม
- ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 5 นิเทศส่งเสริมการใช้นวัตกรรม
- ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง

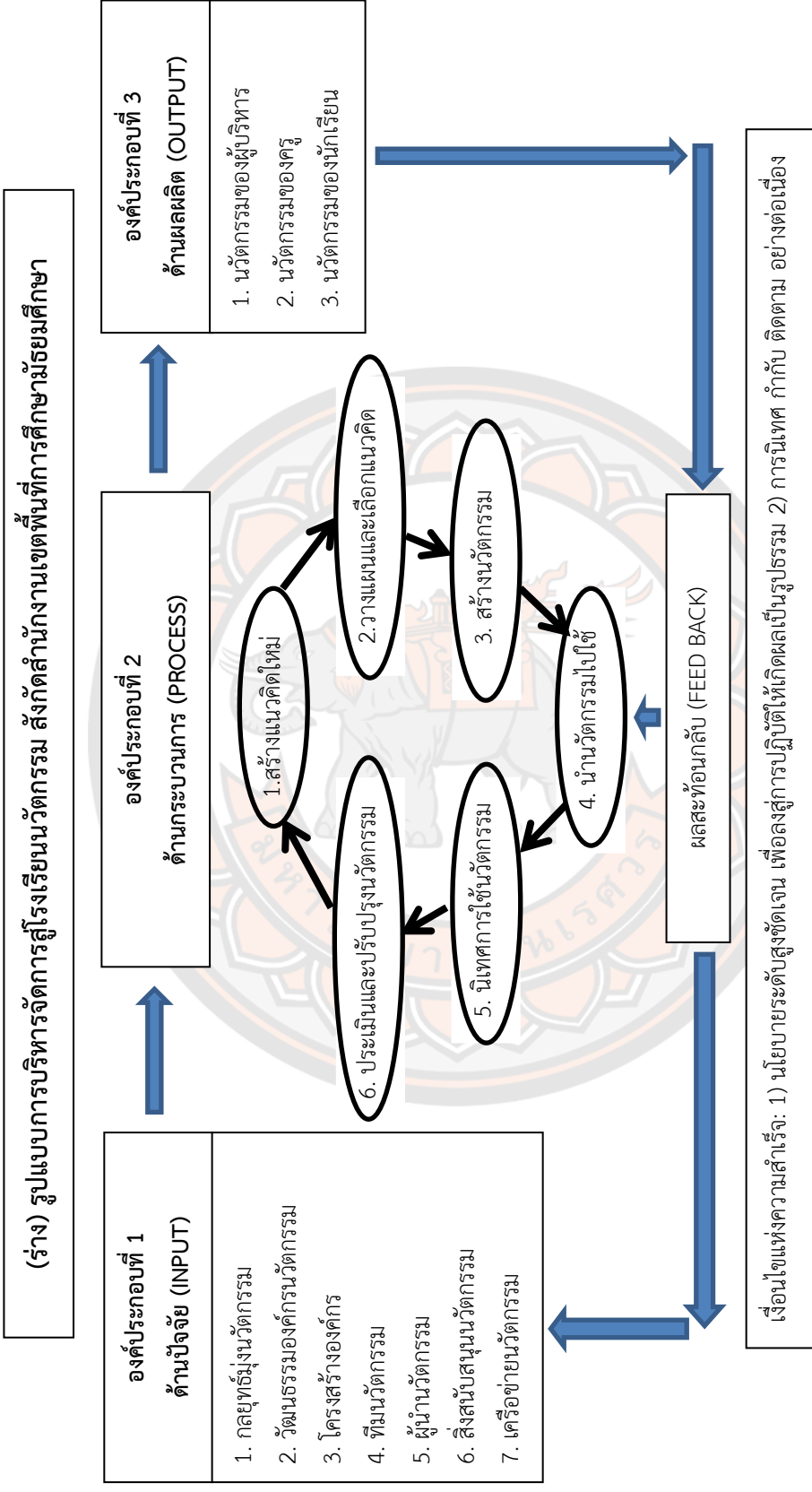
**องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้**

1. นวัตกรรมของผู้บริหาร
2. นวัตกรรมของครู
3. นวัตกรรมของนักเรียน

**เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ**

1. นโยบายระดับสูงชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
2. การนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง





**ภาพ 4 แสดง (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

จากภาพแสดงร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านปัจจัย 2) ด้านกระบวนการ 3) ด้าน ผลผลิต โดยมีรายละเอียดดังนี้

### องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย 7 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

#### 1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม มีแนวทาง ดังนี้

- 1.1 ศึกษาข้อมูลนโยบายที่เกี่ยวกับการศึกษา ระดมความคิดเห็น จากผู้มีส่วนได้ส่วน เสี่ยงกับโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์บริบท
- 1.2 ใช้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- 1.3 วิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรค
- 1.4 ประเมินสถานะขององค์กร
- 1.5 กำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม
- 1.6 กำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์
- 1.7 ตั้งคำถามแนววิเคราะห์
- 1.8 มีการสังเคราะห์ข้อมูล
- 1.9 กำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม
- 1.10 ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม
- 1.11 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม
- 1.12 มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

#### 2. วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม มีแนวทาง ดังนี้

- 2.1 สร้างความตระหนักให้ครูรักองค์กร วางแผนในองค์กรร่วมกัน เป้าหมายและปฏิบัติ ไปในแนวทางเดียวกัน
- 2.2 มีการทำงานร่วมกันในองค์กร ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่แบ่งแยกการทำงาน
- 2.3 ใช้กระบวนการวิจัย กระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน
- 2.4 สื่อสารให้ครูเข้าใจบริบท สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการในอนาคต ศึกษา องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องหรือวิธีปฏิบัติตรงกัน ชัดเจน เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 2.5 สร้างความร่วมมือระหว่างครู ขวัญกำลังใจภายในองค์กร กระจายอำนาจ ในการร่วมคิดร่วมทำร่วมนำเสนอเพื่อหาวิธีการทำงานให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม
- 2.6 ส่งเสริม ปลุกฝังค่านิยมร่วมกัน การพัฒนางานต่อเนื่อง สร้างและพัฒนานวัตกรรม
- 2.7 ครูจัดทำโครงการนักเรียน วิจัยในชั้นเรียนและวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมีคุณภาพ

2.8 มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน  
หลังการทำงาน (AAR) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ

2.9 สร้างแรงจูงใจ ขวัญ กำลังใจในองค์กร

2.10 บุคลากรหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและให้มีคุณภาพสูงขึ้น

2.11 หลักสูตรของโรงเรียนเน้นการสร้างนวัตกรรม

### 3. โครงสร้างองค์กร มีแนวทาง ดังนี้

3.1 การจัดโครงสร้างเอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม

3.2 มีการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ไขว้การทำงาน)

3.3 ปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภาระงาน โครงสร้างกระชับ ไม่ซับซ้อน ปรับคน  
ให้ถูกกับงาน มอบหมายงานชัดเจน

3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยมีกลุ่มบริหารวิชาการเปลี่ยนหลักการทำงาน  
ลดขั้นตอน เกิดประสิทธิภาพ

3.5 มีการจัดตั้งกลุ่มงานส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน  
เป็นรูปธรรม

3.6 มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันเป็นโครงสร้างข้ามสายงานมาช่วยในการจัดทำ  
โครงการทำให้เกิดเป็นนวัตกรรม มีกระบวนการทำงานที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม

3.7 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ข้ามการทำงานได้ดี

### 4. ทีมนวัตกรรม มีแนวทาง ดังนี้

4.1 มีทักษะการคิด คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ

4.2 มีทักษะมนุษยสัมพันธ์

4.3 มีทักษะการสื่อสาร พูด ฟัง

4.4 มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ

4.5 มีทักษะในการป้องกันและแก้ไขปัญหา

4.6 มีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

4.7 มีทักษะไอทีและภาษา

4.8 มีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้

4.9 มีทักษะการทำวิจัย

4.10 มีทักษะการสื่อสารทางบวก

4.11 มีทักษะบูรณาการความรู้

4.12 มีทักษะการเชื่อมโยงความรู้



- 4.13 มีทักษะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล
- 4.14 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่ มองภาพกว้างและมองไปข้างหน้า
- 4.15 ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง ร่วมสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ กระตือรือร้น

- 4.16 มีองค์ความรู้ที่กว้าง รอบรู้ รู้จักการเชื่อมโยง และการบูรณาการ
- 4.17 สร้างความรักความผูกพันภายในทีม สร้างทีมนำ ทีมทำ ทีมประสาน
- 4.18 มีความไว้วางใจ มีความตั้งใจจริง ยอมรับ ให้เกียรติ ส่งเสริม ชิงกันและกัน
- 4.19 เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการหลากหลาย
- 4.20 มีความเป็นผู้นำ สามารถประสานงานความร่วมมือกับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.21 เป็นที่ยอมรับในโรงเรียน มีความตั้งใจจริง
- 4.22 มีการเสริมแรงและสร้าง ความสัมพันธ์เชิงบวก
- 4.23 เน้นความปลอดภัยภายในทีมเป็นสำคัญ

## 5. ผู้นำนวัตกรรม มีแนวทางดังนี้

- 5.1 มีทักษะการคิด
- 5.2 มีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 5.3 มีทักษะมนุษยสัมพันธ์
- 5.4 มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ
- 5.5 มีทักษะการใช้เทคโนโลยี
- 5.6 มีทักษะทางสังคม
- 5.7 มีทักษะบูรณาการความรู้และเชื่อมโยง
- 5.8 มีทักษะการเจรจาและโน้มน้าว
- 5.9 มีทักษะการสื่อสารทางบวก
- 5.10 มีวิสัยทัศน์ มองภาพทั้งระบบ
- 5.11 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้ องค์ความรู้ที่ทันสมัย ด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี สามารถถ่ายทอด ชี้แจงนักเรียน ครู แนะนำนักเรียนในการทำงาน
- 5.12 เอาใจใส่งาน จูงใจคน ลงมือทำ ทำงานเชิงรุก ความสนใจ ทำทันที ศึกษาข้อมูลลึกซึ้งเป็นรูปธรรม
- 5.13 ผู้อำนวยการควมสะดวก สนับสนุนการจัดทำนวัตกรรมเป็นผู้ชี้แนะ สอนงาน ทำให้เห็นให้โอกาส สนับสนุนการทำงาน มีเหตุผล ขยัน เสียสละ ให้ความช่วยเหลือ เป็นตัวอย่าง
- 5.14 นิเทศติดตาม กำกับ ติดตาม ต่อเนื่อง ขยายผลนวัตกรรม

- 5.15 สร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงานในองค์กรสร้างนวัตกรรม
- 5.16 ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ
- 5.17 มีการให้เกียรติกันและกันในองค์กร
- 5.18 มีความคิดสร้างสรรค์และเป็นนักวิทยาศาสตร์ คิดค้นทดลองสิ่งใหม่มาแก้ปัญหา
- 5.19 มีการวางแผนนวัตกรรมเป็นระยะและต่อเนื่อง
- 5.20 ใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยมาพัฒนางาน มีการเชื่อมโยงข้อมูล
- 5.21 ใช้วิธีการที่ง่ายไปแก้ปัญหาด้านนวัตกรรมที่เกิดขึ้น

## 6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม มีแนวทางดังนี้

- 6.1 มีบุคลากรพร้อม
- 6.2 มีงบประมาณเพียงพอ
- 6.3 มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้
- 6.4 มีการบริหารจัดการที่ดี
- 6.5 สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย
- 6.6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม สื่อการสอนที่ทันสมัย
- 6.7 มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับ เทคนิค วิธีการในการสร้างนวัตกรรม
- 6.8 มีภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการ ในการสร้างและสนับสนุนผู้นำพัฒนานวัตกรรมจนประสบความสำเร็จ
- 6.9 มีเครือข่ายความร่วมมือ
- 6.10 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

## 7. เครือข่ายนวัตกรรม

- 7.1. หาเครือข่ายที่ตรงกับวัตถุประสงค์ ทำความเข้าใจเป้าหมายเดียวกันที่เชื่อมโยงให้ตรงกันกับเครือข่าย
- 7.2. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย
- 7.3. ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษามาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม
- 7.4. สร้างภาคีเครือข่ายที่หลากหลายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- 7.5. มีความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับเครือข่ายทุกระดับ
- 7.6. ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบ อย่างต่อเนื่อง

7.7. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ปรับห้องเรียนเป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจโดยประสานความร่วมมือกับเครือข่าย

7.8. จัดทำรายชื่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม

7.9. ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม

7.10. ปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานประกอบการเพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงในเครือข่ายนวัตกรรม

**องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ 6 ขั้นตอน ดังนี้**

**ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่ มีแนวทางดังนี้**

1. วิเคราะห์ภาพรวม บริบท ที่จะดำเนินการ
2. ร่างแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบ และเสริมพลัง ผู้อำนวยการ ครูให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง
3. วางแผนกระบวนการทำงานที่ดี หาวิธีการใหม่เพื่อหาข้อมูลเชิงลึกให้พบ
4. มองภาพรวมถึงทิศทางในการเปลี่ยนแปลง บูรณาการทีมงานและทีมงาน ปรับความเข้าใจ ตรงกันไปในแนวคิดทางเดียวกันให้เกิดขึ้นจริง
5. มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนเพื่อได้แนวคิดในการสร้างนวัตกรรม
6. กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ
7. สรุปลผลและรายงานอย่างต่อเนื่อง

**ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด มีแนวทางดังนี้**

1. วางแผนและระบบ เตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลงร่วมกันออกแบบการเรียนการสอน
2. เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อร่วมกันคิด ร่วมทำและเลือกสิ่งที่ดีที่สุดร่วมกัน
3. ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นำเสนอในภาพรวมและร่วมกันคัดเลือก

4. ใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม
5. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่และช่วยกันตกผลึกจากปัญหา หาแนวทางที่เหมาะสม

6. ใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผนการดำเนินงานและพัฒนาตัวชี้วัดตามแนวคิด

7. รายงานผลเป็นระยะ

**ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม มีแนวทางดังนี้**

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักฐาน และข้อมูลสารสนเทศ

2. วางจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนาผู้เรียนยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เกิดผลกับเด็ก เป็นการเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนแบบใหม่
3. ดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามที่ได้เลือกและวางแผนไว้เลือกสิ่งที่ดีที่สุด เหมาะสมกับเรื่องนั้น
4. ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ได้นวัตกรรมมีประสิทธิภาพ
5. ลงมือสร้างตามที้ออกแบบไว้ ตามทฤษฎี ทำหรือสร้างได้จริง มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการ

#### 6. ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน

- 6.1 Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา โดยเฉพาะคำถามว่าทำไม ซ้ำหลายรอบ
- 6.2 Define นิยาม สรุปข้อมูลของปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน
- 6.3 Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมองหาความคิดใหม่ คิดนอกกรอบ
- 6.4 Prototype จำลอง สร้างแบบจำลองตามความคิด
- 6.5 Test ทดสอบ เก็บข้อมูลอย่างรวดเร็ว มีการปรับเปลี่ยน ปรับปรุง แก้ไข ทำซ้ำ

หลายรอบเพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด

#### 7. นำไปทดลองใช้กับกลุ่มเล็กเพื่อศึกษาความเหมาะสมและ ป้องกันข้อผิดพลาด

#### ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ มีแนวทางดังนี้

1. วางแนวทาง ขั้นตอน คู่มือการปฏิบัติงาน
2. ปฏิบัติตามคู่มือของนวัตกรรมนั้น
3. เสริมสร้างความรู้คุณครูในการนำนวัตกรรมไปใช้จริงต้องมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไรบ้าง

#### 4. ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบไว้ ไปใช้จริงเป็นรูปธรรม

5. มีการพัฒนานวัตกรรม หาปัญหาอุปสรรคพร้อมกับการใช้นวัตกรรม แก้ไขปัญหาทันที
6. หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม

#### 7. สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่าได้ผลอย่างไรโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้

ทางวิชาชีพ

#### 8. การเปิดชั้นเรียนให้นักเรียนได้เรียนรู้ในการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ

#### 9. การสะท้อนคิด ทบทวนวิธีการ หรือย้อนวิธีการเดิมว่าได้ผลหรือไม่ได้ผลอย่างไร

#### 10. ใช้กระบวนการ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) มาเป็นตัวขับเคลื่อน

การนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ

#### ขั้นตอนที่ 5 นิเทศส่งเสริมการใช้นวัตกรรม มีแนวทางดังนี้

1. จัดตั้งทีมในการนิเทศ ทีมนำ ทีมทำ ทีมตาม

2. วิธีการนิเทศที่หลากหลายเป็นไปตามแต่ละนวัตกรรม
3. มุ่งเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด
4. ดำเนินการนิเทศจากผู้บริหาร และ ทีมวิชาการติดตามสังเกตการณ์ใช้นวัตกรรมการสอน

ของครูอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

#### **ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง** มีแนวทางดังนี้

1. เชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมนำไปปรับปรุงครั้งต่อไป
2. ประเมินที่ประสิทธิภาพของนวัตกรรม
3. ประเมินตามสภาพจริง
4. ประเมินกระบวนการทำงาน
5. ประเมินความสำเร็จของงาน
6. ประเมินความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
7. สังเกตพฤติกรรมการใช้นวัตกรรมของผู้เรียน ขณะใช้และหลังจากใช้นวัตกรรม
8. ตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อช่วยรวบรวม ส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรมในครั้งต่อไป
9. ดำเนินการประเมินเป็นวงรอบอย่างต่อเนื่องส่งเสริมการนิเทศภายในที่เข้มแข็ง มีการติดตาม และต้องใช้เวลา เพื่อให้วัตกรรรมมีประสิทธิภาพมากที่สุด

#### **องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต** 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. **นวัตกรรมของผู้บริหาร** มีแนวทางดังนี้
  - 1.1 ได้้นวัตกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพเกิดประสิทธิภาพ
  - 1.2 ได้้นวัตกรรมแก้ไขปัญหาพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารใช้วงจรคุณภาพที่ชัดเจน เกิดการเปลี่ยนแปลงกับโรงเรียน ครู นักเรียน มีส่วนร่วมในการสนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวก เพื่อการจัดการเรียนการสอน มีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้ข้อมูลไปใช้ในการบริหารและตัดสินใจ
    - 1.3 ได้้นวัตกรรมบริหารจัดการองค์กรรูปแบบใหม่ ที่ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารใหม่
    - 1.4 ได้้นวัตกรรมที่ใช้กับบุคลากรโดยผู้บริหารช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เกิดเป็นหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียน
    - 1.5 ได้้นวัตกรรมวิธีการ สร้างภาคีเครือข่ายการพัฒนาต่อยอดนักเรียน
    - 1.6 ได้้นวัตกรรมประเภท software โดยผู้บริหารใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการ

## 2. นวัตกรรมของครู มีแนวทางดังนี้

2.1 ได้ นวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน โดยครูกิจประเด็นปัญหาตรงความสนใจ ออกแบบนวัตกรรมได้เหมาะสมกับนักเรียน คิดแผนการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์ตามหลักสูตร โดยใช้วงจรคุณภาพ. มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ นวัตกรรม รวมทั้งได้เครื่องมือที่จะช่วยในการจัดการเรียนการสอนใหม่เหมาะกับวัย ช่วยให้ผู้เรียนเกิด การเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูเป็นผู้ชี้แนะ กระตุ้นความคิดและเกิดการมีส่วนร่วมของนักเรียน

2.2 ได้ นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้กระบวนการชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาร่วมในการพัฒนานวัตกรรม ส่งผลให้นักเรียนคิดเป็นระบบ มีความเหมาะสม กับรายวิชาที่สอน

2.3 ได้ นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปรับเจตคติของนักเรียน โดยครู เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม มีความเข้าใจ กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวก ผู้เรียน ให้ความสำคัญและใส่ใจผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน ครูสร้างให้นักเรียนต้องมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างคน ส่งเสริมนักเรียนเข้าใจบทบาทหน้าที่มากขึ้น

2.4 ได้ นวัตกรรมแบบ Hand On ที่ครูมีความสามารถการใช้เทคโนโลยีและภาษาเพิ่มขึ้น

2.5 ได้ นวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย โดยครูเพิ่มทักษะการสื่อสารและเล่าเรื่อง

2.6 ได้ นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในบริบทของตนเอง

## 3. นวัตกรรมของนักเรียน มีแนวทางดังนี้

3.1 ได้ นวัตกรรมจากโครงการนักเรียน ที่นักเรียนสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง นักเรียนมีการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ ใช้หลักการ ทางวิทยาศาสตร์ เกิดทักษะทางวิทยาศาสตร์ เป็นยุวนักวิจัย นักนวัตกรรม

3.2 ได้ นวัตกรรมจากชิ้นงานตามความถนัดที่นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยนักเรียนมีทักษะ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีสุนทรียภาพพื้นฐานและด้านอาชีพ มีจิตอาสา

3.3 ได้ นวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะอันพึง ประสงค์

3.4 ได้ นวัตกรรมบริการและนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ นักเรียนเกิดทักษะการทำงาน เป็นกลุ่มมีเหตุผลการสื่อสารที่ดี

3.5 นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกแก่นักเรียน ซึ่งนักเรียนมีระเบียบวินัย รู้บทบาท หน้าที่ของตนเอง

### เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ

1. นโยบายระดับสูงชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
2. การนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง

### ข้อที่ 2.2 ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน เพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการจัดทำนวัตกรรม การผลิตนวัตกรรม การบริหารจัดการนวัตกรรม เป็นต้น ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้ข้อมูลอย่างละเอียด สมบูรณ์ และข้อเสนอแนะ หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบฯ โดยการสังเคราะห์ตามข้อมูลและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังตารางในภาคผนวก

### ตาราง 9 แสดงผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า	
<b>1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</b>	<b>1. มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</b>
1.1 ศึกษาข้อมูลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาระดมความคิดเห็น จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์บริบท	1.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาข้อมูลนโยบายการศึกษา ระดมความคิดเห็น โดยการมีส่วนร่วม
1.2 ใช้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์	1.2 ผู้บริหารดำเนินการบูรณาการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
1.3 วิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรค	1.3 ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมวิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรคและประเมินสถานะของโรงเรียน
1.4 ประเมินสถานะขององค์กร	1.4 ตัดออก ไปรวมในข้อ 1.3
1.5 กำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม	1.5 ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม
1.6 กำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	1.6 ร่วมกำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์

ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
1.7 ตั้งคำถามแนววิเคราะห์	1.7 ตัดออก
1.8 มีการสังเคราะห์ข้อมูล	1.8 ตัดออก
1.9 กำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม	1.9 ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการเรียนรู้ของครู กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมของนักเรียน
1.10 ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม	1.10 ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมทุกระดับ
1.11 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม	1.11 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมทุกระดับ
1.12 มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน	1.12 ผู้บริหารสื่อสารสร้างความเข้าใจกลยุทธ์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
<b>2. วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม</b>	<b>2. มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม</b>
2.1 สร้างความตระหนักให้ครูรักองค์กร วางแผนในองค์กรร่วมกัน เป้าหมายและปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน	2.1 ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความตระหนักและรับรู้ร่วมกันใน วิธีปฏิบัติตรงกัน เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของโรงเรียนนวัตกรรม
2.2 มีการทำงานร่วมกันในองค์กร ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่แบ่งแยกการทำงาน	2.2 ครูทำงานร่วมกันในโรงเรียน โดยให้เกียรติซึ่งกันและกัน
2.3 ใช้กระบวนการวิจัย กระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน	2.3 ครูร่วมกันกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน
2.4 สื่อสารให้ครูเข้าใจบริบท สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการในอนาคต ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องหรือวิธีปฏิบัติตรงกัน ชัดเจน เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน	2.4 หลอมรวมในข้อ 2.1
2.5 สร้างความร่วมมือระหว่างครู ขวัญกำลังใจภายในองค์กร กระจายอำนาจ ในการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมนำเสนอเพื่อหาวิธีการทำงานให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม	2.5 ผู้บริหารสร้างความร่วมมือระหว่างครู ขวัญกำลังใจภายในโรงเรียน ร่วมคิดร่วมทำแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม
2.6 ส่งเสริม ปลูกฝังค่านิยมร่วมกัน การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างและพัฒนานวัตกรรม	2.6 ผู้บริหารส่งเสริม ปลูกฝังค่านิยมส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมต่อเนื่อง
2.7 ครูจัดทำโครงงานนักเรียน วิจัยในชั้นเรียนและวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมีคุณภาพ	2.7 ผู้บริหารส่งเสริมครูจัดทำวิจัยและวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศจนเกิดเป็นนวัตกรรม



ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
2.8 มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหลังการทำงาน (AAR) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ	2.8 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันภายในหลังการทำงาน (AAR) และ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มุ่งนวัตกรรม
2.9 สร้างแรงจูงใจขวัญ กำลังใจในองค์กร	2.9 ตัดออก ไปไว้ในข้อ 2.5
2.10 บุคลากรหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและให้มีคุณภาพสูงขึ้น	2.10 ร่วมหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพนวัตกรรม
2.11 หลักสูตรของโรงเรียนเน้นการสร้างนวัตกรรม	2.11 ซ้ำ
<b>3. โครงสร้างองค์กร</b>	<b>3. มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม</b>
3.1 การจัดโครงสร้างเอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม	3.1 ผู้บริหารร่วมกับครูจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม
3.2 มีการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ไขว้การทำงาน)	3.2 มีโครงสร้างการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการ
3.3 ปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภาระงาน โครงสร้าง กระชับ ไม่ซับซ้อน ปรับคนให้ถูกกับงาน มอบหมายงานชัดเจน	3.3 ผู้บริหารปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับงาน และ มอบหมายงานแก่ครูอย่างชัดเจน
3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยมีกลุ่มบริหาร วิชาการเปลี่ยนหลักการทำงาน ลดขั้นตอน เกิด ประสิทธิภาพ	3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอน เพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงาน
3.5 มีการจัดตั้งกลุ่มงานส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน เป็นรูปธรรม	3.5 มีการจัดตั้งกลุ่มงานเกี่ยวกับนวัตกรรมภายใน โครงสร้างบริหารโรงเรียน
3.6 มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันเป็นโครงสร้าง ข้ามสายงานมาช่วยในการจัดทำโครงการทำให้เกิดเป็น นวัตกรรม มีกระบวนการทำงานที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม	3.6 นำไปรวมกับข้อ 3.2
3.7 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ข้ามการทำงาน ได้ดี	3.7 มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงานในโครงสร้าง ที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
<b>4. ทีมนวัตกรรม</b>	<b>4. ทีมนวัตกรรม</b>
4.1 มีทักษะการคิด คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ	4.1. ครูมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่าง จากเดิม
4.2 มีทักษะมนุษยสัมพันธ์	4.2 ตัดออก
4.3 มีทักษะการสื่อสาร พูด ฟัง	4.3 ตัดออก
4.4 มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ	4.4. ครูมีแรงบันดาลใจและการสื่อสารทางเชิงบวก

ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
4.5 มีทักษะในการป้องกันและแก้ไขปัญหา	4.5 ตัดออก
4.6 มีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์	4.6 ครูมีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และการทำวิจัย เพื่อแก้ปัญหาคณิตศาสตร์การเรียนรู้
4.7 มีทักษะไอทีและภาษา	4.7 ครูมีทักษะการใช้เทคโนโลยีและภาษา
4.8 มีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้	4.8 ครูมีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้
4.9 มีทักษะการทำวิจัย	4.9 รวมกับข้อ 4.6
4.10 มีทักษะการสื่อสารทางบวก	4.10 รวมกับข้อ 4.4
4.11 มีทักษะบูรณาการความรู้	4.11 ครูมีทักษะการบูรณาการ การจัดการและเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อสร้างแนวคิดใหม่
4.12 มีทักษะการเชื่อมโยงความรู้	4.12 รวมกับข้อ 4.11
4.13 มีทักษะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล	4.13 รวมกับข้อ 4.1
4.14 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่ มองภาพกว้างและมองไปข้างหน้า	4.14 ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่
4.15 ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง ร่วมสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ กระตือรือร้น	4.15 ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่
4.16 มีองค์ความรู้ที่กว้าง รอบรู้ รู้จักการเชื่อมโยง และการบูรณาการ	4.16 ซ้ำ 4.11/4.14
4.17 สร้างความรักความผูกพันภายในทีม สร้างทีมนำทีมทำ ทีมประสาน	4.17 ผู้บริหารมีการเสริมแรงและสร้างความสามัคคี ความรัก ความผูกพันภายในทีม
4.18 มีความไว้วางใจ มีความตั้งใจจริง ยอมรับ ให้เกียรติ ส่งเสริม ซึ่งกันและกัน	4.18 ครูมีความไว้วางใจกัน มีความตั้งใจจริง ให้เกียรติ ซึ่งกันและกัน
4.19 เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการหลากหลาย	4.19 ครูแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่ใหม่หลากหลาย
4.20 มีความเป็นผู้นำ สามารถประสานงานความร่วมมือกับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.20 ตัดออก อยู่ในข้อผู้นำ
4.21 เป็นที่ยอมรับในโรงเรียน มีความตั้งใจจริง	4.21 ตัดออก
4.22 มีการเสริมแรงและสร้าง ความสัมพันธ์เชิงบวก	4.22 รวมในข้อ 4.17
4.23 เน้นความปลอดภัยภายในทีมเป็นสำคัญ	4.23 ตัดออก
<b>5. ผู้นำนวัตกรรม</b>	<b>5. ผู้นำนวัตกรรม</b>
5.1 มีทักษะการคิด	5.1 ผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม
5.2 มีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์	5.2 ผู้บริหารมีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่นวัตกรรม
5.3 มีทักษะมนุษยสัมพันธ์	5.3 ตัดออก

ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
5.4 มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ	5.4 ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ
5.5 มีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	5.5 ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
5.6 มีทักษะทางสังคม	5.6 ตัดออก
5.7 มีทักษะบูรณาการความรู้และเชื่อมโยง	5.7 ผู้บริหารมีทักษะบูรณาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ ที่ทันสมัยสู่ส่วนวัดกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา
5.8 มีทักษะการเจรจาและโน้มน้าว	5.8 ตัดออก
5.9 มีทักษะการสื่อสารทางบวก	5.9 ตัดออก
5.10 มีวิสัยทัศน์ มองภาพทั้งระบบ	5.10 ส่วนหนึ่งของ ข้อ 5.2
5.11 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้ องค์ความรู้ที่ทันสมัย ด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี สามารถถ่ายทอด ชี้แจงนักเรียน ครู แนะนำ นักเรียนในการทำงาน	5.11 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้ ทำงานเชิงรุกด้านนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา
5.12 เอาใจใส่งาน จูงใจคน ลงมือทำ ทำงานเชิงรุก ความสนใจ ทำทันที ศึกษาข้อมูลลึกซึ้งเป็นรูปธรรม	5.12 รวมในข้อ 5.11
5.13 ผู้อำนวยการความสะอาด สนับสนุนการจัดทำ นวัตกรรมเป็นผู้ชี้แนะ สอนงาน ทำให้เห็น ให้โอกาส สนับสนุนการทำงาน มีเหตุผล ชยัน เสียสละ ให้ความช่วยเหลือ เป็นตัวอย่าง	5.13 ผู้บริหารอำนวยความสะดวก สนับสนุน เป็นผู้ชี้แนะ ในการจัดทำนวัตกรรมในสถานศึกษา
5.14 นิเทศติดตาม กำกับ ติดตาม ต่อเนื่อง ขยายผลนวัตกรรม	5.14 ผู้บริหารนิเทศ กำกับติดตาม และขยายผล นวัตกรรม
5.15 สร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเองและ ผู้ร่วมงานในองค์กรสร้างนวัตกรรม	5.15 ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจ ในตนเองและผู้ร่วมงานในโรงเรียน
5.16 ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ	5.16 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง
5.17 มีการให้เกียรติกันและกันในองค์กร	5.17 ตัดออก
5.18 มีความคิดสร้างสรรค์และเป็นนักวิทยาศาสตร์ คิดค้นทดลองสิ่งใหม่มาแก้ปัญหา	5.18 รวมกับข้อ 5.16
5.19 มีการวางแผนนวัตกรรมเป็นระยะและต่อเนื่อง	5.19 ผู้บริหารมีการวางแผนด้านนวัตกรรมเป็นระบบ
5.20 ใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยมาพัฒนางาน มีการเชื่อมโยงข้อมูล	5.20 ผู้บริหาร มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัย มาเชื่อมโยงพัฒนานวัตกรรม
5.21 ใช้วิธีการที่ง่ายไปแก้ปัญหาด้านนวัตกรรม ที่เกิดขึ้น	5.21 รวมข้อ 5.19

ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
<b>6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม</b>	<b>6. ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม</b>
6.1 มีบุคลากรพร้อม	6.1 บุคลากรมีทักษะและพร้อมในด้านนวัตกรรม
6.2 มีงบประมาณเพียงพอ	6.2 มีงบประมาณเพียงพอในการส่งเสริมนวัตกรรม
6.3 มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้	6.3 มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งานพัฒนานวัตกรรม
6.4 มีการบริหารจัดการที่ดี	6.4 รวมในข้อ 5.2
6.5 สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย	6.5 มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้ พร้อมและปลอดภัย
6.6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม สื่อการสอน ที่ทันสมัย	6.6 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อที่ทันสมัย
6.7 มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการในการสร้างนวัตกรรม	6.7 มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเพื่อการสร้างและ พัฒนานวัตกรรม
6.8 มีภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้นำ ทางวิชาการ ในการสร้างและสนับสนุน ผู้นำพัฒนา นวัตกรรมจนประสบความสำเร็จ	6.8 รวมในข้อ 5.11
6.9 มีเครือข่ายความร่วมมือ	6.9 รวมในข้อเครือข่าย
6.10 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์	6.10 รวมในข้อ 5.16
<b>7. เครือข่ายนวัตกรรม</b>	<b>7. เครือข่ายนวัตกรรม</b>
7.1 หาเครือข่ายที่ตรงกับวัตถุประสงค์ ทำความเข้าใจ เป้าหมายเดียวกันที่เชื่อมโยงให้ตรงกันกับเครือข่าย	7.1 โรงเรียนสร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายเดียวกัน
7.2 จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย	7.2 รวมในข้อ 7.5
7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงาน ทางการศึกษามาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม	7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงาน ทางการศึกษามาเป็นพี่เลี้ยงการพัฒนานวัตกรรม
7.4 สร้างภาคีเครือข่ายที่หลากหลายผ่านทาง เทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ	7.4 สร้างภาคีเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายใน และภายนอกประเทศ
7.5 มีความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับเครือข่าย ทุกระดับ	7.5 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายทุกระดับและ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายต่อเนื่อง
7.6 ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบ อย่างต่อเนื่อง	7.6 ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่าง ต่อเนื่อง
7.7 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ปรับ ห้องเรียนเป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจโดยประสาน ความร่วมมือกับเครือข่าย	7.7 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ของเครือข่าย

ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
7.8 จัดทำรายชื่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม	7.8 เครือข่ายมีการติดต่อสื่อสารและให้คำปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม
7.9 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม	7.9 มีการสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรม
7.10 ปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานประกอบการเพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงในเครือข่ายนวัตกรรม	7.10 อยู่ในหัวข้อที่ 1
<b>องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ</b>	<b>องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา</b>
<b>ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่</b>	<b>ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่</b>
1.1 วิเคราะห์ภาพรวม บริบท ที่จะดำเนินการ	1.1 ผู้บริหารและครุร่วมวิเคราะห์บริบท ปัญหาความต้องการของโรงเรียน
1.2 ร่างแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลังผู้อำนวยการ ครูให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง	1.2 กำหนดแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลัง ให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง
1.3 วางแผนกระบวนการทำงานที่ดี หาวิธีการใหม่ เพื่อหาข้อมูลเชิงลึกให้พบ	1.3 วางแผนการทำงานที่ดี แสวงหาแนวคิดและวิธีการใหม่เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึก
1.4 มองภาพรวมถึงทิศทางในการเปลี่ยนแปลง บูรณาการทีมงานและเนื้องาน ปรับความเข้าใจตรงกันไปในแนวคิดทางเดียวกันให้เกิดขึ้นจริง	1.4 ทำงานแบบบูรณาการทีมงาน มองภาพรวมถึงทิศทางนวัตกรรมที่ต้องการ
1.5 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนเพื่อได้แนวคิดในการสร้างนวัตกรรม	1.5 ระดมความคิด เสนอแนวคิดใหม่เพื่อได้แนวคิดใหม่ในการสร้างนวัตกรรม
1.6 กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ	1.6 ผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบและรับฟังข้อเสนอที่แตกต่าง
1.7 สรุปผลและรายงานอย่างต่อเนื่อง	1.7 ตัดออก
<b>ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด</b>	<b>ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด</b>
2.1 วางแผนและระบบ เตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลงร่วมกันออกแบบการเรียนการสอน	2.1 ผู้บริหารและครู วางแผน สร้างข้อตกลงร่วมกัน ออกแบบการเรียนการสอน
2.2 เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อร่วมกันคิด ร่วมทำและเลือกสิ่งที่ดีที่สุดร่วมกัน	2.2 รวมกับข้อ 2.3
2.3 ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นำเสนอในภาพรวมและร่วมกันคัดเลือก	2.3 ผู้บริหารและครูเน้นการมีส่วนร่วม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง นำเสนอในภาพรวมและร่วมกันคัดเลือก

ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
2.4 ใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม	2.4 ผู้บริหารและครูใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม
2.5 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เสนอแนวคิดใหม่และช่วยกันตกผลึกจากปัญหา หาแนวทางที่เหมาะสม	2.5 ผู้บริหารจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่ หาแนวทางที่เหมาะสม
2.6 ใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผน การดำเนินงานและพัฒนาตัวชี้วัดตามแนวคิด	2.6 ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผนการดำเนินงานและพัฒนานวัตกรรมที่เลือก
2.7 รายงานผลเป็นระยะ	2.7 ตัดออก
<b>ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม</b>	<b>ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม</b>
3.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักฐาน และ ข้อมูลสารสนเทศ	3.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาเอกสาร แนวคิด และข้อมูลสารสนเทศ
3.2 วางจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนา ผู้เรียนยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เกิดผล กับเด็ก เป็นการเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอน แบบใหม่	3.2 กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนา นวัตกรรมเพื่อบูรณาการการสร้างแนวคิดสู่นวัตกรรม ที่เป็นรูปธรรม
3.3 ดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามทีเลือกและ วางแผนไว้เลือกสิ่งที่ดีที่สุด เหมาะสมกับเรื่องนั้น	3.3 ร่วมกันดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามทีเลือก เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาในประเด็นที่ต้องการ
3.4 ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ด้้นนวัตกรรม มีประสิทธิภาพ	3.4 ตัดออก
3.5 ลงมือสร้างตามทีออกแบบไว้ ตามทฤษฎี ทำหรือสร้างได้จริง มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วย ในการจัดการ	3.5 ลงมือสร้างตามทีออกแบบไว้ ตามทฤษฎี มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการ
3.6 ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน	3.6 ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน
3.6.1 Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา โดยเฉพาะ คำถามว่าทำไม ช้าหลายรอบ	3.6.1 Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา เป็นฐาน ในการพัฒนานวัตกรรม
3.6.2 Define นิยาม สรุปลข้อมูลของปัญหา ให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน	3.6.2 Define นิยาม สรุปลข้อมูลของปัญหา ให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน
3.6.3 Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมอง หาความคิดใหม่ คินนอกกรอบ	3.6.3 Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมอง หาความคิดใหม่
3.6.4 Prototype จำลอง สร้างแบบจำลอง ตามความคิด	3.6.4 Prototype จำลอง สร้างแบบจำลอง ตามความคิด

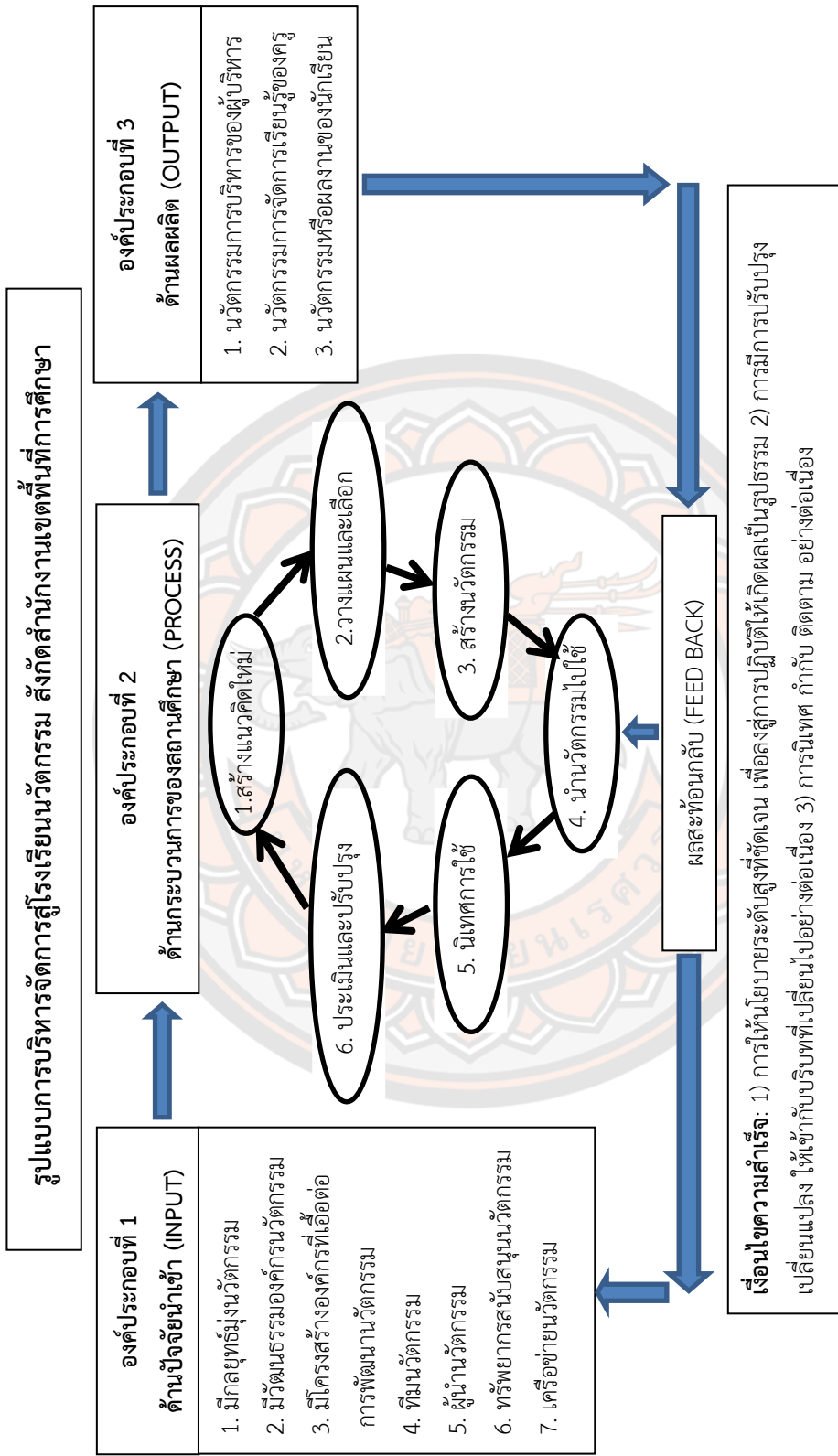
ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
3.6.5 Test ทดสอบ เก็บข้อมูลอย่างรวดเร็ว มีการปรับเปลี่ยน ปรับปรุง แก้ไข ทำซ้ำหลายรอบ เพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด	3.6.5.Test ทดสอบ เก็บข้อมูล ปรับปรุง แก้ไข เพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด
3.7 นำไปทดลองใช้กับกลุ่มเล็กเพื่อศึกษา ความเหมาะสมและป้องกันข้อผิดพลาด	3.7 ตัดออก
<b>ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ</b>	<b>ขั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้</b>
4.1 วางแนวทาง ขั้นตอน คู่มือการปฏิบัติงาน	4.1 ตัดออก
4.2 ปฏิบัติตามคู่มือของนวัตกรรมนั้น	4.2 ตัดออก
4.3 เสริมสร้างความรู้คุณครูในการนำนวัตกรรมไปใช้จริงต้องมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไรบ้าง	4.3 ผู้บริหารสื่อสารแนวทางในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง
4.4 ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบไว้ ไปใช้จริง เป็นรูปธรรม	4.4 ผู้บริหารและครู ลงมือปฏิบัติใช้นวัตกรรม ในโรงเรียน ในบริบทจริง
4.5 มีการพัฒนานวัตกรรม หาปัญหาอุปสรรค พร้อมกับการใช้นวัตกรรม แก้ไขปัญหาทันที	4.5 พัฒนานวัตกรรม จากปัญหาอุปสรรคพร้อมกับแก้ไขปัญหาการใช้นวัตกรรม
4.6 หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม	4.6 หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม จากการสังเกต เก็บรวบรวมข้อมูล ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้นวัตกรรม
4.7 สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่าได้ผลอย่างไร โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	4.7 สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่าได้ผลอย่างไร โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
4.8 การเปิดชั้นเรียนให้นักเรียนได้เรียนรู้ในการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ	4.8 ตัดออก
4.9 การสะท้อนคิด ทบทวนวิธีการ หรือ ย้อนวิธีการเดิมว่าได้ผลหรือไม่ได้ผลอย่างไร	4.9 รวม ข้อ 4.7
4.10 ใช้กระบวนการ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) มาเป็นตัวขับเคลื่อน การนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ	4.10 ใช้กระบวนการคิดเชิงการออกแบบ เป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ
<b>ขั้นตอนที่ 5 นิเทศส่งเสริมการใช้นวัตกรรม</b>	<b>ขั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้นวัตกรรม</b>
5.1 จัดตั้งทีมในการนิเทศ ทีมนำ ทีมทำ ทีมตาม	5.1 จัดตั้งคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตาม การใช้นวัตกรรมของครู
5.2 วิธีการนิเทศที่หลากหลายเป็นไปตามแต่ละ นวัตกรรม	5.2 ดำเนินการนิเทศการใช้นวัตกรรมด้วยวิธี ที่หลากหลาย
5.3 มุ่งเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด	5.3 ตัดออก

ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
5.4 ดำเนินการนิเทศจากผู้บริหาร และทีมวิชาการ ติดตามสังเกตการใช้วัตกรรมการสอนของครู อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	5.4 นิเทศติดตามการใช้วัตกรรมการสอนอย่างต่อเนื่อง
<b>ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง</b>	<b>ขั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม</b>
6.1 เชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมนำไปปรับปรุงครั้งต่อไป	6.1 ผู้บริหารเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนวัตกรรมให้สมบูรณ์
6.2 ประเมินที่ประสิทธิภาพของนวัตกรรม	6.2 ผู้บริหารและครู ประเมินกระบวนการพัฒนา นวัตกรรมและประสิทธิภาพของนวัตกรรม
6.3 ประเมินตามสภาพจริง	6.3 ผู้บริหารและครูประเมินผลที่เกิดขึ้นตามสภาพจริง
6.4 ประเมินกระบวนการทำงาน	6.4 ตัดออก
6.5 ประเมินความสำเร็จของงาน	6.5 ตัดออก
6.6 ประเมินความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	6.6 ตัดออก
6.7 สังเกตพฤติกรรมการใช้นวัตกรรมของผู้เรียน ขณะใช้และหลังจากใช้นวัตกรรม	6.7 ตัดออก
6.8 ตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อช่วยรวบรวม ส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรม ในครั้งต่อไป	6.8 ผู้บริหารตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม
6.9 ดำเนินการประเมินเป็นวงรอบอย่างต่อเนื่องส่งเสริม การนิเทศภายในที่เข้มแข็ง มีการติดตาม และต้องใช้เวลา เพื่อให้วัตกรรมการมีประสิทธิภาพมากที่สุด	6.9 รวมกับข้อ 6.8
<b>องค์ประกอบด้านผลผลิต</b>	<b>องค์ประกอบด้านผลผลิต</b>
<b>1. นวัตกรรมของผู้บริหาร</b>	<b>1. นวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร</b>
1.1 ได้นวัตกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีการ บริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพเกิด ประสิทธิภาพ	1.1 ได้นวัตกรรมซึ่งเป็นผลงานเกี่ยวกับการบริหาร จัดการโรงเรียนแบบใหม่ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพโรงเรียน อาทิเช่น การบริหารจัดการ โรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพ
1.2 ได้นวัตกรรมแก้ไขปัญหาพัฒนาองค์กรที่เป็น รูปธรรม ผู้บริหารใช้วงจรคุณภาพที่ชัดเจน เกิดการ เปลี่ยนแปลงกับโรงเรียน ครู นักเรียน มีส่วนร่วมในการ สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวก เพื่อการจัดการ เรียนการสอน มีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้ข้อมูลไปใช้ ในการบริหารและตัดสินใจ	1.2 ได้นวัตกรรมแก้ไขปัญหาพัฒนาองค์กรที่เป็น รูปธรรม



ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
1.3 ได้นวัตกรรมบริหารจัดการองค์กรรูปแบบใหม่ ที่ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารใหม่	1.3 ได้นวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ ตามบริบทของโรงเรียน
1.4 ได้นวัตกรรมที่ใช้กับบุคลากรโดยผู้บริหารช่วย สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เกิดเป็นหลักสูตร ที่สอดคล้องกับผู้เรียน	1.4 ได้นวัตกรรมการบริหารที่สนับสนุนการจัด การเรียน
1.5 ได้นวัตกรรมวิธีการ สร้างภาคีเครือข่ายการพัฒนา ต่อยอดนักเรียน	1.5 ได้นวัตกรรมวิธีการ ระบบการบริหารใหม่ ที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา
1.6 ได้นวัตกรรมประเภท software โดยผู้บริหารใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการ	1.6 ได้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน
<b>2. นวัตกรรมของครู</b>	<b>2. นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู</b>
2.1 ได้นวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน โดยครู คิดประเด็นปัญหาตรงความสนใจ ออกแบบนวัตกรรม ได้เหมาะสมกับนักเรียน คิดแผนการจัดการเรียนรู้ แนวใหม่ ทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์ตามหลักสูตร โดยใช้วงจรคุณภาพ มีความสามารถในการจัด การเรียนการสอนโดยใช้นวัตกรรม รวมทั้งได้เครื่องมือ ที่จะช่วยในการจัดการเรียนการสอนใหม่เหมาะกับวัย ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครู เป็นผู้ชี้แนะ กระตุ้นความคิดและเกิดการมีส่วนร่วม ของนักเรียน	2.1 ได้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ อาทิเช่น แผนการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย การออกแบบ นวัตกรรมเหมาะสมกับนักเรียน
2.2 ได้นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียน โดยครูใช้กระบวนการชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพมาร่วมในการพัฒนานวัตกรรม ส่งผลให้นักเรียนคิดเป็นระบบ มีความเหมาะสมกับ รายวิชาที่สอน	2.2 ได้นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน โดยครูใช้กระบวนการชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
2.3 ได้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและ การปรับเจตคติของนักเรียน โดยครูเป็นแบบอย่าง ที่ดี มีคุณธรรม มีความเข้าใจ กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวก ผู้เรียน ให้ความสำคัญ และใส่ใจผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน ครูสร้างให้นักเรียน ต้องมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างคนส่งเสริมนักเรียนเข้าใจ บทบาทหน้าที่มากขึ้น	2.3 ได้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและ การปรับเจตคติของนักเรียน

ประเด็น	การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้มีการปรับปรุงดังนี้
2.4 ได้เน้นนวัตกรรมแบบ Hand On ที่ครูมีความสามารถ การใช้เทคโนโลยีและภาษาเพิ่มขึ้น	2.4 ได้เน้นนวัตกรรมวิธีการบูรณาการเทคโนโลยี เป็นนวัตกรรมใหม่
2.5 ได้เน้นนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย โดยครู เพิ่มทักษะการสื่อสารและเล่าเรื่อง	2.5 รวมกับข้อ 2.4
2.6 ได้เน้นนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ ในบริบทของตนเอง	2.6 ตัดออก
<b>3. นวัตกรรมของนักเรียน</b>	<b>3. นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน</b>
3.1 ได้เน้นนวัตกรรมจากโครงงานนักเรียน ที่นักเรียน สืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ ใหม่ด้วยตนเอง นักเรียนมีการคิดวิเคราะห์ คิดอย่าง มีวิจารณญาณ ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ เกิดทักษะ ทางวิทยาศาสตร์ เป็นยุวนักวิจัย นักนวัตกรรม	3.1 ได้เน้นนวัตกรรมจากการทำโครงงานเป็นผลงานใหม่ ของนักเรียน ที่นักเรียนสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไข ปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง
3.2 ได้เน้นนวัตกรรมจากชิ้นงานตามความถนัดที่นักเรียน คิดค้นใหม่ โดยนักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำ มีความคิด สร้างสรรค์ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีสุนทรียภาพ พื้นฐานและด้านอาชีพ มีจิตอาสา	3.2 ได้เน้นนวัตกรรมจากชิ้นงานที่นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยใช้ทักษะการคิดสร้างสรรค์ การใช้ทักษะ ทางเทคโนโลยี
3.3 ได้เน้นนวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ นักเรียนเกิด การเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะอันพึงประสงค์	3.3 ได้เน้นนวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ ให้นักเรียน เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง
3.4 ได้เน้นนวัตกรรมบริการและนวัตกรรมรูปแบบ ธุรกิจใหม่ นักเรียนเกิดทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม มีเหตุผลการสื่อสารที่ดี	3.4 ได้เน้นนวัตกรรมบริการและนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ ใหม่ โดยนักเรียนเกิดทักษะการทำงาน เป็นกลุ่ม
3.5 นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกแก่นักเรียน ซึ่งนักเรียนมีระเบียบวินัย รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง	3.5 ได้เน้นนวัตกรรมที่อำนวยความสะดวก ในการดำเนินชีวิตของบุคคล
<b>เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ</b>	<b>เงื่อนไขความสำเร็จ</b>
1. นโยบายระดับสูงชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติ ให้เกิดผลเป็นรูปธรรม	1. การให้นโยบายระดับสูงที่ชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติ ให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
2. การนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง	2. ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่องและ ยั่งยืน
	3. ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและกล้าเปลี่ยนแปลง ให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง



**ภาพ 5 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

จากภาพ แสดงรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า 2) ด้านกระบวนการ ของสถานศึกษา 3) ด้านผลผลิต โดยการใช้ทฤษฎีระบบ (Theory System) มีรายละเอียด ดังนี้

**รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา** มีดังนี้

**องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า** 7 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

**1. มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม** มีแนวทางดังนี้

- 1.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาข้อมูลนโยบายการศึกษา ระดมความคิดเห็น โดยการมีส่วนร่วม
- 1.2 ผู้บริหารดำเนินการบูรณาการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- 1.3 ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมวิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และประเมินสถานะของโรงเรียน

- 1.4 ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม
- 1.5 ร่วมกันกำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์
- 1.6 ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม

การจัดการเรียนรู้ของครู กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมของนักเรียน

- 1.7 ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมทุกระดับ
- 1.8 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมทุกระดับ
- 1.9 ผู้บริหารสื่อสารสร้างความเข้าใจกลยุทธ์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

**2. มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม** มีแนวทางดังนี้

2.1 ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความตระหนักและรับรู้ร่วมกันใน วิธีปฏิบัติตรงกัน เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของโรงเรียนนวัตกรรม

- 2.2 ครูทำงานร่วมกันในโรงเรียน โดยให้เกียรติซึ่งกันและกัน
- 2.3 ครูร่วมกันกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน
- 2.4 ผู้บริหารสร้างความร่วมมือระหว่างครู ขวัญกำลังใจภายในโรงเรียน ร่วมคิด ร่วมทำ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม

- 2.5 ผู้บริหารส่งเสริม ปลุกฝังค่านิยมส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมต่อเนื่อง
- 2.6 ผู้บริหารสนับสนุนครูจัดทำวิจัย และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศจนเกิดเป็นนวัตกรรม
- 2.7 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันภายในหลังการทำงาน (AAR) และส่งเสริม

ความคิดสร้างสรรค์มุ่งนวัตกรรม

2.8 ร่วมหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพนวัตกรรม

### 3. มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม มีแนวทางดังนี้

3.1 ผู้บริหารร่วมกับครูจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม

3.2 มีโครงสร้างการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการ

3.3 ผู้บริหารปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับงาน และ มอบหมายงานแก่ครูอย่างชัดเจน

3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

3.5 มีการจัดตั้งกลุ่มงานเกี่ยวกับนวัตกรรมภายในโครงสร้างบริหารโรงเรียน

3.6 มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงานในโครงสร้างที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

### 4. ทีมนวัตกรรม มีคุณลักษณะและแนวทางดังนี้

4.1 ครูมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบวิธีการใหม่ ๆ

ที่แตกต่างจากเดิม

4.2 ครูมีแรงบันดาลใจและการสื่อสารเชิงบวก

4.3 ครูมีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และการทำวิจัย เพื่อแก้ปัญหาการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 ครูมีทักษะการใช้เทคโนโลยีและภาษา

4.5 ครูมีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้

4.6 ครูมีทักษะการบูรณาการ การจัดการและเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อสร้างแนวคิดใหม่

4.7 ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่

4.8 ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่

4.9 ผู้บริหารมีการเสริมแรงและสร้างความสามัคคี ความผูกพันภายในทีม

4.10 ครูมีความไว้วางใจกัน มีความตั้งใจจริง ให้เกียรติ ซึ่งกันและกัน

4.11 ครูเสนอความคิดอย่างอิสระเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่หลากหลาย

### 5. ผู้นำนวัตกรรม มีคุณลักษณะและบทบาทดังนี้

5.1 ผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม

5.2 ผู้บริหารมีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่นวัตกรรม

5.3 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง

5.4 ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ

5.5 ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

5.6 ผู้บริหารมีทักษะบูรณาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่ทันสมัยสู่นวัตกรรมการบริหาร

5.7 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้ ทำงานเชิงรุกด้านนวัตกรรมเพื่อพัฒนา

สถานศึกษา

5.8 ผู้บริหารมีการวางแผนด้านนวัตกรรมเป็นระบบ

5.9 ผู้บริหารอำนวยความสะดวก สนับสนุน เป็นผู้ชี้แนะ ในการจัดทำนวัตกรรมในสถานศึกษา

5.10 ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม และขยายผลนวัตกรรม

5.11 ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงานในโรงเรียน

5.12 ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัย เชื่อมโยงพัฒนานวัตกรรม

## 6. ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม มีแนวทางดังนี้

6.1 บุคลากรมีทักษะและพร้อมในด้านนวัตกรรม

6.2 มีงบประมาณเพียงพอในการส่งเสริมนวัตกรรม

6.3 มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งานพัฒนานวัตกรรม

6.4 มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย

6.5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อที่ทันสมัย

6.6 มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเพื่อการสร้างและพัฒนานวัตกรรม

## 7. เครือข่ายนวัตกรรม มีแนวทางดังนี้

7.1 โรงเรียนสร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายเดียวกัน

7.2 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายทุกระดับและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายต่อเนื่อง

7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษามาเป็นพี่เลี้ยงการพัฒนานวัตกรรม

7.4 สร้างภาคีเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ

7.5 ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง

7.6 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของเครือข่าย

7.7 เครือข่ายมีการติดต่อสื่อสารและให้คำปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม

7.8 การสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรม

## องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา 6 ขั้นตอน ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวคิดใหม่ มีแนวทางดังนี้

1. ผู้บริหารและครูร่วมวิเคราะห์บริบท ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน

2. กำหนดแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบ และเสริมพลังให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง

3. วางแผนการทำงานที่ดี แสวงหาแนวคิดและวิธีการใหม่เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึก

4. ทำงานแบบบูรณาการที่ทีมงาน มองภาพรวมถึงทิศทางนวัตกรรมที่ต้องการ

5. ระดมความคิด เสนอแนวคิดใหม่เพื่อได้แนวคิดใหม่ในการสร้างนวัตกรรม

6. ผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลง คัดลอกกรอบ และรับฟังข้อเสนอที่แตกต่าง

### **ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด มีแนวทางดังนี้**

1. ผู้บริหารและครู วางแผน สร้างข้อตกลงร่วมกันออกแบบการเรียนการสอน
2. ผู้บริหารและครูเน้นการมีส่วนร่วม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง นำเสนอ

ในภาพรวมและร่วมกันคัดเลือก

3. ผู้บริหารและครูใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม
4. ผู้บริหารจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่ หาแนวทาง

ที่เหมาะสม

5. ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผนการดำเนินงานและพัฒนานวัตกรรม

ที่เลือก

### **ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม มีแนวทางดังนี้**

1. ผู้บริหารและครู ศึกษาเอกสาร แนวคิด และข้อมูลสารสนเทศ
2. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบูรณาการสร้างแนวคิด

สู่นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม

3. ร่วมกันดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามที่ได้เลือกเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาในประเด็น

ที่ต้องการ

4. ลงมือสร้างตามทีออกแบบไว้ ตามทฤษฎีมีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการ

5. ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน

5.1 Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา เป็นฐานในการพัฒนานวัตกรรม

5.2 Define นิยาม สร้างข้อมูลของปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน

5.3 Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมองหาความคิดใหม่

5.4 Prototype จำลอง สร้างแบบจำลองตามความคิด

5.5 Test ทดสอบ เก็บข้อมูล ปรับปรุง แก้ไข เพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด

### **ขั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้ มีแนวทางดังนี้**

1. ผู้บริหารสื่อสารแนวทางในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง

2. ผู้บริหารและครู ลงมือปฏิบัติใช้นวัตกรรมในโรงเรียน ในบริบทจริง

3. หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม จากการสังเกต เก็บรวบรวมข้อมูล ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้นวัตกรรม

4. สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่านวัตกรรมได้ผลอย่างไรโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่ง

การเรียนรู้ทางวิชาชีพ

5. ใช้กระบวนการคิดเชิงการออกแบบเป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ

6. พัฒนานวัตกรรม จากปัญหาอุปสรรคพร้อมกับแก้ไขปัญหาค่าการใช้วัตกรรมการใช้

**ขั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้วัตกรรมการใช้** มีแนวทางดังนี้

1. จัดตั้งคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตามการใช้วัตกรรมการใช้
2. ดำเนินการนิเทศการใช้วัตกรรมการใช้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย
3. นิเทศติดตามการใช้วัตกรรมการใช้ของครูอย่างต่อเนื่อง

**ขั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม** มีแนวทางดังนี้

1. ผู้บริหารตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม
2. ผู้บริหารและครู ประเมินผลที่เกิดขึ้นตามสภาพจริง
3. ผู้บริหารและครู ประเมินกระบวนการพัฒนานวัตกรรมและประสิทธิภาพของนวัตกรรม
4. ผู้บริหารเชิญผู้เชี่ยวชาญมาช่วยในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

นวัตกรรมให้สมบูรณ์

**องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต (OUTPUT) 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้**

#### 1. นวัตกรรมจัดการของผู้บริหาร

1.1 ได้นวัตกรรมซึ่งเป็นผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนแบบใหม่ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลโรงเรียน อาทิเช่น การบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพ

1.2 ได้นวัตกรรมแก้ไขปัญหาพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม

1.3 ได้นวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ตามบริบทของโรงเรียน

1.4 ได้นวัตกรรมจัดการบริหารที่สนับสนุนการจัดการเรียน

1.5 ได้นวัตกรรมวิธีการ ระบบการบริหารใหม่ ที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.6 ได้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน

#### 2. นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของครู

2.1 ได้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ อาทิเช่น แผนการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย การออกแบบนวัตกรรมเหมาะสมกับนักเรียน

2.2 ได้นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

2.3 ได้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปรับเจตคติของนักเรียน

2.4 ได้นวัตกรรมวิธีการบูรณาการเทคโนโลยี เป็นนวัตกรรมใหม่



### 3. นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน

- 3.1 ได้นวัตกรรมจากการทำโครงงานเป็นผลงานใหม่ของนักเรียน ที่นักเรียนสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง
- 3.2 ได้นวัตกรรมจากชิ้นงานที่นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยใช้ทักษะการคิดสร้างสรรค์ การใช้ทักษะทางเทคโนโลยี
- 3.3 ได้นวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ ให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง
- 3.4 ได้นวัตกรรมบริการและนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ โดยนักเรียนเกิดทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม
- 3.5 ได้นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิตของบุคคล

#### เงื่อนไขความสำเร็จ

1. การให้นโยบายระดับสูงที่ชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
2. ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและกล้าเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง
3. ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

#### ข้อที่ 2.3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง ผลแสดงดังตาราง 10

## ตาราง 10 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ ในภาพรวม

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร  
จัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในภาพรวม ตามองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า</b>	4.95	0.06	มากที่สุด
1. มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม	4.92	0.11	มากที่สุด
2. มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม	4.94	0.13	มากที่สุด
3. มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม	4.95	0.12	มากที่สุด
4. ทีมนวัตกรรม	4.88	0.12	มากที่สุด
5. ผู้นำนวัตกรรม	4.83	0.30	มากที่สุด
6. ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม	4.92	0.14	มากที่สุด
7. เครือข่ายนวัตกรรม	4.95	0.06	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.92</b>	<b>0.08</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการของสถานศึกษา</b>			
ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวคิดใหม่	4.88	0.23	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด	5.00	0.00	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม	4.92	0.10	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้	4.92	0.15	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้นวัตกรรม	4.92	0.15	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม	4.94	0.11	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.93</b>	<b>0.07</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต</b>			
1. นวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร	4.75	0.36	มากที่สุด
2. นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู	4.94	0.11	มากที่สุด
3. นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน	4.55	0.34	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.73</b>	<b>0.24</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>เงื่อนไขความสำเร็จ</b>			
<b>รวม</b>	<b>4.67</b>	<b>0.25</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>4.89</b>	<b>0.07</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 10 พบว่า ในภาพรวมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการของสถานศึกษา มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.93$ ) รองลงมา คือ องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.92$ ) องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ ) และน้อยที่สุด ได้แก่ เงื่อนไขความสำเร็จ มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ )

#### ตาราง 11 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 1)

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 1 มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาข้อมูลนโยบายการศึกษา ระดมความคิดเห็น โดยการมีส่วนร่วม	5.00	0.00	มากที่สุด
1.2 ผู้บริหารดำเนินการบูรณาการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.83	0.39	มากที่สุด
1.3 ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมวิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรคและประเมินสถานะของโรงเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด
1.4 ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม	4.75	0.45	มากที่สุด
1.5 ร่วมกันกำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	5.00	0.00	มากที่สุด
1.6 ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมของนักเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด
1.7 ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมทุกระดับ	5.00	0.00	มากที่สุด
1.8 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมทุกระดับ	5.00	0.00	มากที่สุด
1.9 ผู้บริหารสื่อสารสร้างความเข้าใจกลยุทธ์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.95</b>	<b>0.06</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 11 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 1 มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.95$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายแนวทาง พบว่าแนวทางผู้บริหารและครู ศึกษาข้อมูลนโยบาย การศึกษา ระดมความคิดเห็น โดยการมีส่วนร่วม ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมวิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรคและประเมินสถานะของโรงเรียน ร่วมกันกำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมของนักเรียน ร่วมกันจัดทำ แผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมทุกระดับ ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมทุกระดับ ผู้บริหารสื่อสารสร้างความเข้าใจกลยุทธ์นวัตกรรมอย่าง ต่อเนื่อง มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมาแนวทางผู้บริหารดำเนินการบูรณาการในการวางแผน เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) และน้อยที่สุด ได้แก่ แนวทางร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ )

#### ตาราง 12 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 2)

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร จัดการโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 2 มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.1 ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความตระหนักและรับรู้ร่วมกันใน วิธีปฏิบัติ ตรงกัน เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของโรงเรียนนวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
2.2 ครูทำงานร่วมกันในโรงเรียน โดยให้เกียรติซึ่งกันและกัน	4.58	0.51	มากที่สุด
2.3 ครูร่วมกันกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน	5.00	0.00	มากที่สุด
2.4 ผู้บริหารสร้างความร่วมมือระหว่างครู ขวัญกำลังใจภายในโรงเรียน ร่วมคิดร่วมทำแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
2.5 ผู้บริหารส่งเสริม ปลุกฝังค่านิยมส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรม ต่อเนื่อง	5.00	0.00	มากที่สุด
2.6 ผู้บริหารสนับสนุนครูจัดทำวิจัย และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศจนเกิด เป็นนวัตกรรม	4.75	0.45	มากที่สุด

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.7 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันภายในหลังการทำงาน (AAR) และ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มุ่งนวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
2.8 ร่วมหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพนวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.92</b>	<b>0.11</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 12 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 2 มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม ในภาพรวม มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.92$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายแนวทาง พบว่า ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความตระหนัก และรับรู้ร่วมกันใน วิธีปฏิบัติตรงกัน เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของโรงเรียนนวัตกรรม ครูร่วมกันกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน ผู้บริหารสร้างความร่วมมือระหว่างครู ขวัญกำลังใจภายในโรงเรียน ร่วมคิดร่วมทำแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม ผู้บริหาร ส่งเสริม ปลูกฝังค่านิยมส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันภายในหลังการทำงาน (AAR) และ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มุ่งนวัตกรรม และร่วมหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหาร สนับสนุนครูจัดทำวิจัย และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศจนเกิดเป็นนวัตกรรม ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) และน้อยที่สุด ได้แก่ ครูทำงานร่วมกันในโรงเรียน โดยให้เกียรติซึ่งกันและกัน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ )

### ตาราง 13 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 3)

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 3 มีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.1 ผู้บริหารร่วมกับครูจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
3.2 มีโครงสร้างการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการ	4.83	0.39	มากที่สุด
3.3 ผู้บริหารปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับงาน และ มอบหมายงานแก่ครูอย่างชัดเจน	5.00	0.00	มากที่สุด

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5 มีการจัดตั้งกลุ่มงานเกี่ยวกับนวัตกรรมภายในโครงสร้างบริหารโรงเรียน	4.83	0.39	มากที่สุด
3.6 มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงานในโครงสร้างที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.94</b>	<b>0.13</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 13 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 3 มีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.94$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายแนวทาง พบว่า แนวทางผู้บริหารร่วมกับครูจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม ผู้บริหารปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับงาน และมอบหมายงานแก่ครูอย่างชัดเจน ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงานในโครงสร้างที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมาแนวทาง มีโครงสร้างการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการ มีการจัดตั้งกลุ่มงานเกี่ยวกับนวัตกรรมภายในโครงสร้างบริหารโรงเรียน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ )

#### ตาราง 14 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 4)

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 4 ทีมนวัตกรรม

คุณลักษณะและแนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.1 ครูมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ วิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิม	4.83	0.39	มากที่สุด
4.2 ครูมีแรงบันดาลใจและการสื่อสารเชิงบวก	4.92	0.29	มากที่สุด
4.3 ครูมีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และการทำวิจัย เพื่อแก้ปัญหาการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	0.00	มากที่สุด

คุณลักษณะและแนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.4 ครูมีทักษะการใช้เทคโนโลยีและภาษา	5.00	0.00	มากที่สุด
4.5 ครูมีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้	5.00	0.00	มากที่สุด
4.6 ครูมีทักษะการบูรณาการ การจัดการและเชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้างแนวคิดใหม่	4.83	0.39	มากที่สุด
4.7 ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่	5.00	0.00	มากที่สุด
4.8 ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่	5.00	0.00	มากที่สุด
4.9 ผู้บริหารมีการเสริมแรงและสร้างความสามัคคี ความผูกพันภายในทีม	5.00	0.00	มากที่สุด
4.10 ครูมีความไว้วางใจกัน มีความตั้งใจจริง ให้เกียรติ ซึ่งกันและกัน	5.00	0.00	มากที่สุด
4.11 ครูเสนอความคิดอย่างอิสระเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ หลากหลาย	4.83	0.39	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.95</b>	<b>0.12</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 14 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 4 ทีมนวัตกรรม ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.95$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายคุณลักษณะและแนวทาง พบว่า คุณลักษณะและแนวทางครูมีแรงบันดาลใจและการสื่อสารเชิงบวก ครูมีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และการทำวิจัย เพื่อแก้ปัญหาการเรียนรู้ ครูมีทักษะการใช้เทคโนโลยีและภาษา ครูมีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้ ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่ ผู้บริหารมีการเสริมแรงและสร้างความสามัคคี ความผูกพันภายในทีมครูมีความไว้วางใจกัน มีความตั้งใจจริง ให้เกียรติ ซึ่งกันและกัน มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมาคุณลักษณะและแนวทางครูมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิม ครูมีทักษะการบูรณาการ การจัดการ และเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อสร้างแนวคิดใหม่ ครูเสนอความคิดอย่างอิสระเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่หลากหลาย ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ )

ตาราง 15 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 5)

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร  
จัดการโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า  
องค์ประกอบย่อยที่ 5 ผู้นำนวัตกรรม

คุณลักษณะและบทบาท	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.1 ผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม	4.83	0.39	มากที่สุด
5.2 ผู้บริหารมีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่นวัตกรรม	4.83	0.39	มากที่สุด
5.3 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง	5.00	0.00	มากที่สุด
5.4 ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ	5.00	0.00	มากที่สุด
5.5 ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.83	0.39	มากที่สุด
5.6 ผู้บริหารมีทักษะบูรณาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่ทันสมัยสู่นวัตกรรมการบริหาร	5.00	0.00	มากที่สุด
5.7 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้ ทำงานเชิงรุกด้านนวัตกรรม เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	4.83	0.39	มากที่สุด
5.8 ผู้บริหารมีการวางแผนด้านนวัตกรรมเป็นระบบ	5.00	0.00	มากที่สุด
5.9 ผู้บริหารอำนวยความสะดวก สนับสนุน เป็นผู้ชี้แนะ ในการจัดทำ นวัตกรรมในสถานศึกษา	4.75	0.45	มากที่สุด
5.10 ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม และขยายผลนวัตกรรม	4.75	0.45	มากที่สุด
5.11 ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงานในโรงเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด
5.12 ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัย เชื่อมโยงพัฒนานวัตกรรม	4.75	0.45	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.88</b>	<b>0.12</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 15 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 5 ผู้นำนวัตกรรม ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายคุณลักษณะและบทบาท พบว่าคุณลักษณะและบทบาทผู้บริหาร มีความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงกล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารมีทักษะบูรณาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่ทันสมัยสู่นวัตกรรมการบริหาร ผู้บริหารมีการวางแผนด้านนวัตกรรมเป็นระบบ ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเอง และผู้ร่วมงานในโรงเรียน มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมาคุณลักษณะและบทบาทผู้บริหาร



มีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารมีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่นวัตกรรม ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้ ทำงานเชิงรุกด้านนวัตกรรม เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) และน้อยที่สุด ได้แก่ คุณลักษณะและบทบาทผู้บริหารอำนวยความสะดวก สนับสนุน เป็นผู้ชี้แนะ ในการจัดทำนวัตกรรมในสถานศึกษา ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม และขยายผลนวัตกรรม ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัย เชื่อมโยงพัฒนานวัตกรรม ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ )

#### ตาราง 16 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 6)

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 6 ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6.1 บุคลากรมีทักษะและพร้อมในด้านนวัตกรรม	4.75	0.45	มากที่สุด
6.2 มีงบประมาณเพียงพอในการส่งเสริมนวัตกรรม	4.75	0.45	มากที่สุด
6.3 มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งานพัฒนานวัตกรรม	4.75	0.45	มากที่สุด
6.4 มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย	5.00	0.00	มากที่สุด
6.5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อที่ทันสมัย	4.75	0.45	มากที่สุด
6.6 มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเพื่อการสร้างและพัฒนานวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.83</b>	<b>0.30</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 16 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 6 ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายแนวทาง พบว่า แนวทางมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเพื่อการสร้างและพัฒนานวัตกรรม มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมาแนวทางบุคลากรมีทักษะและพร้อมในด้านนวัตกรรม มีงบประมาณเพียงพอในการส่งเสริมนวัตกรรม มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งานพัฒนานวัตกรรม มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อที่ทันสมัย ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ )

ตาราง 17 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 1 (ย่อยที่ 7)

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร  
จัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า  
องค์ประกอบย่อยที่ 7 เครือข่ายนวัตกรรม

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7.1 โรงเรียนสร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายเดียวกัน	5.00	0.00	มากที่สุด
7.2 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายทุกระดับและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายต่อเนื่อง	4.83	0.39	มากที่สุด
7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษามาเป็นที่เลี้ยงการพัฒนา นวัตกรรม	4.83	0.39	มากที่สุด
7.4 สร้างภาคีเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ	4.67	0.49	มากที่สุด
7.5 ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	มากที่สุด
7.6 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของเครือข่าย	5.00	0.00	มากที่สุด
7.7 เครือข่ายมีการติดต่อสื่อสารและให้คำปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
7.8 การสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.92</b>	<b>0.14</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 17 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 7 เครือข่ายนวัตกรรม ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.92$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกแนวทาง พบว่า แนวทางโรงเรียนสร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายเดียวกัน ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของเครือข่าย เครือข่ายมีการติดต่อสื่อสารและให้คำปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม การสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรม มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมาแนวทางมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายทุกระดับและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายต่อเนื่อง ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษามาเป็นที่เลี้ยงการพัฒนา นวัตกรรม ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) และน้อยที่สุด ได้แก่ แนวทางสร้างภาคีเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ )

ตาราง 18 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 1

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร  
จัดการโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา  
ชั้นตอนที่ 1 สร้างแนวคิดใหม่

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.1 ผู้บริหารและครูร่วมวิเคราะห์บริบท ปัญหาและความต้องการ ของโรงเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด
1.2 กำหนดแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้อง ถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลังให้เกิดความเชื่อมั่น พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง	4.75	0.45	มากที่สุด
1.3 วางแผนการทำงานที่ดี แสวงหาแนวคิดและวิธีการใหม่เพื่อได้ข้อมูล เชิงลึก	4.75	0.45	มากที่สุด
1.4 ทำงานแบบบูรณาการทีมงาน มองภาพรวมถึงทิศทางนวัตกรรม ที่ต้องการ	5.00	0.00	มากที่สุด
1.5 ระดมความคิด เสนอแนวคิดใหม่เพื่อได้แนวคิดใหม่ในการสร้าง นวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
1.6 ผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ และรับฟังข้อเสนอที่แตกต่าง	4.75	0.45	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.88</b>	<b>0.23</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 18 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ  
ชั้นตอนที่ 1 สร้างแนวคิดใหม่ ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด  
เมื่อพิจารณาแยกรายแนวทาง พบว่า แนวทางผู้บริหารและครูร่วมวิเคราะห์บริบท ปัญหาและความ  
ต้องการของโรงเรียน ทำงานแบบบูรณาการทีมงาน มองภาพรวมถึงทิศทางนวัตกรรมที่ต้องการ ระดม  
ความคิด เสนอแนวคิดใหม่เพื่อได้แนวคิดใหม่ในการสร้างนวัตกรรม มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ )  
รองลงมาขึ้นกำหนดแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบ  
และเสริมพลังให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง วางแผนการทำงานที่ดี แสวงหาแนวคิดและ  
วิธีการใหม่เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึกและผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ และรับฟังข้อเสนอ  
ที่แตกต่าง ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ )

ตาราง 19 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 2

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร  
จัดการโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา  
ชั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.1 ผู้บริหารและครู วางแผน สร้างข้อตกลงร่วมกันออกแบบการเรียนการสอน	5.00	0.00	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารและครูเน้นการมีส่วนร่วม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง นำเสนอในภาพรวมและร่วมกันคัดเลือก	5.00	0.00	มากที่สุด
2.3 ผู้บริหารและครูใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม	5.00	0.00	มากที่สุด
2.4 ผู้บริหารจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่ หาแนวทางที่เหมาะสม	5.00	0.00	มากที่สุด
2.5 ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผนการดำเนินงาน และพัฒนานวัตกรรมที่เลือก	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>5.00</b>	<b>0.00</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 19 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการชั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายแนวทาง พบว่า แนวทางผู้บริหารและครู วางแผน สร้างข้อตกลงร่วมกันออกแบบการเรียนการสอน ผู้บริหารและครูเน้นการมีส่วนร่วม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง นำเสนอในภาพรวมและร่วมกันคัดเลือก ผู้บริหารและครูใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม ผู้บริหารจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่ หาแนวทางที่เหมาะสม ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผนการดำเนินงาน และพัฒนานวัตกรรมที่เลือก มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ )

ตาราง 20 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 3

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร  
จัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา  
ชั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาเอกสาร แนวคิด และข้อมูลสารสนเทศ	4.75	0.45	มากที่สุด
3.2 กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบุคลากร สร้างแนวคิดสู่นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
3.3 ร่วมกันดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามทีเลือกเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา ในประเด็นที่ต้องการ	5.00	0.00	มากที่สุด
3.4 ลงมือสร้างตามทีออกแบบไว้ ตามทฤษฎีมีการใช้เทคโนโลยีมาช่วย ในการจัดการ	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5 ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน	4.83	0.39	มากที่สุด
3.5.1 Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา เป็นฐานในการพัฒนานวัตกรรม			
3.5.2 Define นิยาม สรุปข้อมูลของปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน			
3.5.3 Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมองหาความคิดใหม่			
3.5.4 Prototype จำลอง สร้างแบบจำลองตามความคิด			
3.5.5 Test ทดสอบ เก็บข้อมูล ปรับปรุง แก้ไข เพื่อได้สิ่งทีดีทีสุด			
รวม	4.92	0.10	มากที่สุด

จากตาราง 20 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ  
ชั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.92$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ทีกำหนด  
เมื่อพิจารณาแยกแนวทาง พบว่า แนวทางกำหนดจุดมุ่งหมายทีชัดเจน ในการพัฒนานวัตกรรม  
เพื่อบุคลากรสร้างแนวคิดสู่นวัตกรรมทีเป็นรูปธรรม ร่วมกันดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามทีเลือก  
เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาในประเด็นทีต้องการ ลงมือสร้างตามทีออกแบบไว้ ตามทฤษฎีมีการใช้  
เทคโนโลยีมาช่วย(การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหาเป็นฐาน  
ในการพัฒนานวัตกรรม 2) Define นิยาม สรุปข้อมูลของปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ทีไหน

3) Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมองหาความคิดใหม่ 4) Prototype จำลอง สร้างแบบจำลองตามความคิด 5) Test ทดสอบ เก็บข้อมูล ปรับปรุง แก้ไข เพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.83$ ) และน้อยที่สุด ได้แก่ แนวทางผู้บริหารและครู ศึกษาเอกสาร แนวคิด และข้อมูลสารสนเทศ ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ )

#### ตาราง 21 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ขั้นตอนที่ 4

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.1 ผู้บริหารสื่อสารแนวทางในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง	4.75	0.45	มากที่สุด
4.2 ผู้บริหารและครู ลงมือปฏิบัติใช้นวัตกรรมในโรงเรียน ในบริบทจริง	4.75	0.45	มากที่สุด
4.3 หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม จากการสังเกต เก็บรวบรวมข้อมูล ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้นวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
4.4 สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่านวัตกรรมได้ผลอย่างไรโดยใช้กระบวนการ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5.00	0.00	มากที่สุด
4.5 ใช้กระบวนการคิดเชิงการออกแบบเป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ	5.00	0.00	มากที่สุด
4.6 พัฒนานวัตกรรม จากปัญหาอุปสรรคพร้อมกับแก้ไขปัญหการใช้นวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.92</b>	<b>0.15</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 21 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ ขั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้ ในภาพรวม มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.92$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายแนวทาง พบว่า แนวทางหาประสิทธิภาพของนวัตกรรม จากการสังเกต เก็บรวบรวมข้อมูล ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้นวัตกรรม สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่านวัตกรรมได้ผลอย่างไร โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ใช้กระบวนการคิดเชิงการออกแบบเป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ พัฒนานวัตกรรม จากปัญหาอุปสรรคพร้อมกับแก้ไขปัญหา

การใช้นวัตกรรม มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) และรองลงมาแนวทางผู้บริหารสื่อสารแนวทางในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง ผู้บริหารและครู ลงมือปฏิบัติใช้นวัตกรรมในโรงเรียนในบริบทจริง ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ )

#### ตาราง 22 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 5

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ชั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้นวัตกรรม

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.1 จัดตั้งคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตามการใช้นวัตกรรมของครู	4.75	0.45	มากที่สุด
5.2 ดำเนินการนิเทศการใช้นวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย	5.00	0.00	มากที่สุด
5.3 นิเทศติดตามการใช้นวัตกรรมของครูอย่างต่อเนื่อง	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.92</b>	<b>0.15</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 22 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ ชั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้นวัตกรรม ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.92$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายแนวทาง พบว่า แนวทางดำเนินการนิเทศการใช้นวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย นิเทศติดตามการใช้นวัตกรรมของครูอย่างต่อเนื่อง มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมาแนวทางจัดตั้งคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตามการใช้นวัตกรรมของครู ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ )

ตาราง 23 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 6

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร  
จัดการโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา  
ชั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม

แนวทาง	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6.1 ผู้บริหารตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรม	4.75	0.45	มากที่สุด
6.2 ผู้บริหารและครู ประเมินผลที่เกิดขึ้นตามสภาพจริง	5.00	0.00	มากที่สุด
6.3 ผู้บริหารและครู ประเมินกระบวนการพัฒนานวัตกรรมและ ประสิทธิภาพของนวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
6.4 ผู้บริหารเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงนวัตกรรมให้สมบูรณ์	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.94</b>	<b>0.11</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 23 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ  
ชั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.94$ ) ซึ่งผ่านตาม  
เกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายแนวทาง พบว่า แนวทางผู้บริหารและครู ประเมินผลที่เกิดขึ้น  
ตามสภาพจริง ผู้บริหารและครู ประเมินกระบวนการพัฒนานวัตกรรมและประสิทธิภาพของ  
นวัตกรรม ผู้บริหารเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง  
นวัตกรรมให้สมบูรณ์มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมาแนวทางผู้บริหารตั้งทีมเฉพาะกิจ  
ในโรงเรียนเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ )



ตาราง 24 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 1

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 1 นวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร

ผล	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.1 ได้นวัตกรรมซึ่งเป็นผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนแบบใหม่ ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลโรงเรียน เช่น การบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพ	4.50	0.52	มากที่สุด
1.2 ได้นวัตกรรมแก้ไขพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
1.3 ได้นวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ตามบริบทของโรงเรียน	4.75	0.45	มากที่สุด
1.4 ได้นวัตกรรมการบริหารที่สนับสนุนการจัดการเรียน	4.75	0.45	มากที่สุด
1.5 ได้นวัตกรรมวิธีการ ระบบการบริหารใหม่ ที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.75	0.45	มากที่สุด
1.6 ได้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน	4.75	0.45	มากที่สุด
รวม	4.75	0.36	มากที่สุด

จากตาราง 24 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 1 นวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร ในภาพรวม มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายผล พบว่า ผลที่ได้นวัตกรรมแก้ไขพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมาผลที่ได้นวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ตามบริบทของโรงเรียนได้นวัตกรรมการบริหารที่สนับสนุนการจัดการเรียน ได้นวัตกรรมวิธีการ ระบบการบริหารใหม่ ที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) และน้อยที่สุด ได้แก่ผลที่ได้นวัตกรรม ซึ่งเป็นผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนแบบใหม่ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลโรงเรียน เช่น การบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพ ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ )

ตาราง 25 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 2

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร  
จัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 2  
นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของครู

ผล	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.1 ได้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ อาทิเช่น แผนการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย การออกแบบนวัตกรรมเหมาะสมกับนักเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด
2.2 ได้นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้ กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	4.75	0.45	มากที่สุด
2.3 ได้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปรับเจตคติของนักเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด
2.4 ได้นวัตกรรมวิธีการบูรณาการเทคโนโลยี เป็นนวัตกรรมใหม่	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.94</b>	<b>0.11</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 25 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 2 นวัตกรรม  
การจัดการเรียนรู้ของครู ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.94$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด  
เมื่อพิจารณาแยกแยะรายผล พบว่า ผลที่ได้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ เช่น แผนการจัดการเรียนรู้  
แนวใหม่ ทันสมัยการออกแบบนวัตกรรมเหมาะสมกับนักเรียน ได้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม  
และการปรับเจตคติของนักเรียน ได้นวัตกรรมวิธีการบูรณาการเทคโนโลยี เป็นนวัตกรรมใหม่ มีระดับ  
มากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมาผลที่ได้นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้  
กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ )

ตาราง 26 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 3

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร  
จัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 3 นวัตกรรม  
หรือผลงานของนักเรียน

ผล	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.1 ได้นวัตกรรมจากการทำโครงการเป็นผลงานใหม่ของนักเรียน ที่นักเรียนสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ ด้วยตนเอง	4.33	0.49	มาก
3.2 ได้นวัตกรรมจากชิ้นงานที่นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยใช้ทักษะการคิด สร้างสรรค์ การใช้ทักษะทางเทคโนโลยี	4.50	0.52	มากที่สุด
3.3 ได้นวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ ให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง	5.00	0.00	มากที่สุด
3.4 ได้นวัตกรรมบริการและนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ โดยนักเรียน เกิดทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม	4.58	0.51	มากที่สุด
3.5 ได้นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิตของบุคคล	4.33	0.49	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.55</b>	<b>0.34</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 26 พบว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต 3 นวัตกรรม  
หรือผลงานของนักเรียน ในภาพรวม มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด  
เมื่อพิจารณาแยกรายผล พบว่า ผลที่ได้นวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ ให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลง  
ตนเอง มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) รองลงมาผลที่ได้นวัตกรรมบริการและนวัตกรรมรูปแบบ  
ธุรกิจใหม่ โดยนักเรียนเกิดทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ ) ผลที่ได้นวัตกรรม  
จากชิ้นงานที่นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยใช้ทักษะการคิดสร้างสรรค์ การใช้ทักษะทางเทคโนโลยี ระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.50$ ) และน้อยที่สุด ได้แก่ ผลที่ได้นวัตกรรมจากการทำโครงการเป็นผลงานใหม่ของนักเรียน  
ที่นักเรียนสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง ได้นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวก  
ความสะดวกในการดำเนินชีวิตของบุคคล ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ )

ตาราง 27 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมฯ ประเด็นเงื่อนไขความสำเร็จ

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร  
จัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในประเด็นเงื่อนไขความสำเร็จ

เงื่อนไข	ความเหมาะสม (n=12)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การให้นโยบายระดับสูงที่ชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม	4.67	0.49	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและกล้าเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	4.58	0.51	มากที่สุด
3. ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	4.75	0.45	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.67</b>	<b>0.25</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 27 พบว่า ระดับความเหมาะสมของเงื่อนไขความสำเร็จ ในภาพรวมมีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ ) ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาแยกรายด้าน พบว่า ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) รองลงมา คือ การให้นโยบายระดับสูงที่ชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ ) และน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและกล้าเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ )

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

การบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ปรากฏผลการประเมิน ดังนี้

## 1. สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตาราง 28 แสดงสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา/รักษาการ	74	20
1.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียน/หัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการ	74	20
1.3 ครู	221	60
รวม	369	100
2. ขนาดของโรงเรียน		
2.1 ขนาดใหญ่พิเศษ	62	16.67
2.2 ขนาดใหญ่	123	33.33
2.3 ขนาดกลาง	123	33.33
2.4 ขนาดเล็ก	61	16.67
รวม	369	100
3. จังหวัด		
3.1 พิษณุโลก	74	20
3.2 นครสวรรค์	74	20
3.3 เพชรบูรณ์	74	20
3.4 ตาก	73	20
3.5 อุทัยธานี	74	20
รวม	369	100

จากตาราง 28 พบว่า สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา/รักษาการ 74 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน/หัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการ 74 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ตำแหน่งครู 221 คน คิดเป็นร้อยละ 60 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 62 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 16.67 โรงเรียนขนาดใหญ่ 123 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 33.33 โรงเรียนขนาดกลาง 123 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 33.33 โรงเรียนขนาดเล็ก 61 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 16.67 จังหวัดพิษณุโลก 74 คน คิดเป็นร้อยละ 20 จังหวัดนครสวรรค์

74 คน คิดเป็นร้อยละ 20 จังหวัดเพชรบูรณ์ 74 คน คิดเป็นร้อยละ 20 จังหวัดตาก 73 คน คิดเป็นร้อยละ 20 และจังหวัดอุทัยธานี 74 คน คิดเป็นร้อยละ 20

## 2. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการ สู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ตาราง 29 แสดงระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ฯ โดยภาพรวม

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน  
นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวม

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า</b>						
1. มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม	4.58	0.45	มากที่สุด	4.65	0.44	มากที่สุด
2. มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม	4.59	0.46	มากที่สุด	4.66	0.47	มากที่สุด
3. มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนา นวัตกรรม	4.54	0.53	มากที่สุด	4.60	0.51	มากที่สุด
4. ทีมนวัตกรรม	4.57	0.46	มากที่สุด	4.62	0.47	มากที่สุด
5. ผู้นำนวัตกรรม	4.56	0.50	มากที่สุด	4.62	0.49	มากที่สุด
6. ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม	4.69	0.55	มากที่สุด	4.77	0.49	มากที่สุด
7. เครือข่ายนวัตกรรม	4.53	0.66	มากที่สุด	4.64	0.58	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.57</b>	<b>0.37</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.65</b>	<b>0.37</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการของสถานศึกษา</b>						
ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวคิดใหม่	4.70	0.47	มากที่สุด	4.76	0.42	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด	4.61	0.53	มากที่สุด	4.66	0.53	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม	4.61	0.50	มากที่สุด	4.64	0.49	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้	4.51	0.58	มากที่สุด	4.56	0.58	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้นวัตกรรม	4.60	0.57	มากที่สุด	4.67	0.54	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม	4.62	0.50	มากที่สุด	4.62	0.50	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.61</b>	<b>0.35</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.65</b>	<b>0.37</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต</b>						
1. ด้านนวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร	4.74	0.47	มากที่สุด	4.79	0.44	มากที่สุด
2. ด้านนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของครู	4.77	0.45	มากที่สุด	4.75	0.41	มากที่สุด

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน	4.71	0.50	มากที่สุด	4.74	0.45	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.74</b>	<b>0.45</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.77</b>	<b>0.43</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>เงื่อนไขความสำเร็จ</b>						
<b>รวม</b>	<b>4.72</b>	<b>0.35</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.71</b>	<b>0.30</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>4.61</b>	<b>0.30</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.67</b>	<b>0.31</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 29 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวม พบว่ามีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ ) รองลงมา คือ องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ( $\bar{X} = 4.57$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ ) รองลงมา คือ องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ( $\bar{X} = 4.65$ )

ตาราง 30 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 1

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน  
นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 1  
ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 1 มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาข้อมูลนโยบายการศึกษา ระดมความคิดเห็น โดยการมีส่วนร่วม	4.62	0.52	มากที่สุด	4.66	0.54	มากที่สุด
1.2 ผู้บริหารดำเนินการบูรณาการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.63	0.52	มากที่สุด	4.63	0.54	มากที่สุด
1.3 ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมวิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และประเมินสถานะของโรงเรียน	4.56	0.61	มากที่สุด	4.62	0.63	มากที่สุด
1.4 ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม	4.54	0.60	มากที่สุด	4.60	0.58	มากที่สุด
1.5 ร่วมกันกำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทาง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.64	0.55	มากที่สุด	4.76	0.50	มากที่สุด
1.6 ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม การบริหารของผู้บริหาร กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ของครู กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม ของนักเรียน	4.57	0.60	มากที่สุด	4.70	0.55	มากที่สุด
1.7 ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมทุกระดับ	4.60	0.57	มากที่สุด	4.66	0.55	มากที่สุด
1.8 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมทุกระดับ	4.52	0.63	มากที่สุด	4.63	0.60	มากที่สุด
1.9 ผู้บริหารสื่อสารสร้างความเข้าใจกลยุทธ์ นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	4.53	0.58	มากที่สุด	4.60	0.60	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.58</b>	<b>0.45</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.65</b>	<b>0.44</b>	<b>มากที่สุด</b>



จากตาราง 30 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 1 มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ร่วมกันกำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารดำเนินการบูรณาการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.63$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมทุกระดับ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 1 มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ร่วมกันกำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ) รองลงมา คือ ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมของนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ )

### ตาราง 31 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 2

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 2 มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.1 ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความตระหนัก และรับรู้ร่วมกันใน วิธีปฏิบัติตรงกัน เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของโรงเรียนนวัตกรรมการ	4.61	0.54	มากที่สุด	4.73	0.47	มากที่สุด
2.2 ครูทำงานร่วมกันในโรงเรียน โดยให้เกียรติซึ่งกันและกัน	4.68	0.61	มากที่สุด	4.75	0.54	มากที่สุด
2.3 ครูร่วมกันกำหนดวิธีการ ขั้นตอนบทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน	4.68	0.59	มากที่สุด	4.74	0.57	มากที่สุด

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.4 ผู้บริหารสร้างความร่วมมือระหว่างครู ขวัญกำลังใจภายในโรงเรียน ร่วมคิด ร่วมทำ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้โรงเรียนเกิด นวัตกรรม	4.61	0.59	มากที่สุด	4.65	0.58	มากที่สุด
2.5 ผู้บริหารส่งเสริม ปลุกฝังค่านิยมส่งเสริม การสร้างและพัฒนานวัตกรรมต่อเนื่อง	4.57	0.62	มากที่สุด	4.64	0.58	มากที่สุด
2.6 ผู้บริหารสนับสนุนครูจัดทำวิจัย และ วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศจนเกิดเป็นนวัตกรรม	4.58	0.59	มากที่สุด	4.64	0.61	มากที่สุด
2.7 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ภายในหลังการทำงาน (AAR) และส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์มุ่งนวัตกรรม	4.50	0.55	มากที่สุด	4.65	0.55	มากที่สุด
2.8 ร่วมหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและ คุณภาพนวัตกรรม	4.51	0.60	มากที่สุด	4.50	0.62	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.59</b>	<b>0.46</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.66</b>	<b>0.47</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 31 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 2 มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูร่วมกันกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) รองลงมา คือ ครูทำงานร่วมกันในโรงเรียน โดยให้เกียรติซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันภายในหลังการทำงาน (AAR) และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มุ่งนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 2 มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับสูงสุด ( $\bar{X} = 4.66$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูทำงานร่วมกันในโรงเรียน โดยให้เกียรติซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) รองลงมา คือ ครูร่วมกันกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด

( $\bar{X} = 4.74$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ร่วมหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ )

**ตาราง 32 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 3**

**ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสุโรงเรียน  
นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 1  
ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 3 มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม**

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.1 ผู้บริหารร่วมกับครูจัดโครงสร้าง การบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม	4.52	0.61	มากที่สุด	4.50	0.61	มากที่สุด
3.2 มีโครงสร้างการทำงานข้ามสายกัน แบบบูรณาการ	4.52	0.61	มากที่สุด	4.54	0.58	มากที่สุด
3.3 ผู้บริหารปรับโครงสร้างให้สอดคล้อง กับงาน และมอบหมายงานแก่ครูอย่างชัดเจน	4.54	0.69	มากที่สุด	4.72	0.54	มากที่สุด
3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	4.61	0.66	มากที่สุด	4.67	0.61	มากที่สุด
3.5 มีการจัดตั้งกลุ่มงานเกี่ยวกับนวัตกรรม ภายในโครงสร้างบริหารโรงเรียน	4.52	0.72	มากที่สุด	4.61	0.65	มากที่สุด
3.6 มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงาน ในโครงสร้างที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	4.54	0.67	มากที่สุด	4.54	0.67	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.54</b>	<b>0.53</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.60</b>	<b>0.51</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 32 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารจัดการสุโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 3 มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม โดยภาพรวมพบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมินเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอนเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) รองลงมา คือ มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงานในโครงสร้างที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ ) และ

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการจัดตั้งกลุ่มงานเกี่ยวกับนวัตกรรมภายในโครงสร้างบริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์กรประกอบย่อย ที่ 3 มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด คือ ผู้บริหารปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับงาน และมอบหมายงานแก่ครูอย่างชัดเจน อยู่ใน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72$ ) รองลงมา คือ ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารร่วมกับครูจัด โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ )

#### ตาราง 33 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์กรประกอบที่ 1 องค์กรประกอบย่อยที่ 4

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์กรประกอบย่อยที่ 4 ทีมนวัตกรรม

คุณลักษณะและแนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.1 ครูมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิม	4.57	0.60	มากที่สุด	4.65	0.56	มากที่สุด
4.2 ครูมีแรงบันดาลใจและการสื่อสาร เชิงบวก	4.65	0.56	มากที่สุด	4.58	0.58	มากที่สุด
4.3 ครูมีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ และการทำวิจัย เพื่อแก้ปัญหาการเรียนรู้	4.57	0.60	มากที่สุด	4.52	0.61	มากที่สุด
4.4 ครูมีทักษะการใช้เทคโนโลยีและภาษา	4.51	0.63	มากที่สุด	4.63	0.57	มากที่สุด
4.5 ครูมีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้	4.58	0.55	มากที่สุด	4.69	0.53	มากที่สุด
4.6 ครูมีทักษะการบูรณาการ การจัดการ และเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อสร้าง แนวคิดใหม่	4.50	0.56	มากที่สุด	4.62	0.54	มากที่สุด
4.7 ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่	4.52	0.60	มากที่สุด	4.56	0.54	มากที่สุด

คุณลักษณะและแนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.8 ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัว สนใจ เรียนรู้สิ่งใหม่	4.56	0.60	มากที่สุด	4.67	0.53	มากที่สุด
4.9 ผู้บริหารมีการเสริมแรงและสร้างความ สามัคคี ความผูกพันภายในทีม	4.58	0.64	มากที่สุด	4.68	0.53	มากที่สุด
4.10 ครูมีความไว้วางใจกัน มีความตั้งใจจริง ให้เกียรติ ซึ่งกันและกัน	4.64	0.60	มากที่สุด	4.66	0.56	มากที่สุด
4.11 ครูเสนอความคิดอย่างอิสระเพื่อร่วมกัน แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่หลากหลาย	4.54	0.53	มากที่สุด	4.59	0.55	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.57</b>	<b>0.46</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.62</b>	<b>0.47</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 33 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์กรประกอบย่อยที่ 4 ทีมนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ครูมีแรงบันดาลใจและการสื่อสารเชิงบวก อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) รองลงมา คือ ครูมีความไว้วางใจกัน มีความตั้งใจจริง ให้เกียรติ ซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูมีทักษะการบูรณาการ การจัดการและเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อสร้างแนวคิดใหม่ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์กรประกอบย่อยที่ 4 ทีมนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ครูมีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการเสริมแรงและสร้างความสามัคคี ความผูกพันภายในทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูมีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และการทำวิจัย เพื่อแก้ปัญหาคารเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ )

ตาราง 34 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 5

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน  
นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 1  
ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 5 ผู้นำนวัตกรรม

คุณลักษณะและบทบาท	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.1 ผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม	4.61	0.54	มากที่สุด	4.56	0.56	มากที่สุด
5.2 ผู้บริหารมีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ สู่นวัตกรรม	4.69	0.52	มากที่สุด	4.57	0.60	มากที่สุด
5.3 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง	4.54	0.63	มากที่สุด	4.61	0.60	มากที่สุด
5.4 ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ	4.53	0.64	มากที่สุด	4.66	0.53	มากที่สุด
5.5 ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.43	0.64	มาก	4.59	0.55	มากที่สุด
5.6 ผู้บริหารมีทักษะบูรณาการเชื่อมโยง องค์ความรู้ที่ทันสมัยสู่นวัตกรรมการบริหาร	4.54	0.59	มากที่สุด	4.62	0.54	มากที่สุด
5.7 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้ ทำงานเชิงรุกด้านนวัตกรรม เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	4.55	0.56	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
5.8 ผู้บริหารมีการวางแผนด้านนวัตกรรม เป็นระบบ	4.44	0.66	มาก	4.55	0.58	มากที่สุด
5.9 ผู้บริหารอำนวยความสะดวก สนับสนุน เป็นผู้ชี้แนะ ในการจัดทำนวัตกรรมในสถานศึกษา	4.58	0.57	มากที่สุด	4.64	0.53	มากที่สุด
5.10 ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม และ ขยายผลนวัตกรรม	4.57	0.60	มากที่สุด	4.69	0.49	มากที่สุด
5.11 ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความ มั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงานในโรงเรียน	4.64	0.60	มากที่สุด	4.68	0.54	มากที่สุด
5.12 ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัย เชื่อมโยงพัฒนานวัตกรรม	4.55	0.59	มากที่สุด	4.62	0.56	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.56</b>	<b>0.50</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.62</b>	<b>0.49</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 34 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์กรประกอบย่อยที่ 5 ผู้นำนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่นวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงานในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.43$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์กรประกอบย่อยที่ 5 ผู้นำนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม และขยายผลนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงานในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนด้านนวัตกรรมเป็นระบบ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ )

#### ตาราง 35 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์กรประกอบที่ 1 องค์กรประกอบย่อยที่ 6

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์กรประกอบย่อยที่ 6 ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม

แนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6.1 บุคลากรมีทักษะและพร้อมในด้านนวัตกรรม	4.59	0.61	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
6.2 มีงบประมาณเพียงพอในการส่งเสริม นวัตกรรม	4.61	0.73	มากที่สุด	4.71	0.62	มากที่สุด
6.3 มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งานพัฒนา นวัตกรรม	4.63	0.72	มากที่สุด	4.72	0.61	มากที่สุด
6.4 มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย	4.78	0.50	มากที่สุด	4.82	0.47	มากที่สุด

แนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6.5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อที่ทันสมัย	4.77	0.51	มากที่สุด	4.81	0.49	มากที่สุด
6.6 มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเพื่อการสร้างและพัฒนานวัตกรรม	4.73	0.58	มากที่สุด	4.79	0.52	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.69</b>	<b>0.55</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.77</b>	<b>0.49</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 35 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์กรประกอบย่อยที่ 6 ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) รองลงมา คือ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อที่ทันสมัย อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ บุคลากรมีทักษะและพร้อมในด้านนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์กรประกอบย่อยที่ 6 ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ ) รองลงมา คือ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อที่ทันสมัย อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีงบประมาณเพียงพอในการส่งเสริมนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ )



ตาราง 36 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบย่อยที่ 7

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน  
นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 1  
ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 7 เครือข่ายนวัตกรรม

แนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7.1 โรงเรียนสร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายเดียวกัน	4.53	0.70	มากที่สุด	4.65	0.62	มากที่สุด
7.2 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายทุกระดับและ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายต่อเนื่อง	4.53	0.65	มากที่สุด	4.64	0.58	มากที่สุด
7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงาน ทางการศึกษามาเป็นที่เลี้ยงการพัฒนานวัตกรรม	4.52	0.71	มากที่สุด	4.64	0.60	มากที่สุด
7.4 สร้างภาคีเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยี ทั้งภายในและภายนอกประเทศ	4.46	0.74	มาก	4.60	0.62	มากที่สุด
7.5 ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบ อย่างต่อเนื่อง	4.57	0.72	มากที่สุด	4.66	0.60	มากที่สุด
7.6 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ร่วมกันของเครือข่าย	4.57	0.71	มากที่สุด	4.66	0.63	มากที่สุด
7.7 เครือข่ายมีการติดต่อสื่อสารและ ให้คำปรึกษา ร่วมสร้างนวัตกรรม	4.57	0.69	มากที่สุด	4.66	0.61	มากที่สุด
7.8 การสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่าย เพื่อสร้างนวัตกรรม	4.51	0.80	มากที่สุด	4.62	0.70	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.53</b>	<b>0.66</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.64</b>	<b>0.58</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 36 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยที่ 7 เครือข่ายนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ เครือข่ายมีการติดต่อสื่อสารและให้คำปรึกษา ร่วมสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ) รองลงมา คือ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของ

เครือข่าย อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สร้างภาคีเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า องค์กรประกอบย่อยที่ 7 เครือข่ายนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ ) รองลงมา คือ เครือข่ายมีการติดต่อ สื่อสารและให้คำปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สร้างภาคีเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ )

#### ตาราง 37 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์กรประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 1

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 2  
ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ชั้นตอนที่ 1 สร้างแนวคิดใหม่

แนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.1 ผู้บริหารและครูร่วมวิเคราะห์บริบทปัญหาและความต้องการของโรงเรียน	4.97	0.21	มากที่สุด	4.98	0.17	มากที่สุด
1.2 กำหนดแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลังให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง	4.67	0.55	มากที่สุด	4.75	0.49	มากที่สุด
1.3 วางแผนการทำงานที่ดี แสวงหาแนวคิดและวิธีการใหม่เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึก	4.62	0.60	มากที่สุด	4.73	0.50	มากที่สุด
1.4 ทำงานแบบบูรณาการที่ทีมงานมองภาพรวมถึงทิศทางการนวัตกรรมที่ต้องการ	4.64	0.59	มากที่สุด	4.71	0.53	มากที่สุด
1.5 ระดมความคิด เสนอแนวคิดใหม่เพื่อได้แนวคิดใหม่ในการสร้างนวัตกรรม	4.64	0.57	มากที่สุด	4.70	0.54	มากที่สุด

แนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.6 ผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ และรับฟังข้อเสนอที่แตกต่าง	4.62	0.63	มากที่สุด	4.71	0.53	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.70</b>	<b>0.47</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.76</b>	<b>0.42</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 37 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวคิดใหม่ โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครูร่วมวิเคราะห์บริบท ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.97$ ) รองลงมา คือ กำหนดแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลังให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ และรับฟังข้อเสนอที่แตกต่าง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวคิดใหม่ โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครูร่วมวิเคราะห์บริบท ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.98$ ) รองลงมา คือ กำหนดแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลังให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ระดมความคิด เสนอแนวคิดใหม่เพื่อได้แนวคิดใหม่ในการสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ )

ตาราง 38 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 2

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน  
นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 2  
ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ชั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด

แนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.1 ผู้บริหารและครู วางแผน สร้างข้อตกลง ร่วมกันออกแบบการเรียนการสอน	4.65	0.54	มากที่สุด	4.69	0.53	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารและครูเน้นการมีส่วนร่วม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง นำเสนอในภาพรวมและร่วมกันคัดเลือก	4.63	0.55	มากที่สุด	4.70	0.52	มากที่สุด
2.3 ผู้บริหารและครูใช้การจัดการความรู้มาใช้ ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม	4.64	0.53	มากที่สุด	4.68	0.53	มากที่สุด
2.4 ผู้บริหารจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่ หาแนวทางที่เหมาะสม	4.59	0.62	มากที่สุด	4.62	0.61	มากที่สุด
2.5 ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดมา จัดทำเป็นแผนการดำเนินงานและพัฒนา นวัตกรรมที่เลือก	4.56	0.61	มากที่สุด	4.61	0.59	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.61</b>	<b>0.53</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.66</b>	<b>0.53</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 38 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ชั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารและครู วางแผน สร้างข้อตกลงร่วมกันออกแบบการเรียนการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารและครูใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผนการดำเนินงานและพัฒนานวัตกรรมที่เลือก อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร และครูเน้นการมีส่วนร่วม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารและครู วางแผน สร้างข้อตกลงร่วมกันออกแบบการเรียนการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็น แผนการดำเนินงานและพัฒนานวัตกรรมที่เลือก อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ )

### ตาราง 39 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์กรประกอบที่ 2 ขั้นตอนที่ 3

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาเอกสาร แนวคิด และข้อมูลสารสนเทศ	4.56	0.58	มากที่สุด	4.63	0.55	มากที่สุด
3.2 กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบุคลากร สร้างแนวคิดสู่นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม	4.65	0.54	มากที่สุด	4.69	0.53	มากที่สุด
3.3 ร่วมกันดำเนินการสร้างนวัตกรรม ตามที่เลือกเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา ในประเด็นที่ต้องการ	4.65	0.58	มากที่สุด	4.69	0.55	มากที่สุด
3.4 ลงมือสร้างตามที่ออกแบบไว้ ตามทฤษฎีมีการใช้เทคโนโลยีมาช่วย ในการจัดการ	4.63	0.57	มากที่สุด	4.68	0.54	มากที่สุด
3.5 ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน	4.54	0.62	มากที่สุด	4.50	0.64	มากที่สุด
3.5.1 Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา เป็นฐานในการพัฒนานวัตกรรม						

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.5.2 Define นิยาม สรุปข้อมูลของ ปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน						
3.5.3 Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดม สมองหาความคิดใหม่						
3.5.4 Prototype จำลอง สร้างแบบ จำลองตามความคิด						
3.5.5 Test ทดสอบ เก็บข้อมูล ปรับปรุง แก้ไข เพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด						
รวม	4.61	0.50	มากที่สุด	4.64	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 39 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบูรณาการสร้างแนวคิดสู่นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) รองลงมา คือ ร่วมกันดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามที่เลือกเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาในประเด็นที่ต้องการ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบูรณาการสร้างแนวคิดสู่นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) รองลงมา คือ ร่วมกันดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามที่เลือกเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาในประเด็นที่ต้องการ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ )

ตาราง 40 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 4

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน  
นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 2  
ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ชั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้

แนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.1 ผู้บริหารสื่อสารแนวทางในการนำ นวัตกรรมไปใช้จริง	4.47	0.62	มาก	4.52	0.62	มากที่สุด
4.2 ผู้บริหารและครู ลงมือปฏิบัติใช้นวัตกรรม ในโรงเรียน ในบริบทจริง	4.53	0.64	มากที่สุด	4.60	0.59	มากที่สุด
4.3 หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม จากการสังเกต เก็บรวบรวมข้อมูล ผลที่เกิดขึ้น จากการใช้นวัตกรรม	4.52	0.66	มากที่สุด	4.58	0.63	มากที่สุด
4.4 สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่านวัตกรรม ได้ผลอย่างไรโดยใช้กระบวนการชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	4.52	0.66	มากที่สุด	4.52	0.65	มากที่สุด
4.5 ใช้กระบวนการคิดเชิงการออกแบบ เป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ	4.53	0.63	มากที่สุด	4.53	0.59	มากที่สุด
4.6 พัฒนานวัตกรรม จากปัญหาอุปสรรค พร้อมกับแก้ไขปัญหาการใช้นวัตกรรม	4.51	0.64	มากที่สุด	4.59	0.57	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.51</b>	<b>0.58</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.56</b>	<b>0.58</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 40 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษาชั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้ โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือใช้กระบวนการคิดเชิงการออกแบบเป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารและครู ลงมือปฏิบัติใช้นวัตกรรมในโรงเรียน ในบริบทจริง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสื่อสารแนวทางในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ชั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้ โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารและครู ลงมือปฏิบัติใช้นวัตกรรมในโรงเรียน ในบริบทจริง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ) รองลงมา คือ พัฒนานวัตกรรม จากปัญหาอุปสรรคพร้อมกับแก้ไขปัญหาการใช้นวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่านวัตกรรมได้ผลอย่างไร โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ )

#### ตาราง 41 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 2 ชั้นตอนที่ 5

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ชั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้นวัตกรรม

แนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.1 จัดตั้งคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตาม การใช้นวัตกรรมของครู	4.59	0.58	มากที่สุด	4.69	0.53	มากที่สุด
5.2 ดำเนินการนิเทศการใช้นวัตกรรม ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.60	0.60	มากที่สุด	4.66	0.56	มากที่สุด
5.3 นิเทศติดตามการใช้นวัตกรรมของครู อย่างต่อเนื่อง	4.61	0.60	มากที่สุด	4.65	0.56	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.60</b>	<b>0.57</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.67</b>	<b>0.54</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 41 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหาร จัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ชั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้นวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไป ได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ นิเทศติดตามการใช้นวัตกรรมของครูอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) รองลงมา คือ ดำเนินการนิเทศการใช้นวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย อยู่ในระดับมากที่สุด



( $\bar{X} = 4.60$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ จัดตั้งคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตามการใช้นวัตกรรมของครู อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้นวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ จัดตั้งคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตามการใช้นวัตกรรมของครู อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ ) รองลงมา คือ ดำเนินการนิเทศการใช้นวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ ) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ นิเทศติดตามการใช้นวัตกรรมของครูอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ )

#### ตาราง 42 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์กรประกอบที่ 2 ขั้นตอนที่ 6

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม

แนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6.1 ผู้บริหารตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียน เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม	4.76	0.53	มากที่สุด	4.60	0.66	มากที่สุด
6.2 ผู้บริหารและครู ประเมินผลที่เกิดขึ้นตามสภาพจริง	4.62	0.60	มากที่สุด	4.70	0.54	มากที่สุด
6.3 ผู้บริหารและครู ประเมินกระบวนการพัฒนานวัตกรรมและประสิทธิภาพของนวัตกรรม	4.54	0.61	มากที่สุด	4.67	0.57	มากที่สุด
6.4 ผู้บริหารเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนวัตกรรมให้สมบูรณ์	4.54	0.72	มากที่สุด	4.59	0.70	มากที่สุด
รวม	4.62	0.50	มากที่สุด	4.62	0.50	มากที่สุด

จากตาราง 42 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนานวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารและครู ประเมินผล ที่เกิดขึ้นตามสภาพจริง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร เชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนวัตกรรมให้สมบูรณ์ อยู่ใน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารและครู ประเมินผลที่เกิดขึ้นตามสภาพจริง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารและครู ประเมินกระบวนการพัฒนานวัตกรรมและประสิทธิภาพของนวัตกรรม อยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนวัตกรรมให้สมบูรณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ )

#### ตาราง 43 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์กรประกอบที่ 3 องค์กรประกอบย่อยที่ 1

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต องค์กรประกอบย่อยที่ 1 ด้านนวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.1 ได้นวัตกรรมซึ่งเป็นผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนแบบใหม่ ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผล โรงเรียน เช่น การบริหารจัดการโรงเรียน เป็นไปอย่างมีคุณภาพและเกิด ประสิทธิภาพ	4.72	0.53	มากที่สุด	4.77	0.49	มากที่สุด

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.2 ได้นวัตกรรมแก้ไขปัญหาพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม	4.72	0.51	มากที่สุด	4.77	0.47	มากที่สุด
1.3 ได้นวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ตามบริบทของโรงเรียน	4.75	0.48	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
1.4 ได้นวัตกรรมการบริหารที่สนับสนุนการจัดการเรียน	4.76	0.46	มากที่สุด	4.80	0.43	มากที่สุด
1.5 ได้นวัตกรรมวิธีการ ระบบการบริหารใหม่ที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.76	0.48	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
1.6 ได้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูปที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน	4.72	0.52	มากที่สุด	4.76	0.51	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.74</b>	<b>0.47</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.79</b>	<b>0.44</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 43 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต องค์กรประกอบย่อยที่ 1 ด้านนวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ได้นวัตกรรมการบริหารที่สนับสนุนการจัดการเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ) รองลงมา คือ ได้นวัตกรรมวิธีการ ระบบการบริหารใหม่ที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ได้นวัตกรรมซึ่งเป็นผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนแบบใหม่ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลโรงเรียน อาทิเช่น การบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต องค์กรประกอบย่อยที่ 1 ด้านนวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ได้นวัตกรรมการบริหารที่สนับสนุนการจัดการเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) รองลงมา คือ ได้นวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ตามบริบทของโรงเรียน และได้นวัตกรรมวิธีการ ระบบการบริหารใหม่ที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย

ต่ำที่สุด คือ ด้ำนวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ )

#### ตาราง 44 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบย่อยที่ 2

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน  
นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 3  
ด้านผลผลิต องค์ประกอบย่อยที่ 2 ด้านนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของครู

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.1 ด้ำนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ เช่น แผนการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย การออกแบบนวัตกรรมเหมาะสมกับนักเรียน	4.77	0.46	มากที่สุด	4.82	0.41	มากที่สุด
2.2 ด้ำนวัตกรรมการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	4.78	0.46	มากที่สุด	4.81	0.43	มากที่สุด
2.3 ด้ำนนวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการปรับเจตคติของนักเรียน	4.77	0.48	มากที่สุด	4.59	0.60	มากที่สุด
2.4 ด้ำนนวัตกรรมวิธีการบูรณาการเทคโนโลยี เป็นนวัตกรรมใหม่	4.75	0.51	มากที่สุด	4.79	0.48	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.77</b>	<b>0.45</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.75</b>	<b>0.41</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 44 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต องค์ประกอบย่อยที่ 2 ด้านนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของครู โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้ำนวัตกรรมการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) รองลงมา คือ ด้ำนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ เช่น แผนการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย การออกแบบนวัตกรรมเหมาะสมกับนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้ำนนวัตกรรมวิธีการบูรณาการเทคโนโลยี เป็นนวัตกรรมใหม่ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต องค์ประกอบย่อยที่ 2 ด้านนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของครู โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้ำนนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ เช่น แผนการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย การออกแบบนวัตกรรม เหมาะสมกับนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ ) รองลงมา คือ ด้ำนนวัตกรรมในการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้ำนนวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและ การปรับเจตคติของนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ )

#### ตาราง 45 แสดงระดับความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบย่อยที่ 3

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต องค์ประกอบย่อยที่ 3 นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.1 ด้ำนนวัตกรรมจากการทำโครงการเป็นผลงานใหม่ ของนักเรียน ที่นักเรียนสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง	4.72	0.55	มากที่สุด	4.75	0.49	มากที่สุด
3.2 ด้ำนนวัตกรรมจากชิ้นงานที่นักเรียนคิดค้น ใหม่ โดยใช้ทักษะการคิดสร้างสรรค์ การใช้ ทักษะทางเทคโนโลยี	4.71	0.53	มากที่สุด	4.75	0.47	มากที่สุด
3.3 ด้ำนนวัตกรรมที่เป็นกระบวนการให้นักเรียน เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง	4.69	0.59	มากที่สุด	4.76	0.46	มากที่สุด
3.4 ด้ำนนวัตกรรมบริการและนวัตกรรม รูปแบบธุรกิจใหม่ โดยนักเรียนเกิดทักษะ การทำงานเป็นกลุ่ม	4.69	0.51	มากที่สุด	4.72	0.51	มากที่สุด
3.5 ด้ำนนวัตกรรมที่อำนวยความสะดวก ในการดำเนินชีวิตของบุคคล	4.73	0.53	มากที่สุด	4.71	0.54	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.71</b>	<b>0.50</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.74</b>	<b>0.45</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 45 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต องค์กรประกอบย่อยที่ 3 นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้้นนวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิตของบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ ) รองลงมา คือ ด้้นนวัตกรรมจากการทำโครงการเป็นผลงานใหม่ของนักเรียน ที่นักเรียนสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้้นนวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ ให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.69$ )

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา องค์กรประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต องค์กรประกอบย่อยที่ 3 นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้้นนวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ ให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ) รองลงมา คือ ด้้นนวัตกรรมจากชิ้นงานที่นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยใช้ทักษะการคิดสร้างสรรค์ การใช้ทักษะทางเทคโนโลยีอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้้นนวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิตของบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ )

#### ตาราง 46 แสดงระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ฯ เงื่อนไขความสำเร็จ

ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียน นวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประเด็นเงื่อนไขความสำเร็จ

แนวทาง	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การให้นโยบายระดับสูงที่ชัดเจน เพื่อลงสู่ การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม	4.79	0.43	มากที่สุด	4.78	0.45	มากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและกล้าเปลี่ยนแปลง ให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง	4.81	0.42	มากที่สุด	4.79	0.45	มากที่สุด
3. ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน	4.56	0.57	มากที่สุด	4.57	0.62	มากที่สุด
รวม	4.72	0.35	มากที่สุด	4.71	0.30	มากที่สุด

จากตาราง 46 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีประเด็นของเงื่อนไขความสำเร็จ โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและกล้าเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.81$ ) รองลงมา คือ การให้นโยบายระดับสูงที่ชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ )

ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีประเด็นของเงื่อนไขความสำเร็จ โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและกล้าเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ ) รองลงมา คือ การให้นโยบายระดับสูงที่ชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ )

## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
- 2) เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
- 3) เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ในการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ตามลำดับของขั้นตอนการวิจัย ดังต่อไปนี้

#### **ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรมโดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการศึกษารายงานและงานวิจัยซึ่งเป็นเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์สรุปเป็นองค์ประกอบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบบันทึกเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำไปใช้เป็นประเด็นสัมภาษณ์ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในขั้นต่อไป

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม จากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่มีผลงานนวัตกรรมการบริหารจัดการของผู้บริหารที่ดี (Best Practice) โดยศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านปัจจัย 2) กระบวนการ 3) ด้านผลผลิต ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ผู้บริหารได้รับรางวัลชนะเลิศเหรียญทอง จากการประกวด OBEC AWARDS ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเภท ผู้บริหารสถานศึกษา สาขานวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา



ปีการศึกษา 2562 จำนวน 4 โรงเรียน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi- Structure Interview)

ขั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงเรียนด้านนวัตกรรมมีคุณสมบัติ ดังนี้ ดำรงตำแหน่งทางการบริหารในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจารย์มหาวิทยาลัย ผู้ที่ทำงานด้านนวัตกรรมระดับชาติ มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี โดยศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านปัจจัย 2) กระบวนการ 3) ด้านผลผลิต ได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 4 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi- Structure Interview)

## **ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยนำข้อมูลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จากนั้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ได้แก่ กลุ่มที่ 1 นักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการจัดทำนวัตกรรม จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารหรืออดีตผู้บริหาร ระดับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนมากกว่า 5 ปี หรือจบการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีผลงานเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และหาฉันทมติ

ขั้นที่ 2.3 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ได้แก่ กลุ่มที่ 1 นักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการจัดทำนวัตกรรม จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารหรืออดีตผู้บริหาร ระดับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนมากกว่า 5 ปี หรือจบการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีผลงานเกี่ยวกับการพัฒนา

นวัตกรรม จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา** ผู้วิจัยได้สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 396 คน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 5 จังหวัด โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling) ที่ได้จากการสุ่มจังหวัด และสุ่มขนาดสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้ ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### สรุปผลการวิจัย

**1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า** มีองค์ประกอบดังนี้

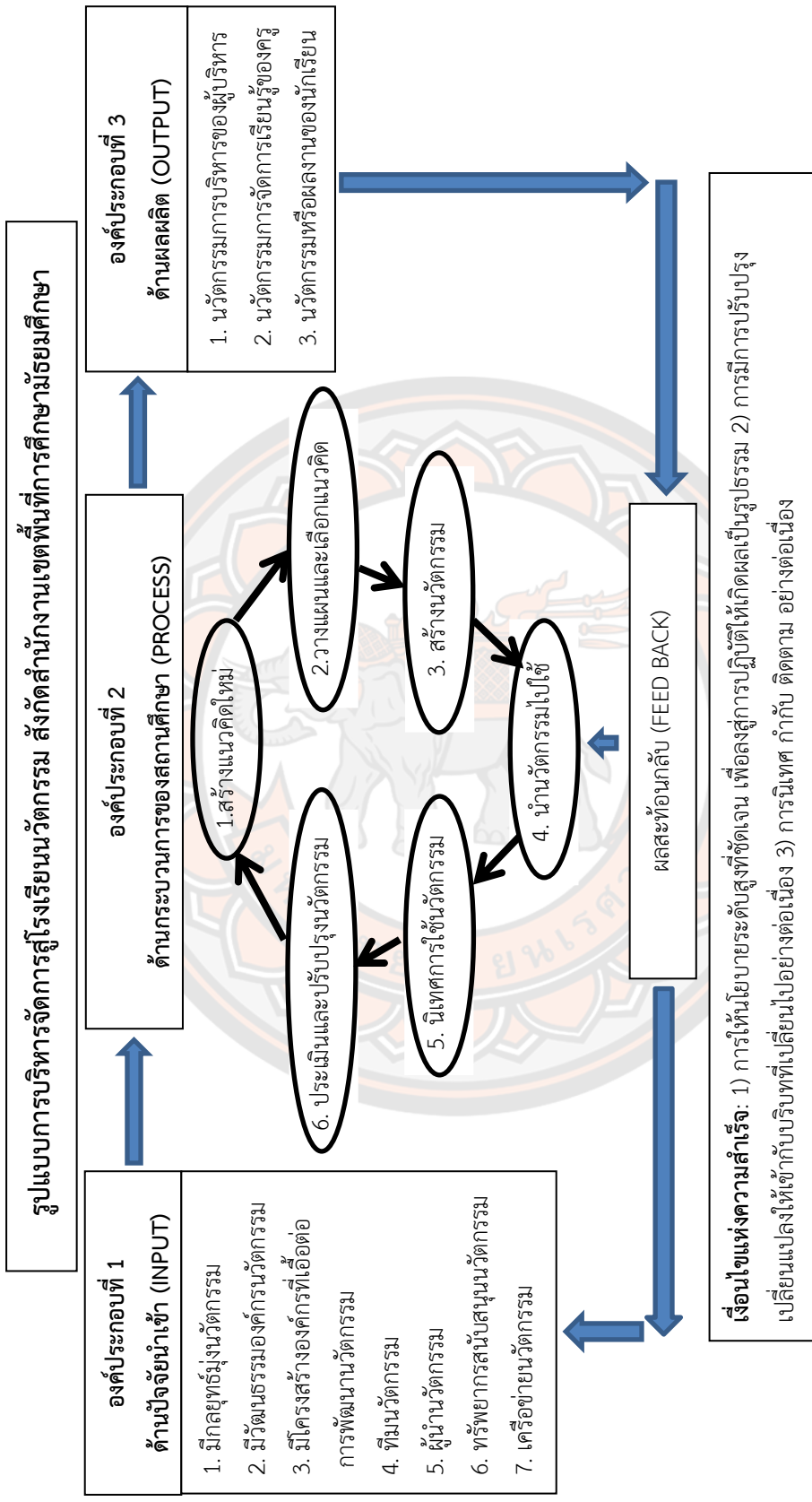
**องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย** 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม 2) วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม 3) โครงสร้างองค์กร 4) ทีมนวัตกรรม 5) ผู้นำนวัตกรรม 6) สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม และ 7) เครือข่ายนวัตกรรม

**องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ** 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) สร้างแนวความคิดใหม่ 2) วางแผนและเลือกแนวคิด 3) สร้างนวัตกรรม 4) นำไปปฏิบัติ 5) นิเทศส่งเสริมการใช้นวัตกรรม และ 6) ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง

**องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต** 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) นวัตกรรมของผู้บริหาร 2) นวัตกรรมของครู และ 3) นวัตกรรมของนักเรียน

**2. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

รูปแบบการบริหารสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้



**ภาพ 6 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการการเรียนรู้ในนวัตกรรม**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

**องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า** 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) **มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม** มีแนวทาง ผู้บริหารและครู ศึกษาข้อมูลนโยบายการศึกษา ระดมความคิดเห็น โดยการมีส่วนร่วม วางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ร่วมวิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และ ประเมินสถานะของโรงเรียน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม ร่วมกันกำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 2) **มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม** มีแนวทางดังนี้ ผู้บริหาร สื่อสารและสร้างความตระหนักและรับรู้ร่วมกันใน วิธีปฏิบัติตรงกัน เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของโรงเรียน นวัตกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม ปลุกฝังค่านิยมส่งเสริมการสร้างและพัฒนา นวัตกรรม ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มุ่งนวัตกรรม 3) **มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนา นวัตกรรม** มีแนวทางดังนี้ ผู้บริหารร่วมกับครูจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม มีโครงสร้างการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการ ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงานในโครงสร้างที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง 4) **ทีม นวัตกรรม** มีคุณลักษณะและแนวทางดังนี้ ครูมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบวิธีการใหม่ ๆ ครูเสนอความคิดอย่างอิสระเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ หลากหลาย 5) **ผู้นำนวัตกรรม** มีคุณลักษณะและบทบาทดังนี้ ผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำทาง วิชาการ นิเทศ กำกับ ติดตาม 6) **ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม** มีแนวทางดังนี้ บุคลากรมีทักษะ และพร้อมในด้านนวัตกรรม มีงบประมาณเพียงพอในการส่งเสริมนวัตกรรม มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้ งานพัฒนานวัตกรรม มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย มีระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อที่ทันสมัย 7) **เครือข่ายนวัตกรรม** มีแนวทางดังนี้ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับ เครือข่ายทุกระดับและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายต่อเนื่อง สร้างภาคีเครือข่ายผ่านทาง เทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ การสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรม

**องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา** 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) **สร้างแนวคิดใหม่** มีแนวทางดังนี้ ร่วมวิเคราะห์บริบท ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน วางแผนการทำงานที่ดี แสวงหาแนวคิดและวิธีการใหม่เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึก ระดมความคิด เสนอแนวคิดใหม่เพื่อได้แนวคิดใหม่ ในการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ และรับฟังข้อเสนอที่แตกต่าง 2) **วางแผนและเลือกแนวคิด** มีแนวทางดังนี้ มีส่วนร่วม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง นำเสนอในภาพรวมและร่วมกันคัดเลือก ผู้บริหารจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เสนอแนวคิดใหม่ หาแนวทางที่เหมาะสม 3) **สร้างนวัตกรรม** มีแนวทางดังนี้ ศึกษาเอกสาร แนวคิด และข้อมูลสารสนเทศ กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบูรณาการสร้างแนวคิด

สู่นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม ลงมือสร้างตามทีออกแบไว้ ตามทฤษฎีมีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการ ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) **4) นำนวัตกรรมไปใช้** มีแนวทางดังนี้ ลงมือปฏิบัติใช้นวัตกรรมในโรงเรียน ในบริบทจริง หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม จากการสังเกต เก็บรวบรวมข้อมูล ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้นวัตกรรม พัฒนานวัตกรรม จากปัญหาอุปสรรคร่วมกับ แก้ไขปัญหาการใช้นวัตกรรม **5) นิเทศการใช้นวัตกรรม** มีแนวทางดังนี้ ดำเนินการนิเทศการใช้นวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย นิเทศติดตามการใช้นวัตกรรมของครูอย่างต่อเนื่อง ประเมิน กระบวนการพัฒนานวัตกรรมและประสิทธิภาพของนวัตกรรม

**องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต** 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ **1) นวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร** ดังนี้ ได้นวัตกรรมซึ่งเป็นผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนแบบใหม่ที่ส่งเสริม ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้นวัตกรรมแก้ไขพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม ได้นวัตกรรม รูปแบบการบริหารจัดการใหม่ตามบริบทของโรงเรียน ได้นวัตกรรมวิธีการ ระบบการบริหารใหม่ ที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน **2) นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของครู** ดังนี้ ได้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย เหมาะสมกับนักเรียน ได้นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้ กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ได้นวัตกรรมวิธีการบูรณาการเทคโนโลยี เป็นนวัตกรรมใหม่ **3) นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน** ดังนี้ ได้นวัตกรรมจากการทำโครงการ เป็นผลงานใหม่ของนักเรียน ที่นักเรียนสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ ด้วยตนเอง ได้นวัตกรรมจากชิ้นงานที่นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยใช้ทักษะการคิดสร้างสรรค์ การใช้ทักษะ ทางเทคโนโลยี **เงื่อนไขความสำเร็จ** 1) การให้นโยบายระดับสูงที่ชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผล เป็นรูปธรรม 2) ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและกล้าเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง 3) ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีภาพรวมระดับมากที่สุด ซึ่งผ่านเกณฑ์การ ประเมิน

### **3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการ สู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน

ผลการประเมินความความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาโดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า จากขั้นตอนทั้ง 3 ขั้นตอนนั้น ทำให้ได้ข้อค้นพบองค์ประกอบและแนวทางในการพัฒนาสู่โรงเรียนนวัตกรรม จำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า 7 องค์ประกอบย่อย 2) ด้านกระบวนการของสถานศึกษา 6 ขั้นตอน 3) ด้านผลผลิต 3 องค์ประกอบย่อย 15 และเงื่อนไขความสำเร็จ ที่โรงเรียนสามารถนำแนวทางที่ได้ไปปรับใช้ในโรงเรียนในการเตรียมความพร้อมของโรงเรียนเรื่องต่าง ๆ ให้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนนวัตกรรมทั้งระบบ เพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นนักนวัตกรรมรุ่นใหม่ที่จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร กับหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งยังเป็นการขอความร่วมมือเพื่อให้เกิดความพร้อมของปัจจัยนำเข้าครบถ้วน นำไปสู่กระบวนการในการพัฒนานวัตกรรมที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมผ่านผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนที่หลากหลาย เป็นไปตามหลักการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และบุคคลสำคัญที่สุดในการนำพาโรงเรียนให้บรรลุผลของการเป็นโรงเรียนนวัตกรรม นั่นคือ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งถือว่า ต้องมีภาวะผู้นำในทุกเรื่องอย่างมาก ดังคำกล่าวที่ว่า “หัวไม่ส่ายหางไม่กระดิก” ที่จะต้องมีการวางแผนตั้งแต่ด้านปัจจัยให้ครบถ้วน ผ่านการนิเทศกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง ในกระบวนการทำงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการต่าง ๆ จนนำไปสู่ความสำเร็จที่เกิดขึ้นที่เป็นผลผลิตจากการวางแผนดำเนินงานตั้งแต่ต้นที่เป็นระบบมีแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยใช้ทฤษฎีระบบเป็นหลักในการบริหารจัดการ และโรงเรียนยังเป็นระบบปิดที่สามารถควบคุม บริหารจัดการภายในได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับสุนทร โคตรบรรเทา (2554, น. 95) ที่ได้ให้แนวคิดที่ว่า โรงเรียนเป็นระบบปิด ภายในระบบส่วนต่าง ๆ จะมีความเคลื่อนไหวและมีปฏิสัมพันธ์ที่สามารถโต้ตอบกัน ซึ่งในระบบหนึ่ง ๆ จะมีระบบย่อย ๆ ซ้อนทับอีกดังที่ มณีรัตน์ สุวรรณวารี (2555) กล่าวว่า ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมดตามหน้าที่ ที่สัมพันธ์กันกับสิ่งแวดล้อมโดยรอบ และจิตติมา วรรณศรี (2557, น. 12) ได้เสนอแนวคิดของทฤษฎีเชิงระบบเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต

**องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า** 7 องค์ประกอบย่อย ซึ่งแต่ละแนวทางมีความชัดเจนที่จะให้โรงเรียนได้มีแนวทางในการเตรียมความพร้อมในด้านปัจจัยนำเข้า ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการเป็นจุดเริ่มต้นของการที่จะเริ่มเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการดำเนินการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนจะให้ประสบความสำเร็จได้นั้น สิ่งที่มีผลอย่างมาก นั่นคือ การเตรียมการในความพร้อมเริ่มต้นของโรงเรียน ประกอบไปด้วย 1) มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม 2) มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม 3) มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม 4) ทีมนวัตกรรม 5) ผู้นำนวัตกรรม 6) ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม 7) เครือข่ายนวัตกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ กลยุทธ์ เป็นแนวทางที่จะนำไปสู่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี รวมไปถึงการบริหารที่มุ่งเน้นกลยุทธ์จะทำให้ประสบความสำเร็จได้ไม่ยาก เปรียบเสมือนมีแนวทางในการทำงานที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในโรงเรียนจะมีแนวทางการทำงาน หรือ ค่านิยมขององค์กร เพื่อเป็นการปฏิบัติในแนวทางเดียวกันที่มีการปลูกฝังกันมายาวนาน ก่อเกิดเป็นวัฒนธรรมในแต่ละโรงเรียน การบริหารจัดการโรงเรียนต้องมีการมอบหมายภาระงาน ผู้รับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารของแต่ละโรงเรียน โดยโรงเรียนสามารถที่จะจัดตั้งกลุ่มงานพัฒนานวัตกรรมขึ้นมาได้ เพื่อให้มีการขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมโดยเฉพาะ และควรที่จะมีการทำงานแบบบูรณาการกันภายในโรงเรียน ใช้หลักการกระจายอำนาจให้ทุกงานได้เข้ามามีส่วนร่วมมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม เป็นไปตามความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งมีความรู้ความสามารถที่ไม่เหมือนกัน มีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน ผู้บริหารจึงต้องดึงศักยภาพของแต่ละคนมาใช้แบบทีม ผลของงานที่เกิดขึ้นจะมีคุณภาพ ผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในด้านต่าง ๆ ที่จะมาเสริมสร้างให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมขึ้นภายในโรงเรียน เช่น ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม มีความคิดสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำทางวิชาการ รวมทั้งมีการนิเทศกำกับติดตามนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินการนวัตกรรมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ในการดำเนินกิจกรรมต้องมีสิ่งสนับสนุนการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ เช่น 4M ได้แก่ มิงงบประมาณเพียงพอ มีบุคลากรที่พร้อมทั้งด้านทักษะและความรู้ มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมในการจัดทำนวัตกรรม และมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยนำเข้าที่เป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการเบื้องต้น นอกจากนี้ ยังต้องมีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อที่ทันสมัย และมีการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดทำนวัตกรรม ในสถานการณ์ปัจจุบัน ที่เป็นยุคแห่งการแข่งขัน ยุคแห่งโลกดิจิทัล ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม (Disruption) ทำให้การทำงานไม่สามารถทำงานได้อย่างเพียงลำพังได้อีกต่อไป จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยเครือข่ายร่วมในการพัฒนาตามความเหมาะสม ในกรณีนี้โรงเรียนจำเป็นต้องมีเครือข่ายที่จะช่วยส่งเสริมในการจัดทำนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเครือข่ายที่โรงเรียนจะสามารถนำมาร่วมมือกันควรที่จะต้องร่วมประสาน ส่งเสริมสนับสนุน ความร่วมมือทางวิชาการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อยู่อย่างต่อเนื่อง ประสบการณ์จาก

เครือข่ายที่ได้รับนั้นจะส่งผลให้โรงเรียนได้รับผลดีตามไปด้วย สอดคล้องกับ วชิณ อ่อนอ้าย และคณะ (2558) ได้นำเสนอองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า 1) โครงสร้างแบบยืดหยุ่น 2) กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) วัฒนธรรมและบรรยากาศ 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 6) สร้างทีมงาน 7) เครือข่ายความร่วมมือ รัตนาดี โมรากุล และคณะ (2560) ได้ดำเนินการจัดทำวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 8 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความรู้ 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) ภาวะผู้นำ 4) บรรยากาศองค์การ 5) การทำงานเป็นทีม 6) โครงสร้างองค์การ 7) วัฒนธรรมองค์การ และ 8) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี และคณะ (2561) ได้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ (2561) ได้เขียนบทความ เรื่อง การสร้างองค์กรนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภูมิหลังโรงเรียน 2) วิสัยทัศน์ร่วมและเป้าหมายนวัตกรรม 3) กลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียน 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการตัดสินใจ 5) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 6) บุคลากรหลักและการบริหารบุคคล 7) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ 8) การสื่อสารและการจัดการสารสนเทศ 9) บรรยากาศสร้างสรรค์ 10) การสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน 11) องค์กรแห่งการเรียนรู้และ 12) การประเมินผลการปฏิบัติงาน สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561, น. 146) ได้ให้รายละเอียดขององค์ประกอบของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ได้แก่ 1) โครงสร้าง 2) เทคโนโลยี 3) วัฒนธรรม 4) ภาวะผู้นำ 5) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 6) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 7) เครือข่ายความร่วมมือ และจิตินา วรรณศรี (2563, น. 245) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำเร็จของนวัตกรรม ได้แก่ 1) ผู้นำ 2) ทักษะบุคลากร 3) โครงสร้างองค์กร 4) วัฒนธรรมการเรียนรู้ 5) เครือข่าย และ 6) การเสริมแรง

**องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา** มี 6 ขั้นตอน ซึ่งเป็นขั้นตอนในการดำเนินการจัดทำนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากระบวนการในการสร้างนวัตกรรมนั้น ถือว่าเป็นจุดที่สำคัญ การที่จะได้นวัตกรรมที่ดี ใหม่ แปลก แตกต่างได้นั้น ต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน ได้แก่ 1) สร้างแนวความคิดใหม่ 2) วางแผนและเลือกแนวคิด 3) สร้างนวัตกรรม 4) นำไปปฏิบัติ 5) นิเทศส่งเสริมการใช้นวัตกรรม และ 6) ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการสร้างแนวคิดใหม่นั้นเป็นการระดมความคิดเห็นจากทุกคน มีการทำงานที่มีการวางแผน การทำงานที่ต้องอาศัยความคิดเห็นรอบ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง



จนสามารถที่จะได้แนวทางในการสร้างนวัตกรรมขึ้นมาใหม่เมื่อทุกคนได้ระดมความคิดเห็นที่จะเสนอแนวคิดที่หลากหลาย จึงมีความจำเป็นที่ทุกคนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อดำเนินการคัดเลือกแนวทางที่ดีที่สุดร่วมกัน ต้องนำสิ่งนั้นมาดำเนินการให้เป็นรูปธรรมผ่านการใช้หลักการคิดเชิงการออกแบบ (Design Thinking) เพื่อดำเนินการสร้างนวัตกรรมได้สมบูรณ์ที่สุด ผู้จัดทำนำนวัตกรรมไปใช้จริง เพื่อหาประสิทธิภาพของนวัตกรรม นำมาพัฒนาปรับปรุงในครั้งต่อไป รวมทั้งยังเป็นการนำกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มาใช้ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมร่วมกัน นวัตกรรมที่สร้างขึ้นจะได้ผลเป็นอย่างไร มีประสิทธิภาพมากแค่ไหน ใช้นวัตกรรมได้ดีมากน้อยแค่ไหน ตรงกับช่วงวัย ตรงกับจุดประสงค์หรือไม่ ต้องผ่านกระบวนการนิเทศ ติดตาม สดท้ายเมื่อดำเนินการสร้างนวัตกรรม นำไปใช้เรียบร้อยแล้ว มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประเมินนวัตกรรม ว่ามีผลอยู่ในระดับใด เพื่อนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป สอดคล้องกับวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง PDCA ที่จะต้องเริ่มต้นจากการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การประเมินผล (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) รวมทั้งพัชสิรี ชมพุดำ (2551, น. 92) ได้อธิบายว่า กระบวนการที่จะนำมาสู่การเกิดนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 1) การสร้างความคิดใหม่ 2) การตัดสินใจเลือกแนวคิด 3) การนำความคิดไปปฏิบัติ John R. Schermerborn, Fr. (2011, p. 95) ได้กล่าวถึง การพัฒนากระบวนการเพื่อให้ได้นวัตกรรมใหม่ ดังนี้ 1) จินตนาการ 2) การออกแบบ 3) การทดลองปฏิบัติจริง 4) การประเมิน 5) การปรับปรุง Joe Tidd, & John Bessant (1960, p. 19) ได้นำเสนอ 4 ขั้นตอน ในกระบวนการนวัตกรรมที่จะประสบความสำเร็จ ดังนี้ 1) การค้นหา 2) การเลือก ตัดสินใจ 3) การนำไปใช้ 4) ความยั่งยืน ยอมรับและปรับปรุง และจิตติมา วรณศรี (2561) ได้เสนอแนวทางในพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาและการขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างนวัตกรรม 2) การนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ 3) ปัจจัยสำเร็จของนวัตกรรม

**องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต** พบว่า มีผลที่เกิดขึ้น 3 องค์ประกอบย่อย ที่ครอบคลุมทั้งโรงเรียน ได้แก่ 1) นวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร 2) นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของครู และ 3) นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน ถ้าพิจารณารายละเอียด ลักษณะของนวัตกรรมที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภายหลังจากที่โรงเรียนได้ดำเนินการตามองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบด้านกระบวนการของสถานศึกษา มาตามลำดับครบถ้วน สิ่งต่าง ๆ จะส่งผลโดยตรงให้กับทุกคนภายในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู และนักเรียน ได้มีผลงาน ผลผลิตที่สามารถนำไปเป็นนวัตกรรมที่ใช้ได้จริง เกิดประโยชน์และมีคุณค่ากับสังคม ซึ่งเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการมีแนวทางในการพัฒนาประเทศ สร้างนวัตกรรมเพื่อการแข่งขันกับนานาชาติ พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำสูงสุดภายในโรงเรียน จึงมีความสำคัญ

และนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดตามนโยบายระดับต่าง ๆ ต้องมีทักษะในด้านต่าง ๆ เป็นอย่างมาก เช่น ทักษะการบริหารในรูปแบบต่าง ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้บริหารยุคใหม่ที่รู้ เข้าใจ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ได้ค่อนข้างดีถึงดีมาก เป็นต้น

เหนือสิ่งอื่นใดผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ที่ผู้บริหารต้องมีการคิดค้นนวัตกรรมในการบริหารจัดการตามบริบทของสถานศึกษา ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของแต่ละเรื่อง แต่นวัตกรรมที่เกิดขึ้นมาใหม่นั้นจะเป็นสิ่งที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมใช้งานได้จริง เกิดผลในทางปฏิบัติ รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการพัฒนานวัตกรรมอย่างน้อย 1 เรื่องในแต่ละปีการศึกษา ครู ต้องมีการพัฒนาตนเอง ปรับเปลี่ยน ติดตาม ก้าวทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการให้องค์ความรู้แก่นักเรียนก็จะต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย จึงต้องมีการคิดพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียนที่ตรงกับยุคสมัยปัจจุบัน อาทิเช่น นวัตกรรมจัดการสอนที่ใช้เทคโนโลยีมาช่วยสอน นวัตกรรมที่นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้มีการกำหนดให้ครูต้องมีการพัฒนานวัตกรรมในการประเมินภายนอก รอบสี่อีกด้วย รวมทั้ง ครูยังสามารถนำไปใช้เป็นผลงานทางวิชาการในการพัฒนาตนเองก้าวสู่วิทยฐานะที่สูงขึ้นได้ นักเรียน ถือว่าเป็นผลผลิตที่สำคัญที่สุดที่สามารถสะท้อนในทุกเรื่องของโรงเรียน ในด้านการจัดการเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก การสอนโดยใช้รูปแบบ Active learning ให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง มีทักษะการคิดในด้านต่าง ๆ รวมไปถึงการสร้างให้นักเรียนเกิดทักษะและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ครูจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องวางแผนให้พร้อมในการสร้างนักเรียนให้ทันในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ต้องการสร้างเยาวชนรุ่นใหม่ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก ดังนั้น โรงเรียนจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยเฉพาะผลงานของนักเรียนที่จะสามารถยกระดับจนกลายเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำไปต่อยอดในระดับที่สูงขึ้น ผลงานนักเรียนที่เห็นได้ชัดเจนเป็นผลงานจากการทำโครงงานวิชาต่าง ๆ ผลงานจากรายวิชา IS เป็นต้น ที่สามารถตอบโจทย์การสร้างนวัตกรรมของนักเรียนได้ดียิ่ง สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2564 ที่กำหนดไว้ว่า “สพฐ. วิถีใหม่ วิถีคุณภาพ” โดยผู้บริหารต้องมีการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ครูต้องมีการพัฒนานวัตกรรมในการการเรียนการสอนนักเรียน และแนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ข้อ 3.2 มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย

ครูต้องมีการพัฒนานวัตกรรมในการการเรียนการสอนนักเรียน และแนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ข้อ 3.2 มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย

จากผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า

**การประเมินความเป็นไปได้** ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าเมื่อผู้บริหาร และครู ได้ศึกษารายละเอียดในแนวทางในการดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบและแต่ละด้านอย่างเข้าใจจะพบว่า บางเรื่องเป็นแนวทางที่โรงเรียนได้ดำเนินการอยู่เป็นประจำทุกปีแต่ปรับให้เน้นไปที่เรื่องของนวัตกรรมเป็นสำคัญลำดับแรก นอกจากนี้ ยังไปสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ 2564 ที่ว่า “สพฐ. วิถีใหม่ วิถีคุณภาพ” ซึ่งจะเน้นให้โรงเรียนได้สร้างนวัตกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ตามบริบทของโรงเรียน ทั้ง นวัตกรรมระดับโรงเรียน นวัตกรรมของผู้บริหาร นวัตกรรมของครู นวัตกรรมของนักเรียน เป็นต้น ซึ่งทุกโรงเรียนในสังกัดต้องนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมและรายงานต้นสังกัดทราบต่อไป โดยในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชั้น ได้มีการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดนวัตกรรมในระดับต่าง ๆ ตามบริบทของแต่ละแหล่ง อาทิเช่น รูปแบบการประกวดนวัตกรรมของผู้บริหารของครู ของนักเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษา โครงการบางโครงการจะมีกิจกรรมที่สอดแทรกการประกวดนวัตกรรมเข้าไปบูรณาการด้วย เช่น โครงการโรงเรียนสุจริต จะมีกิจกรรมการประกวดนวัตกรรมสร้างสรรค์คนดี เป็นต้น นอกจากนี้ ครูสภา ยังได้จัดการประกวดรางวัลหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรมอีกด้วย ประกอบกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดตั้งสำนักบริหารพื้นที่นวัตกรรม การศึกษาขึ้น เป็นหน่วยงานหนึ่งในสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา และยังมีพระราชบัญญัติ พื้นที่นวัตกรรมทางการศึกษา พุทธศักราช 2563 กำหนดแนวทางในการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนา นวัตกรรมที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยได้ดำเนินการกับพื้นที่นำร่อง 7 จังหวัดไปแล้ว และเตรียมขยายผลไปทั่วประเทศต่อไป จะเห็นได้ว่านโยบายระดับสูงให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรม เป็นอย่างมาก

**การประเมินความเป็นประโยชน์** ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 นโยบายในระดับต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่มีจุดมุ่งหมายที่จะให้ประเทศไทยกลายเป็น Thailand 4.0 ที่มีการขับเคลื่อนประเทศ ด้วยนวัตกรรม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศ จึงส่งผลให้รูปแบบการบริหาร จัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

อย่างมาก นอกจากนี้ ยังไปสอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ผู้บริหาร ที่เป็นไปตามเกณฑ์ ในการกำหนด การแต่งตั้งให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะทุกวิทยฐานะให้สูงขึ้น ซึ่งจะต้องมีการส่งผลงาน ทางวิชาการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อรับการประเมิน ซึ่งถ้าผ่านจะมีประโยชน์ ต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพครูให้สูงขึ้น มีเงินวิทยฐานะเพิ่มขึ้น ส่งผลให้คุณภาพชีวิตของครูดีขึ้นตามมา อีกด้วย โดยความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดสอดคล้องกับ ตระกูลพันธ์ ยุชมพู และคณะ (2563, น. 83-184) ได้ทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนสาธิตที่มีประสิทธิผล สังกัดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า ผลการประเมินรูปแบบมีความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด และ ความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด และพิตะวัน เนตรทอง (2562, น. 217-218) ได้จัดทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบด้านความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความเหมาะสม ความถูกต้อง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบทางการบริหารโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรดำเนินการดังนี้

1.1.1 ด้านปัจจัยนำเข้า ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุน งบประมาณ จัดหา เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ หรือสิ่งที่เอื้ออำนวยช่วยให้การจัดกิจกรรมเกี่ยวกับนวัตกรรมบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งวางแผนให้มีประเด็นองค์ประกอบย่อยให้พร้อมและครบถ้วน เพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็น โรงเรียนนวัตกรรม

1.1.2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา ผู้บริหารและครู ควรดำเนินการตามขั้นตอน อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้นวัตกรรมที่สมบูรณ์ทั้งระบบ

1.1.3 ด้านผลผลิตของการบริหารโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เมื่อเกิดนวัตกรรมขึ้นภายในโรงเรียนระดับต่าง ๆ ผู้บริหารควรที่จะมีการ เสริมแรง โดยการให้ได้รับการยกย่อง ชมเชยและเผยแพร่ผลที่เกิดขึ้นเชิงประจักษ์ พร้อมทั้งสนับสนุน ให้เผยแพร่ประกวด แข่งขันนวัตกรรมในระดับต่าง ๆ

1.2 ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 62 ควรเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนการดำเนินงาน และมีการกำหนดเป็นแนวทาง หรือนโยบายเพื่อให้ โรงเรียนระดับมัศึกษานำแนวทางที่ได้ไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งจะสอดคล้องกับนโยบาย ของรัฐบาลในการเข้าสู่ Thailand 4.0

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการนวัตกรรมในสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาทักษะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2552). องค์การแห่งนวัตกรรม แนวคิดและกระบวนการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จันทรานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- จิตติ รัศมีธรรมโชติ. (2558). การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ: ธันวาคม 4 อาร์ต.
- จิตติมา วรณศรี. (2557). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาศึกษา. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- จิตติมา วรณศรี. (2561). นวัตกรรมองค์การสร้างได้อย่างไร: บทบาทของผู้ผู้นำ. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- จิตติมา วรณศรี. (2563). นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- จุฑารัตน์ พลนามอินทร์. (2557). ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- จตุพงษ์ ภูสุมาศ. (2558). คู่มือสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นจริงในองค์กร. นนทบุรี: ไอดีซีฯ.
- ชัยญา อภิบาลกุล. (2548). ทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการบริหาร. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. (2552). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ (ปริญญาานิพนธ์ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). รูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบ. อุบลราชธานี: ม.ป.พ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

- ธีระชัย ช่างบุญศรี. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของ  
โรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุษฎิบัณฑิต). พิษณุโลก:  
มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นุรไอนี ดิสมานี. (2563). การพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนการจัดการเรียนรู้ที่เข้าใจสมอง กรณีศึกษา  
โรงเรียนปัญญาดี. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา,  
2(1), 51-52.
- เนาวนิตย์ สงคราม. (2556). การสร้างนวัตกรรม เปลี่ยนผู้เรียนให้เป็นผู้สร้างนวัตกรรม. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2558). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุริยาสาส์น.
- บุญอนันต์ พันิชทรัพย์. (2555). รายงานการวิจัย เรื่อง แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงการจัดการองค์กร  
และบทบาทบุคลากรในองค์กรของประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2570. กรุงเทพฯ: คณะสังคม  
สงเคราะห์ศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประพนธ์ ผาสุกยี่ด. (2545). ปฏิรูปการศึกษา ถึงเวลานวัตกรรม. วิทยาลัยนวัตกรรมการอุดมศึกษา  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: กุลการพิมพ์.
- ปัญญา ทองนิล. (2553). รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพการสอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรก  
สำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน (ปริญญาานิพนธ์  
ปริญญาคุษฎิบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรชัย คำหอม. (2562). โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรม  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.  
พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พระธนาธร ธีรปัญญา. (2559). บทวิเคราะห์ศักยภาพทางการบริหารและแนวทางการพัฒนาเชิงระบบ  
ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา. วารสารธรรมทรรศน์ มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, 16(3), 217-227.
- พระมหาสุทิตย์ อากาศโร (อบอูน). (2548). นวัตกรรมการเรียนรู้: คน ชุมชนและการพัฒนา.  
กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.
- พระมหาสหัส ฐิตสาโร (ตาคุ่ม). (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
วไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 9(2)
- พัชสิริ ชมพุกำ. (2551). บทความเรื่อง การสร้างนวัตกรรมด้วยการทำงานเป็นทีม: นวัตกรรม  
เพื่อการแข่งขันที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- พิตะวัน เนตรทอง. (2562). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในศตวรรษที่ 21. *วารสารมหาวิทยาลัยวิชาการ*, 6(2), 217-218.
- ภาณุมาศ เฉลยนาค. (2558). ประเมินโครงการโรงเรียนในฝัน โรงเรียนชุมชนวัดเสด็จฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 5(2), 203-204.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2552). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี: มนตรี.
- มณีนรัตน์ สุธรรมวาริ. (2555). *ทฤษฎีและแนวความคิดทางการบริหาร*. สืบค้น 4 กุมภาพันธ์ 2563, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/458803>
- มาลี สืบกระแส. (2552). *การพัฒนาารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.
- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580. (13 ตุลาคม 2561). *ราชกิจจานุเบกษา*. 135 (ตอนที่ 82 ก), น. 1.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2552). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนวดี โมรากุล. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสาร Veridian E-Journal ฉบับภาษาไทย, มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(2), 2341-2355.
- ริชาร์ด ลุกซ์. (2555). *คัมภีร์นักนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ต.
- วชิณ อ่อนอ้าย. (2557). *รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2550). *การบริหารนวัตกรรม อย่างยั่งยืนและพอเพียง*. กรุงเทพฯ: อริยชน.
- วรัญญา ศรีวิน. (2558). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 3(3), 54-64.
- วัชรศักดิ์ สงค์ปาน. (2558). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อบรรลุผลการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วันชัย มีชาติ. (2559). *การบริหารองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาริรัตน์ แก้วอุไร. (2547). *การพัฒนาารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้*. *วารสารมหาวิทยาลัยนเรศวร*, 12(3), 43-58.

- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2(4), 1-15.
- วิจารณ์ พานิชย์. (2557). *โรงเรียนผลิตภาพ 4.0*. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2554). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนัช การพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทัพย์วิสุทธิ.
- วุฒิพงษ์ ภัคดีเหล่า. (2554). *การศึกษาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาขององค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2552). *องค์กรแห่งนวัตกรรม ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่*. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล. (2552). *องค์กรนวัตกรรมแห่งการสร้าง*. กรุงเทพฯ: นำอักษรการพิมพ์.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2552). *การจัดการความรู้อับนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สมาน อัสวภูมิ. (2550). *การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก*. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สัมมา ธรนิธย์. (2553). *เอกสารคำสอน หลัก ทฤษฎีบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สารานุกรมวิกิพีเดีย. (2562). *ประเภทของนวัตกรรม*. สืบค้น 7 กุมภาพันธ์ 2563, จาก <http://en.wikipedia.org>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). *ผลการประกวด obec award ระดับชาติ ประจำปีการศึกษา 2561*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2562*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2553). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร ฉบับปรับปรุง (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2560). *รายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.

- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2562). *แนวทางการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสี่ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). *รายงานการวิจัยการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2562). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560-2579 สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2561). *หนังสือราชการที่ นร 0503/40986 ลงวันที่ 18 ธันวาคม 2561*.
- สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์. (2561). *การสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 8(2)*.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2554). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษาหลักการและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). *การกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษา*. ม.ป.ท.: หวานพินธุพันธ์.
- องค์อร ประจันเขตต์. (2557). *องค์แห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา. วารสารทหารบก, 15(1)*.
- อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี. (2561). *การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อัปสร เสถียรทิพย์. (2554). *องค์กรอัจฉริยะ องค์กรแห่งการเรียนรู้. KM Lite, 4(3), 5-7*.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). *รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). *โมเดล. วารสารวิชาการ, 1(3), 22-26*.

- AR Dictionary. (2008). *Model*. Retrieved March 24, 2017, from <http://ardictionary.com/Model/5908>
- Brown, & Moberg. (1980). *Organization theory and management: A macro approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Drucker, P.F. (2001). *The essential drucker: Delections from the management work of Peter f. Drucker*. New York: Harper Collins.
- Eisner, E.W. (1976). Educational connoisseurship and Criticism: Their form and functions in educational evaluation. *Aesthetic Education*, 37(9), 192-193.
- Ekvall, G. (2002). *The climate for creativity and innovation. M1 creativity fresh perspective ideas solution*. Retrieved February 4, 2019, from <http://www.m1creativity.co.uk/innovationclimate.html>
- Getzels, J.W., & Guba, E.G. (1957). Social behavior and administrative process. *School Review*, 65, 423-441.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Good, C.V. (2005). *Dictionary of education (5th ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Hersey, P., Kenneth, H., Blanchard, & Dawey, E.J. (2001). *Management of organizational behavior: Leading human resources (8th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- John, R.S. (2011). *Introduction to management international student version*. N.P.: John Wiley & Sons.
- Joyce, B.R. & Weil, M. (1992). *Models of teaching*. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice-Hall.
- Keeves, J.P. (1997). *Educational research, methodology, and measurement*. Cambridge: Cambridge University.
- Keeves, J.P. (1988). *Models and model building*. Educational research, methodology, and measurement: An international handbook. Oxford: Pergamon.
- Myers, D., & Stonehill, R. (1993). *School-Based Management*. Retrieved March 7, 2021, from <http://www.ed.gov/pubs/OR/ConsumerGuides/baseman.html>
- Nancy, L., Allen, Y., & Robert, F. (2011). *Educational innovation beyond technology: Nurturing leadership and establishing organizations*. New York: Springer Science Business Media.

- Roger, E.M. (1983). *Diffusion of innovations* (3rd ed.). New York: A Division of Macmillan.
- Schiwirian, P. (1983). *Model of neighborhood change*. Columbus, Ohio: The Ohio State University.
- Smith, R.H. (1990). *Management: Making organizations perform*. New York: Macmillan.
- Sunje, & Pasic. (2003). *Innovative organization human resource management model*. In 7<sup>th</sup> international research/expert conference “trends in the development of machinery and associated technology (pp. 1-3). Retrieved March 12, 2009, from <http://www.sagepublications>
- Think Exist. (2008). *The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations*. San Francisco: Jossey Bass.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2009). *Managing innovation integrating technological, market and organizational change*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Vijay Kumar. (2015). *101 Design methods*. Nonthaburee: IDC.
- Wohlstetter, P. (1995). Getting School-based Management Right: What Works and What Doesn't. *Phi Delta Kappan*, 77(1),
- Yin Cheong Cheng. (1996). *School effectiveness and school Based management: a mechanism for development*. The Falmer press. London, Washington. DC.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย



แบบตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC)  
งานวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

คำชี้แจง

ขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิหรือท่านผู้เชี่ยวชาญ ช่วยพิจารณา ร่างแบบสัมภาษณ์ว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในเรื่องนี้หรือไม่ ด้วยการพิจารณาให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามในระบบ IOC โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง (เฉพาะตอนที่ 2) แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม  
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ใน 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านปัจจัย
2. ด้านกระบวนการ
3. ด้านผลผลิต

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

เกณฑ์การให้ค่าความสอดคล้อง มีดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์ที่กำหนดให้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์ที่กำหนดให้

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์ที่กำหนดให้

ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่าน มา ณ โอกาสนี้

นายอัคคณัฐ อัยรา

นิสิตปริญญาการศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

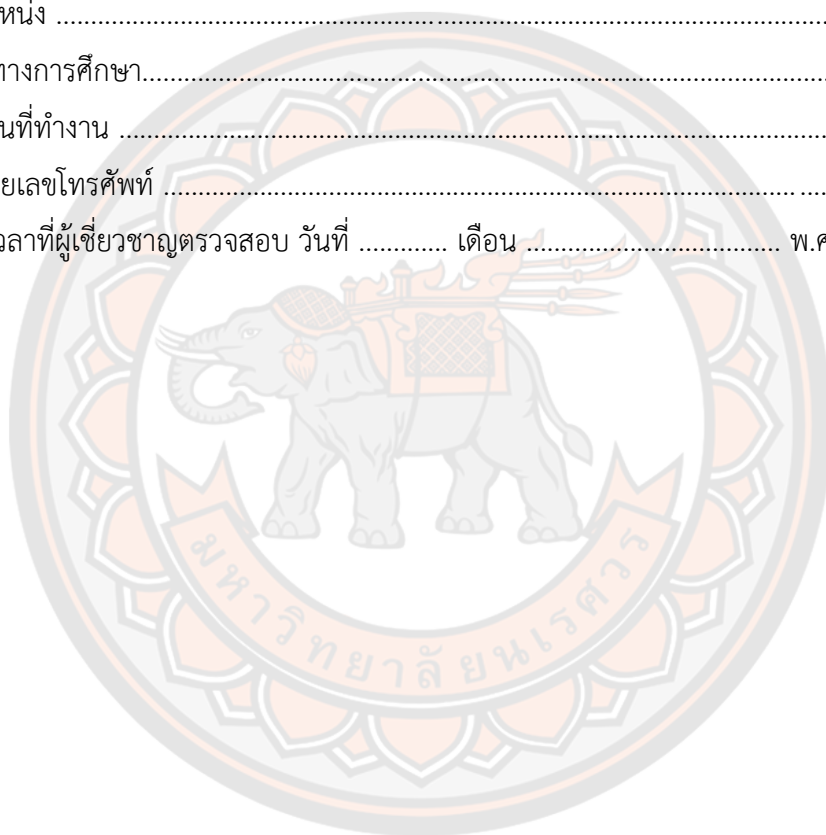
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

งานวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

---

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

1. ชื่อ-สกุล ผู้เชี่ยวชาญ .....
2. ตำแหน่ง .....
3. วุฒิทางการศึกษา.....
3. สถานที่ทำงาน .....
4. หมายเลขโทรศัพท์ .....
5. วันเวลาที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....





ตอนที่ 2 ประเด็นการตรวจสอบระดับความสอดคล้องของเนื้อหา

ข้อความ	ระดับ ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
	+1	0	-1	
<b>องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย</b>				
<b>1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</b>				
ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการวิเคราะห์บริบทสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์เกี่ยวกับการมุ่งเน้น นวัตกรรม อย่างไรบ้าง				
<b>2. วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม</b>				
ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม/วิธีการ ปฏิบัติอย่างไรบ้างเพื่อสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมที่มุ่งเน้น นวัตกรรมในสถานศึกษา				
<b>3. โครงสร้างองค์กร</b>				
ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการจัดโครงสร้างภายในองค์กร อย่างไร ที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม ในโรงเรียน				
<b>4. ทีมนวัตกรรม</b>				
ท่านคิดว่าทีมนวัตกรรมในสถานศึกษาที่จะสร้างนวัตกรรม ได้รับความสำเร็จ ครู/บุคลากรในทีมนวัตกรรมควรมีทักษะ คุณลักษณะอย่างไร				
<b>5. ผู้นำนวัตกรรม</b>				
ท่านคิดว่าผู้นำนวัตกรรมควรมีทักษะ /คุณลักษณะ อย่างไรบ้าง เพื่อเป็นผู้นำสถานศึกษาไปสู่โรงเรียนนวัตกรรม				
<b>6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม</b>				
ท่านคิดว่าควรสถานศึกษาควรมีทรัพยากรใดบ้าง ที่สำคัญจำเป็นเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสู่โรงเรียน นวัตกรรม				
<b>7. เครือข่ายนวัตกรรม</b>				
ท่านคิดว่าการสร้างเครือข่าย ที่จะช่วยส่งเสริมการสร้าง นวัตกรรมในโรงเรียน ควรมีแนวทางอย่างไรบ้าง				
ข้อเสนอแนะอื่นๆ ท่านคิดว่าควรเพิ่มเติมด้านอะไรอีกบ้าง อย่างไร				

ข้อความ	ระดับ ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
	+1	0	-1	
<b>องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ</b>				
ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่ ท่านคิดว่า การสร้าง แนวความคิดใหม่ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง /เกิดสิ่งใหม่ ผู้บริหารควรมีแนวทาง ดำเนินการอย่างไรบ้าง				
ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการวางแผนและคัดเลือกแนวคิดใหม่ ที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและแก้ปัญหาควรมี กิจกรรมอย่างไรบ้าง				
ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม ท่านคิดว่าขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมจากแนวคิดใหม่ที่ได้ คัดเลือกเพื่อให้แนวคิดเกิดเป็นนวัตกรรมที่สามารถใช้งานได้ จริง ควรมีขั้นตอน/กิจกรรมอย่างไรบ้าง				
ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ ท่านมีคิดว่า การนำนวัตกรรมสร้างแล้วไปสู่การปฏิบัติจริงให้ สำเร็จบรรลุผล ควรมีแนวทาง/กิจกรรม/ การดำเนินการ อย่างไรบ้าง				
ขั้นตอนที่ 5 นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการนิเทศ ช่วยเหลือ และ ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมของครูและบุคลากรให้เกิด ประสิทธิผล เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ควรมีแนวทาง/ กิจกรรมอย่างไรบ้าง				
ขั้นตอนที่ 6 ประเมินผลและปรับปรุง ท่านคิดว่าควรมีแนวทางประเมินผลการใช้นวัตกรรม และปรับปรุงนวัตกรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน ควรดำเนินการ/ มีกิจกรรมอย่างไรบ้าง				
ข้อเสนอแนะอื่นๆ ท่านคิดว่า ควรเพิ่มเติมขั้นตอน การสร้างนวัตกรรมหรือไม่ อย่างไร				
<b>องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต</b>				
1. นวัตกรรมของผู้บริหาร ท่านคิดว่านวัตกรรมของผู้บริหาร ควรเป็นนวัตกรรมอะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร				

ข้อความถาม	ระดับ ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
	+1	0	-1	
2. นวัตกรรมของครู ท่านคิดว่านวัตกรรมของครู ควรเป็นนวัตกรรมอะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร				
3. นวัตกรรมของนักเรียน ท่านคิดว่า นวัตกรรมของนักเรียนควรเป็นนวัตกรรมอะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร				
ข้อเสนอแนะอื่นๆ ท่านคิดว่าผลผลิตของโรงเรียนนวัตกรรม ควรเพิ่มเติมอีกหรือไม่ อย่างไร				

ตอนที่ 3 ท่านมีข้อคิดเห็นเพิ่มเติมอีกหรือไม่ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



### แบบสัมภาษณ์

รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

THE MANAGEMENT MODEL TO INNOVATIVE SCHOOL UNDER

THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREAS

#### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ข้อมูลที่ได้นำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นและผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวม จึงจะไม่ผลกระทบต่อการทำงานและสถานภาพทางราชการของท่าน ดังนั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ข้อมูลตามความเป็นจริง ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3 ด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

นายอัคณัฐ อัยรา

นักศึกษาลัทธิสุตรการศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรัตนนคร





4. ทีมนวัตกรรมการ

ท่านคิดว่าทีมนวัตกรรมในสถานศึกษาที่จะสร้างนวัตกรรมได้ความสำเร็จ ครู/บุคลากรใน  
ทีมนวัตกรรมควรมีทักษะ คุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ผู้นำนวัตกรรม

ท่านคิดว่าผู้นำนวัตกรรมควรมีทักษะ /คุณลักษณะอย่างไรบ้าง เพื่อเป็นผู้นำสถานศึกษา  
ไปสู่โรงเรียนนวัตกรรม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

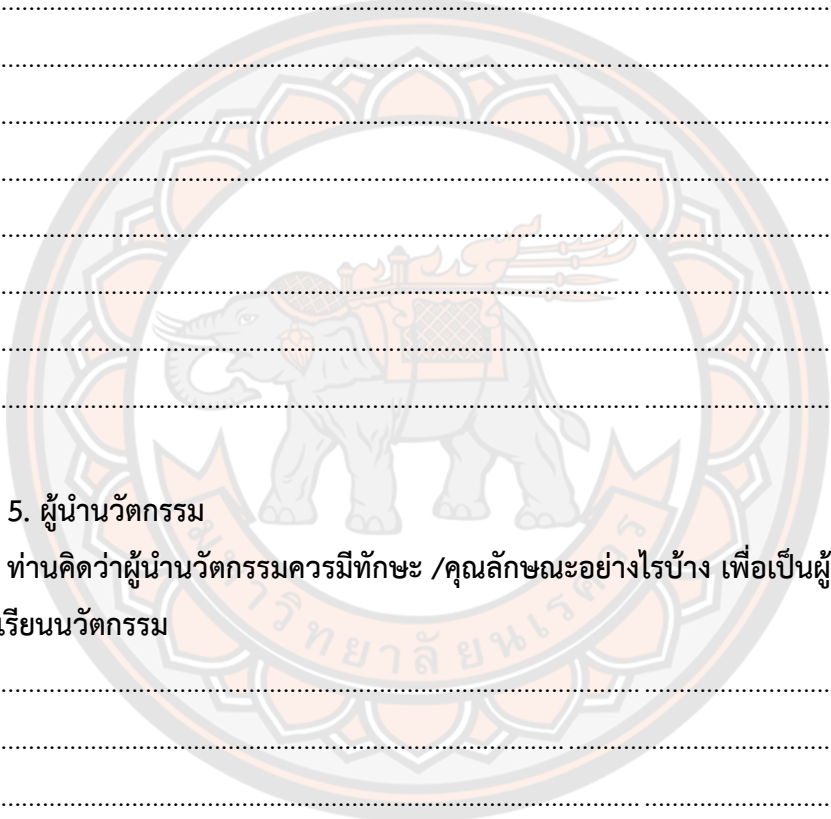
.....

.....

.....

.....

.....







ข้อเสนอแนะอื่นๆ ท่านคิดว่าควรเพิ่มเติมด้านอะไรอีกบ้าง อย่างไร

องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ

ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่

ท่านคิดว่า การสร้างแนวความคิดใหม่ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง / เกิดสิ่งใหม่ ผู้บริหารควรมีแนวทางดำเนินการอย่างไรบ้าง





ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง

ท่านคิดว่าควรมีแนวทางประเมินผลการใช้นวัตกรรม และปรับปรุงนวัตกรรมเพื่อให้เกิด  
ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ควรดำเนินการ/ มีกิจกรรมอย่างไรบ้าง

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ท่านคิดว่า ควรเพิ่มเติมขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....









**แบบสอบถามการตรวจสอบร่างรูปแบบ  
รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

**รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
THE MANAGEMENT MODEL TO INNOVATIVE SCHOOL UNDER  
THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREAS**

**คำชี้แจง**

ประเด็นการพิจารณาตรวจสอบร่างรูปแบบฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยการศึกษา เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยข้อมูลที่ได้นำไปใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น และข้อมูลที่ได้รับถือเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ประเด็นการพิจารณาตรวจสอบร่างรูปแบบฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 ประเด็นการพิจารณาเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย

องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ

องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

นายอัคณัฐ อัยรา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

โทร 0819710504

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบร่างรูปแบบ

1. ชื่อ-สกุล ตรวจสอบร่างรูปแบบ.....
2. ตำแหน่ง .....
3. สถานที่ทำงาน .....
4. หมายเลขโทรศัพท์ .....
5. วันที่ทำการตรวจสอบ วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

### ตอนที่ 2 ประเด็นการพิจารณาเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนวัดกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

#### ประเด็นที่ 1 ตรวจสอบร่างรูปแบบขององค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย

1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการ
2. วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรมการ
3. โครงสร้างองค์กร
4. ทีมนวัตกรรมการ
5. ผู้นำนวัตกรรมการ
6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรมการ
7. เครือข่ายนวัตกรรมการ

#### ประเด็นที่ 2 ตรวจสอบร่างรูปแบบขององค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ

- ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่
- ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด
- ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรมการ
- ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 5 นิเทศ ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมการ
- ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมการและปรับปรุง

#### ประเด็นที่ 3 ตรวจสอบร่างรูปแบบขององค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต

1. นวัตกรรมการของผู้บริหาร
2. นวัตกรรมการของครู
3. นวัตกรรมการของนักเรียน



ประเด็นที่ 1 ตรวจสอบร่างรูปแบบขององค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย

รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
<p>1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม โดยมีแนวทางดังนี้</p> <p>1.1 ศึกษาข้อมูลนโยบายที่เกี่ยวกับการศึกษาระดับ            ความคิดเห็น จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียน            โดยการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์บริบท</p> <p>1.2 ใช้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์</p> <p>1.3 วิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาส อุปสรรค</p> <p>1.4 ประเมินสถานะขององค์กร</p> <p>1.5 กำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม</p> <p>1.6 กำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์</p> <p>1.7 ตั้งคำถามแนววิเคราะห์</p> <p>1.8 มีการสังเคราะห์ข้อมูล</p> <p>1.9 กำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</p> <p>1.10 ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์            มุ่งนวัตกรรม</p> <p>1.11 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์            ด้านนวัตกรรม</p> <p>1.12 มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน</p>			
<p>2. วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม โดยมีแนวทางดังนี้</p> <p>2.1 สร้างความตระหนักให้ครูรักองค์กร วางแผนในองค์กร            ร่วมกัน เป้าหมายและปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน</p> <p>2.2 มีการทำงานร่วมกันในองค์กร ให้เกียรติซึ่งกันและกัน            ไม่แบ่งแยกการทำงาน</p> <p>2.3 ใช้กระบวนการวิจัย กระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์            โดยกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จ            ร่วมกันในการทำงาน</p> <p>2.4 สื่อสารให้ครูเข้าใจบริบท สภาพปัจจุบัน ปัญหา            ความต้องการในอนาคต ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง            หรือวิธีปฏิบัติตรงกัน ชัดเจน เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน</p> <p>2.5 สร้างความร่วมมือระหว่างครู ข้าราชการในองค์กร            กระจายอำนาจ ในการร่วมคิดร่วมทำร่วมนำเสนอเพื่อหา            วิธีการทำงานให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม</p>			

รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
<p>2.6 ส่งเสริม ปลูกฝังค่านิยมร่วมกัน การพัฒนางานต่อเนื่อง สร้างและพัฒนานวัตกรรม</p> <p>2.7 ครูจัดทำโครงงานนักเรียน วิจัยในชั้นเรียนและวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมีคุณภาพ</p> <p>2.8 มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหลังการทำงาน (AAR) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ</p> <p>2.9 สร้างแรงจูงใจ ขวัญ กำลังใจในองค์กร</p> <p>2.10 บุคลากรหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและให้มีคุณภาพสูงขึ้น</p> <p>2.11 หลักสูตรของโรงเรียนเน้นการสร้างนวัตกรรม</p>			
<p>3. โครงสร้างองค์กร โดยมีแนวทางดังนี้</p> <p>3.1 การจัดโครงสร้างเอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม</p> <p>3.2 มีการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ไขว้การทำงาน)</p> <p>3.3 ปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภาระงาน โครงสร้างกระชับ ไม่ซับซ้อน ปรับคนให้ถูกกับงาน มอบหมายงานชัดเจน</p> <p>3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยมีกลุ่มบริหารวิชาการ เปลี่ยนหลักการทำงาน ลดขั้นตอน เกิดประสิทธิภาพ</p> <p>3.5 มีการจัดตั้งกลุ่มงานส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน เป็นรูปธรรม</p> <p>3.6 มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันเป็นโครงสร้างข้ามสายงานมาช่วยในการจัดทำโครงงานทำให้เกิดเป็นนวัตกรรม มีกระบวนการทำงานที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม</p> <p>3.7 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ข้ามการทำงานได้ดี</p>			
<p>4. ทีมนวัตกรรม โดยมีแนวทางดังนี้</p> <p>4.1 มีทักษะการคิด คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ</p> <p>4.2 มีทักษะมนุษยสัมพันธ์</p> <p>4.3 มีทักษะการสื่อสาร พูด ฟัง</p> <p>4.4 มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ</p> <p>4.5 มีทักษะในการป้องกันและแก้ไขปัญหา</p> <p>4.6 มีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์</p> <p>4.7 มีทักษะไอทีและภาษา</p> <p>4.8 มีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้</p>			

รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
4.9 มีทักษะการทำวิจัย 4.10 มีทักษะการสื่อสารทางบวก 4.11 มีทักษะบูรณาการความรู้ 4.12 มีทักษะการเชื่อมโยงความรู้ 4.13 มีทักษะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล 4.14 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่ มองภาพกว้าง และมองไปข้างหน้า 4.15 ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง ร่วมสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ กระตือรือร้น 4.16 มุ่งองค์ความรู้ที่กว้าง รอบรู้ รู้จักการเชื่อมโยง และการบูรณาการ 4.17 สร้างความรักความผูกพันภายในทีม สร้างทีมนำ ทีมทำ ทีมประสาน 4.18 มีความไว้วางใจ มีความตั้งใจจริง ยอมรับ ให้เกียรติ ส่งเสริม ชิงกันและกัน 4.19 เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ร่วมกันแก้ไขปัญหา ด้วยวิธีการหลากหลาย 4.20 มีความเป็นผู้นำ สามารถประสานงาน ความร่วมมือกับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4.21 เป็นที่ยอมรับในโรงเรียน มีความตั้งใจจริง 4.22 มีการเสริมแรงและสร้าง ความสัมพันธ์เชิงบวก 4.23 เน้นความปลอดภัยภายในทีมเป็นสำคัญ			
5. ผู้นำนวัตกรรม โดยมีแนวทางดังนี้ 5.1 มีทักษะการคิด 5.2 มีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ 5.3 มีทักษะมนุษยสัมพันธ์ 5.4 มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ 5.5 มีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 5.6 มีทักษะทางสังคม 5.7 มีทักษะบูรณาการความรู้และเชื่อมโยง 5.8 มีทักษะการเจรจาและโน้มน้าว 5.9 มีทักษะการสื่อสารทางบวก 5.10 มีวิสัยทัศน์ มองภาพทั้งระบบ			

รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
<p>5.11 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้ องค์กรความรู้ที่ทันสมัย ด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี สามารถถ่ายทอด ชี้แจงนักเรียน ครู แนะนำนักเรียนในการทำงาน</p> <p>5.12 เอาใจใส่งาน จูงใจคน ลงมือทำ ทำงานเชิงรุก ความสนใจ ทำทันที ศึกษาข้อมูลลึกซึ้งเป็นรูปธรรม</p> <p>5.13 ผู้อำนวยการความสะดวก สนับสนุนการจัดทำนวัตกรรม เป็นผู้ชี้แนะ สอนงาน ทำให้เห็น ให้ออกาส สนับสนุนการทำงาน มีเหตุผล ชยัน เสียสละ ให้ความช่วยเหลือ เป็นตัวอย่าง</p> <p>5.14 นิเทศติดตาม กำกับ ติดตาม ต่อเนื่อง ขยายผลนวัตกรรม</p> <p>5.15 สร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเอง และผู้ร่วมงานในองค์กรสร้างนวัตกรรม</p> <p>5.16 ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ</p> <p>5.17 มีการให้เกียรติกันและกันในองค์กร</p> <p>5.18 มีความคิดสร้างสรรค์และเป็นนักวิทยาศาสตร์ คิดค้น ทดลองสิ่งใหม่มาแก้ปัญหา</p> <p>5.19 มีการวางแผนนวัตกรรมเป็นระยะและต่อเนื่อง</p> <p>5.20 ใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยมาพัฒนางาน มีการเชื่อมโยงข้อมูล</p> <p>5.21 ใช้วิธีการที่ง่ายไปแก้ปัญหาด้านนวัตกรรมที่เกิดขึ้น</p>			
<p>6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม โดยมีแนวทางดังนี้</p> <p>6.1 มีบุคลากรพร้อม</p> <p>6.2 มีงบประมาณเพียงพอ</p> <p>6.3 มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้</p> <p>6.4 มีการบริหารจัดการที่ดี</p> <p>6.5 สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีมีแหล่งเรียนรู้ พร้อมและปลอดภัย</p> <p>6.6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม สื่อการสอนที่ทันสมัย</p> <p>6.7 มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการ ในการสร้างนวัตกรรม</p> <p>6.8 มีภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการ ในการสร้างและสนับสนุนผู้นำพัฒนานวัตกรรมจนประสบความสำเร็จ</p>			

รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
6.9 มีเครือข่ายความร่วมมือ 6.10 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์			
7. เครือข่ายนวัตกรรม โดยมีแนวทางดังนี้ 7.1 หาเครือข่ายที่ตรงกับวัตถุประสงค์ ทำความเข้าใจเป้าหมายเดียวกันที่เชื่อมโยงให้ตรงกันกับเครือข่าย 7.2 จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย 7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษามาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม 7.4 สร้างภาคีเครือข่ายที่หลากหลายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ 7.5 มีความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับเครือข่ายทุกระดับ 7.6 ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง 7.7 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ปรับห้องเรียนเป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจ โดยประสานความร่วมมือกับเครือข่าย 7.8 จัดทำรายชื่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม 7.9 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่าย ในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม 7.10 ปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานประกอบการ เพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงในเครือข่ายนวัตกรรม			

## ประเด็นที่ 2 ตรวจสอบร่างรูปแบบขององค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ

รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่ มีแนวทางดังนี้ 1.1 วิเคราะห์ภาพรวม บริบท ที่จะดำเนินการ 1.2 ร่างแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลัง ผู้อำนวยการ ครูให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะ เปลี่ยนแปลง			

รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
<p>1.3 วางแผนกระบวนการทำงานที่ดี หาวิธีการใหม่ เพื่อหาข้อมูลเชิงลึกให้พบ</p> <p>1.4 มองภาพรวมถึงทิศทางในการเปลี่ยนแปลง บูรณาการ ทีมงานและเนื้องาน ปรับความเข้าใจตรงกันไปในแนวคิดทางเดียวกันให้เกิดขึ้นจริง</p> <p>1.5 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนเพื่อได้แนวคิดในการสร้างนวัตกรรม</p> <p>1.6 กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ</p> <p>1.7 สรุปผลและรายงานอย่างต่อเนื่อง</p>			
<p>ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด มีแนวทางดังนี้</p> <p>2.1 วางแผนและระบบ เตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลงร่วมกัน ออกแบบการเรียนการสอน</p> <p>2.2 เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อร่วมกันคิด ร่วมทำและเลือกสิ่งที่ดีที่สุดร่วมกัน</p> <p>2.3 ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง กระบวนการ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นำเสนอในภาพรวมและร่วมกันคัดเลือก</p> <p>2.4 ใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกและติดตาม</p> <p>2.5 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่และช่วยกันตกผลึกจากปัญหา หาแนวทางที่เหมาะสม</p> <p>2.6 ใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผนการดำเนินงาน และพัฒนาตัวชี้วัดตามแนวคิด</p> <p>2.7 รายงานผลเป็นระยะ</p>			
<p>ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม มีแนวทางดังนี้</p> <p>3.1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักฐาน และข้อมูลสารสนเทศ</p> <p>3.2. วางจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนาผู้เรียนยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เกิดผลกับเด็ก เป็นการเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนแบบใหม่</p> <p>3.3 ดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามทีเลือกและวางแผนไว้ เลือกสิ่งที่ดีที่สุด เหมาะสมกับเรื่องนั้น</p> <p>3.4 ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ด้้นนวัตกรรมมีประสิทธิภาพ</p>			

รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
<p>3.5 ลงมือสร้างตามที้ออกแบบไว้ ตามทฤษฎี ทำหรือสร้างได้จริง มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการ</p> <p>3.6 ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน</p> <p>3.6.1 Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา โดยเฉพาะคำถามว่าทำไม ซ้ำหลายรอบ</p> <p>3.6.2 Define นิยาม สรุปข้อมูลของปัญหาให้ชัดเจน ใครอะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน</p> <p>3.6.3 Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมองหาความคิดใหม่ คิดนอกกรอบ</p> <p>3.6.4 Prototype จำลอง สร้างแบบจำลองตามความคิด</p> <p>3.6.5 Test ทดสอบ เก็บข้อมูลอย่างรวดเร็ว มีการปรับเปลี่ยน ปรับปรุง แก้ไข ทำซ้ำหลายรอบเพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด</p> <p>3.7 นำไปทดลองใช้กับกลุ่มเล็กเพื่อศึกษาความเหมาะสมและป้องกันข้อผิดพลาด</p>			
<p>ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ มีแนวทางดังนี้</p> <p>4.1 วางแนวทาง ขั้นตอน คู่มือการปฏิบัติงาน</p> <p>4.2 ปฏิบัติตามคู่มือของนวัตกรรมนั้น</p> <p>4.3 เสริมสร้างความรู้คุณครูในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง ต้องมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไรบ้าง</p> <p>4.4 ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบไว้ ไปใช้จริง เป็นรูปธรรม</p> <p>4.5 มีการพัฒนานวัตกรรม หาปัญหาอุปสรรคพร้อมกับการใช้นวัตกรรม แก้ไขปัญหาทันที</p> <p>4.6 หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม</p> <p>4.7 สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่าได้ผลอย่างไรโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ</p> <p>4.8 การเปิดชั้นเรียนให้นักเรียนได้เรียนรู้ในการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ</p> <p>4.9 การสะท้อนคิด ทบทวนวิธีการ หรือย้อนวิธีการเดิมว่า ได้ผลหรือไม่ได้ผลอย่างไร</p> <p>4.10 ใช้กระบวนการ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) มาเป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ</p>			

รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
<p>ขั้นตอนที่ 5 นิเทศส่งเสริมการใช้นวัตกรรม มีแนวทางดังนี้</p> <p>5.1. จัดตั้งทีมในการนิเทศ ทีมนำ ทีมทำ ทีมตาม</p> <p>5.2. วิธีการนิเทศที่หลากหลายเป็นไปตามแต่ละนวัตกรรม</p> <p>5.3 มุ่งเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด</p> <p>5.4 ดำเนินการนิเทศจากผู้บริหาร และทีมวิชาการติดตาม</p> <p>สังเกตการใช้นวัตกรรมการสอนของครูอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ</p>			
<p>ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง มีแนวทางดังนี้</p> <p>6.1 เชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้</p> <p>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมนำไปปรับปรุงครั้งต่อไป</p> <p>6.2 ประเมินที่ประสิทธิภาพของนวัตกรรม</p> <p>6.3 ประเมินตามสภาพจริง</p> <p>6.4 ประเมินกระบวนการทำงาน</p> <p>6.5 ประเมินความสำเร็จของงาน</p> <p>6.6 ประเมินความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล</p> <p>6.7 สังเกตพฤติกรรมการใช้นวัตกรรมของผู้เรียน ขณะใช้</p> <p>และหลังจากใช้นวัตกรรม</p> <p>6.8 ตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อช่วยรวบรวม ส่งเสริม</p> <p>สนับสนุนในการพัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรมในครั้งต่อไป</p> <p>6.9 ดำเนินการประเมินเป็นวงรอบอย่างต่อเนื่องส่งเสริม</p> <p>การนิเทศภายในที่เข้มแข็ง มีการติดตาม และต้องใช้เวลา</p> <p>เพื่อให้วัตกรรรมมีประสิทธิภาพมากที่สุด</p>			

### ประเด็นที่ 3 ตรวจสอบร่างรูปแบบขององค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต

รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
<p>1. นวัตกรรมของผู้บริหาร เกิดผลดังนี้</p> <p>1.1 ได้้นวัตกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพเกิดประสิทธิภาพ</p> <p>1.2 ได้้นวัตกรรมแก้ไขพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม</p> <p>ผู้บริหารใช้วงจรคุณภาพที่ชัดเจน เกิดการเปลี่ยนแปลงกับ</p> <p>โรงเรียน ครู นักเรียน มีส่วนร่วมในการสนับสนุน ส่งเสริม</p>			



รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
<p>อำนวยความสะดวก เพื่อการจัดการเรียนการสอน มีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้ข้อมูลไปใช้ในการบริหาร และตัดสินใจ</p> <p>1.3 ได้นวัตกรรมบริหารจัดการองค์กรรูปแบบใหม่ที่ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารจัดการใหม่</p> <p>1.4 ได้นวัตกรรมที่ใช้กับบุคลากรโดยผู้บริหารช่วยสนับสนุน การจัดการเรียนการสอน เกิดเป็นนวัตกรรมด้านหลักสูตร ที่สอดคล้องกับผู้เรียน</p> <p>1.5 ได้นวัตกรรมวิธีการ สร้างภาคีเครือข่ายการพัฒนา ต่อยอดนักเรียน ทำให้ผู้บริหารได้วิธีการที่แปลกใหม่</p> <p>1.6 ได้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป โดยผู้บริหาร ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการ</p> <p>1.7 ได้นวัตกรรมอื่นๆ ที่เหมาะสมกับผู้บริหาร</p>			
<p>2. นวัตกรรมของครู เกิดผลดังนี้</p> <p>2.1 ได้นวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน โดยครู คิดประเด็นปัญหาตรงความสนใจ ออกแบบนวัตกรรม ได้เหมาะสมกับนักเรียน คิดแผนการจัดการเรียนรู้ แนวใหม่ ทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์ตามหลักสูตร โดยใช้วงจรคุณภาพ มีความสามารถในการจัดการเรียน การสอนโดยใช้นวัตกรรม รวมทั้งได้เครื่องมือที่จะช่วย ในการจัดการเรียนการสอนใหม่เหมาะกับวัย ช่วยให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูเป็นผู้ชี้แนะ กระตุ้นความคิดและเกิดการมีส่วนร่วมของนักเรียน</p> <p>2.2 ได้นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มาร่วมในการพัฒนานวัตกรรม ส่งผลให้นักเรียน คิดเป็นระบบ มีความเหมาะสมกับรายวิชาที่สอน</p> <p>2.3 ได้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปรับ เจตคติของนักเรียน โดยครูเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม มีความเข้าใจ กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวก ผู้เรียน ให้ความสำคัญและใส่ใจผู้เรียนอย่าง เท่าเทียมกัน ครูสร้างให้นักเรียนต้องมีปฏิสัมพันธ์กัน ระหว่างคนส่งเสริมนักเรียนเข้าใจบทบาทหน้าที่มากขึ้น</p>			

รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	เหมาะสม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ
<p>2.4 ได้นวัตกรรมแบบวิธีการที่ได้ลงปฏิบัติจริง ที่ครูมีความสามารถการใช้เทคโนโลยีและภาษาเพิ่มขึ้น</p> <p>2.5 ได้นวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย โดยครูเพิ่มทักษะการสื่อสารและเล่าเรื่อง</p> <p>2.6 ได้นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในบริบทของตนเอง</p> <p>2.7 ได้นวัตกรรมอื่นๆที่เหมาะสมกับครู</p>			
<p>3. นวัตกรรมของนักเรียน เกิดผลดังนี้</p> <p>3.1 ได้นวัตกรรมจากโครงงานนักเรียน ที่นักเรียนสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง นักเรียนมีการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ เกิดทักษะทางวิทยาศาสตร์ เป็นยุวนักวิจัย นักนวัตกรรม</p> <p>3.2 ได้นวัตกรรมจากชิ้นงานตามความถนัดที่นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยนักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีสุนทรียภาพพื้นฐานและด้านอาชีพ มีจิตอาสา</p> <p>3.3 ได้นวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะอันพึงประสงค์</p> <p>3.4 ได้นวัตกรรมการบริการและนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ นักเรียนเกิดทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม มีเหตุผลการสื่อสารที่ดี</p> <p>3.5 ได้นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกแก่นักเรียน ซึ่งนักเรียนมีระเบียบวินัย รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ประหยัดเวลา</p> <p>3.6 ได้นวัตกรรมอื่นๆที่เหมาะสมกับนักเรียน</p>			
<p>เงื่อนไขความสำเร็จ</p> <p>1. นโยบายระดับสูงชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม</p> <p>2. การนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง</p>			

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง .....

**หมายเหตุ**

- 1) ขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบร่างรูปแบบ
- 2) ทางผู้วิจัยจะขอความอนุเคราะห์จัดส่งฉบับสมบูรณ์อีกครั้งเพื่อหาตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ หลังจากที่ได้รับข้อมูลจากทุกท่านกลับมาปรับตาม ข้อเสนอแนะของท่าน



**แบบสอบถามความเหมาะสม**  
**รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

THE MANAGEMENT MODEL TO INNOVATIVE SCHOOL UNDER  
 THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREAS

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ไปใช้จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ มา ณ โอกาสนี้

นายอัคคณัฐ อัยรา

นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุซมิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

โทร 081-9710504

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ**

1. ชื่อ-สกุล ตรวจสอบความเหมาะสมรูปแบบ.....
2. ตำแหน่ง .....
3. สถานที่ทำงาน .....
4. หมายเลขโทรศัพท์ .....
5. วันที่ทำการตรวจสอบ วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

**ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

**คำชี้แจง**

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด โดยมีความหมาย  
ของระดับการประเมิน ดังนี้

- 5 รายการนั้นมีระดับความเหมาะสม มากที่สุด
- 4 รายการนั้นมีระดับความเหมาะสม มาก
- 3 รายการนั้นมีระดับความเหมาะสม ปานกลาง
- 2 รายการนั้นมีระดับความเหมาะสม น้อย
- 1 รายการนั้นมีระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด

## องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า

แนวทาง	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
<b>1. มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</b>					
1.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาข้อมูลนโยบายการศึกษา ระดมความคิดเห็น โดยการมีส่วนร่วม					
1.2 ผู้บริหารดำเนินการบูรณาการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
1.3 ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมวิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรคและประเมินสถานะของโรงเรียน					
1.4 ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม					
1.5 ร่วมกันกำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
1.6 ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการบริหารของผู้บริหาร กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ของครู กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมของนักเรียน					
1.7 ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมทุกระดับ					
1.8 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมทุกระดับ					
1.9 ผู้บริหารสื่อสารสร้างความเข้าใจกลยุทธ์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง					
<b>2. มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม</b>					
2.1 ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความตระหนักและรับรู้ร่วมกันใน วิธีปฏิบัติตรงกัน เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของโรงเรียนนวัตกรรม					
2.2 ครูทำงานร่วมกันในโรงเรียน โดยให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
2.3 ครูร่วมกันกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน					
2.4 ผู้บริหารสร้างความร่วมมือระหว่างครู ขวัญกำลังใจภายในโรงเรียน ร่วมคิดร่วมทำ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม					
2.5 ผู้บริหารส่งเสริม ปลุกฝังค่านิยมส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมต่อเนื่อง					
2.6 ผู้บริหารสนับสนุนการจัดทำวิจัย และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศจนเกิดเป็นนวัตกรรม					
2.7 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันภายในหลังการทำงาน (AAR) และส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์มุ่งนวัตกรรม					
2.8 ร่วมหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพนวัตกรรม					
<b>3. มีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม</b>					
3.1 ผู้บริหารร่วมกับครูจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม					
3.2 มีโครงสร้างการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการ					
3.3 ผู้บริหารปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับงาน และ มอบหมายงานแก่ครูอย่างชัดเจน					
3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน					
3.5 มีการจัดตั้งกลุ่มงานเกี่ยวกับนวัตกรรมภายในโครงสร้างบริหารโรงเรียน					

แนวทาง	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
3.6 มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงานในโครงสร้างที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง					
<b>4. ทีมนวัตกรรม</b>					
4.1 ครูมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิม					
4.2 ครูมีแรงบันดาลใจและการสื่อสารเชิงบวก					
4.3 ครูมีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และการทำวิจัย เพื่อแก้ปัญหาการเรียนรู้					
4.4 ครูมีทักษะการใช้เทคโนโลยีและภาษา					
4.5 ครูมีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้					
4.6 ครูมีทักษะการบูรณาการ การจัดการและเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อสร้างแนวคิดใหม่					
4.7 ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่					
4.8 ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่					
4.9 ผู้บริหารมีการเสริมแรงและสร้างความสามัคคี ความผูกพันภายในทีม					
4.10 ครูมีความไว้วางใจกัน มีความตั้งใจจริง ให้เกียรติ ชิงกันและกัน					
4.11 ครูเสนอความคิดอย่างอิสระเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่หลากหลาย					
<b>5. ผู้นำนวัตกรรม</b>					
5.1 ผู้บริหารมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม					
5.2 ผู้บริหารมีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่นวัตกรรม					
5.3 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง					
5.4 ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ					
5.5 ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
5.6 ผู้บริหารมีทักษะบูรณาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่ทันสมัยสู่นวัตกรรมการบริหาร					
5.7 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้ ทำงานเชิงรุกด้านนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา					
5.8 ผู้บริหารมีการวางแผนด้านนวัตกรรมเป็นระบบ					
5.9 ผู้บริหารอำนวยความสะดวก สนับสนุน เป็นผู้ชี้แนะ ในการจัดทำนวัตกรรมในสถานศึกษา					
5.10 ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตาม และขยายผลนวัตกรรม					
5.11 ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงานในโรงเรียน					
5.12 ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัย เชื่อมโยงพัฒนานวัตกรรม					
<b>6. ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม</b>					
6.1 บุคลากรมีทักษะและพร้อมในด้านนวัตกรรม					
6.2 มีงบประมาณเพียงพอในการส่งเสริมนวัตกรรม					

แนวทาง	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
6.3 มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งานพัฒนานวัตกรรม					
6.4 มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย					
6.5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อที่ทันสมัย					
6.6 มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเพื่อการสร้างและพัฒนานวัตกรรม					
<b>7. เครือข่ายนวัตกรรม</b>					
7.1 โรงเรียนสร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายเดียวกัน					
7.2 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายทุกระดับและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายต่อเนื่อง					
7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษามาเป็นพี่เลี้ยงการพัฒนานวัตกรรม					
7.4 สร้างภาคีเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ					
7.5 ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง					
7.6 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของเครือข่าย					
7.7 เครือข่ายมีการติดต่อสื่อสารและให้คำปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม					
7.8 การสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรม					

## องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการของสถานศึกษา

แนวทาง	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
<b>ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวคิดใหม่</b>					
1.1 ผู้บริหารและครูร่วมวิเคราะห์บริบท ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน					
1.2 กำหนดแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลังให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง					
1.3 วางแผนการทำงานที่ดี แสวงหาแนวคิดและวิธีการใหม่เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึก					
1.4 ทำงานแบบบูรณาการทีมงาน มองภาพรวมถึงทิศทางนวัตกรรมที่ต้องการ					
1.5 ระดมความคิด เสนอแนวคิดใหม่เพื่อได้แนวคิดใหม่ในการสร้างนวัตกรรม					
1.6 ผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ และรับฟังข้อเสนอที่แตกต่าง					
<b>ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด</b>					
2.1 ผู้บริหารและครู วางแผน สร้างข้อตกลงร่วมกันออกแบบการเรียนการสอน					
2.2 ผู้บริหารและครูเน้นการมีส่วนร่วม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง นำเสนอในภาพรวมและร่วมกันคัดเลือก					



แนวทาง	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
2.3 ผู้บริหารและครูใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกลงและติดตาม					
2.4 ผู้บริหารจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่หาแนวทางที่เหมาะสม					
2.5 ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผนการดำเนินงานและพัฒนานวัตกรรมที่เลือก					
<b>ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม</b>					
3.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาเอกสาร แนวคิด และข้อมูลสารสนเทศ					
3.2 กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อบูรณาการสร้างแนวคิดสู่นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม					
3.3 ร่วมกันดำเนินการสร้างนวัตกรรมตามทีเลือกเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาในประเด็นที่ต้องการ					
3.4 ลงมือสร้างตามที่ออกแบบไว้ ตามทฤษฎีมีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการ					
3.5 ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน 3.5.1 Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา เป็นฐานในการพัฒนานวัตกรรม 3.5.2 Define นิยาม สรุบบข้อมูลของปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน 3.5.3 Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมองหาความคิดใหม่ 3.5.4 Prototype จำลอง สร้างแบบจำลองตามความคิด 3.5.5 Test ทดสอบ เก็บข้อมูล ปรับปรุง แก้ไข เพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด					
<b>ขั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้</b>					
4.1 ผู้บริหารสื่อสารแนวทางในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง					
4.2 ผู้บริหารและครู ลงมือปฏิบัติใช้นวัตกรรมในโรงเรียน ในบริบทจริง					
4.3 หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม จากการสังเกต เก็บรวบรวมข้อมูล ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้นวัตกรรม					
4.4 สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่านวัตกรรมได้ผลอย่างไรโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
4.5 ใช้กระบวนการคิดเชิงการออกแบบเป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ					
4.6 พัฒนานวัตกรรม จากปัญหาอุปสรรคพร้อมกับแก้ไขปัญหาคาการใช้นวัตกรรม					
<b>ขั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้นวัตกรรม</b>					
5.1 จัดตั้งคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตามการใช้นวัตกรรมของครู					
5.2 ดำเนินการนิเทศการใช้นวัตกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
5.3 นิเทศติดตามการใช้นวัตกรรมของครูอย่างต่อเนื่อง					

แนวทาง	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
<b>ขั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม</b>					
6.1 ผู้บริหารตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม					
6.2 ผู้บริหารและครู ประเมินผลที่เกิดขึ้นตามสภาพจริง					
6.3 ผู้บริหารและครู ประเมินกระบวนการพัฒนานวัตกรรมและประสิทธิภาพของนวัตกรรม					
6.4 ผู้บริหารเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนวัตกรรมให้สมบูรณ์					

### องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต

แนวทาง	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
<b>1. นวัตกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร</b>					
1.1 ได้นวัตกรรมซึ่งเป็นผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนแบบใหม่ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลโรงเรียน อาทิเช่น การบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพ					
1.2 ได้นวัตกรรมแก้ไขปัญหาพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม					
1.3 ได้นวัตกรรมรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ตามบริบทของโรงเรียน					
1.4 ได้นวัตกรรมกรรมการบริหารที่สนับสนุนการจัดการเรียน					
1.5 ได้นวัตกรรมวิธีการ ระบบการบริหารใหม่ ที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา					
1.6 ได้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน					
<b>2. นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู</b>					
2.1 ได้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ อาทิเช่น แผนการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย การออกแบบนวัตกรรมเหมาะสมกับนักเรียน					
2.2 ได้นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้กระบวนการ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)					
2.3 ได้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปรับเจตคติของนักเรียน					
2.4 ได้นวัตกรรมวิธีการบูรณาการเทคโนโลยี เป็นนวัตกรรมใหม่					
<b>3. นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน</b>					
3.1 ได้นวัตกรรมจากการทำโครงงานเป็นผลงานใหม่ของนักเรียน ที่นักเรียนสืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ ด้วยตนเอง					





**แบบสอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์**  
**รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

THE MANAGEMENT MODEL TO INNOVATIVE SCHOOL UNDER  
 THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREAS

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ไปใช้จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบ (Check list)

ตอนที่ 2 การประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โปรดตอบแบบประเมินให้ครบทุกข้อโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านคำตอบที่มาจากความคิดเห็นของท่าน จะประมวลในภาพรวมและไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านและหน่วยงานต้นสังกัดของท่าน

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ มา ณ โอกาสนี้

นายอัคคณัฐ อัยรา

นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

โทร 081-9710504

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง
  - ผู้อำนวยการสถานศึกษา/รักษาราชการแทน
  - รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/หัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการ
  - ครู
2. ขนาดของโรงเรียนปัจจุบัน
  - ขนาดเล็ก
  - ขนาดกลาง
  - ขนาดใหญ่
  - ขนาดใหญ่พิเศษ
3. จังหวัด
  - พิษณุโลก
  - นครสวรรค์
  - เพชรบูรณ์
  - ตาก
  - อุทัยธานี

### ตอนที่ 2 การประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

#### คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด โดยมีความหมายของระดับการประเมิน ดังนี้

- 5 รายการนั้นมีความเป็นไปได้ / มีความเป็นประโยชน์ มากที่สุด
- 4 รายการนั้นมีความเป็นไปได้ / มีความเป็นประโยชน์ มาก
- 3 รายการนั้นมีความเป็นไปได้ / มีความเป็นประโยชน์ ปานกลาง
- 2 รายการนั้นมีความเป็นไปได้ / มีความเป็นประโยชน์ น้อย
- 1 รายการนั้นมีความเป็นไปได้ / มีความเป็นประโยชน์ น้อยที่สุด



















ภาคผนวก ค สรุปผลการวิเคราะห์และผลการสังเคราะห์

ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC จากผู้เชี่ยวชาญ  
แบบสัมภาษณ์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนนวัตกรรม  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ข้อ	รายการประเมิน	ผลการประเมิน จากผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
<b>องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัย (INPUT)</b>									
1.	<b>กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</b> ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการวิเคราะห์บริบท สถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และ กลยุทธ์เกี่ยวกับการมุ่งเน้นนวัตกรรม อย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	<b>วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม</b> ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการปรับเปลี่ยน พฤติกรรม/วิธีการปฏิบัติอย่างไรบ้างเพื่อสร้าง วัฒนธรรม ค่านิยมที่มุ่งเน้นนวัตกรรมในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	<b>โครงสร้างองค์กร</b> ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการจัดโครงสร้าง ภายในองค์กรอย่างไร ที่จะช่วยส่งเสริมและ สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	<b>ทีมนวัตกรรม</b> ท่านคิดว่าทีมนวัตกรรมในสถานศึกษาที่จะสร้าง นวัตกรรมได้ความสำเร็จ ครู/บุคลากรในทีม นวัตกรรมควรมีทักษะ คุณลักษณะอย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	<b>ผู้นำนวัตกรรม</b> ท่านคิดว่าผู้นำนวัตกรรมควรมีทักษะ/คุณลักษณะ อย่างไรบ้าง เพื่อเป็นผู้นำสถานศึกษาไปสู่ โรงเรียนนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	<b>สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม</b> ท่านคิดว่าควรสถานศึกษาควรมีทรัพยากรใดบ้าง ที่สำคัญจำเป็นเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสู่ โรงเรียนนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ผลการประเมิน จากผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
7	<b>เครือข่ายนวัตกรรม</b> ท่านคิดว่า การสร้างเครือข่าย ที่จะช่วยส่งเสริม การสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน ควรมีแนวทาง อย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	ข้อเสนอแนะอื่นๆ ท่านคิดว่าควรเพิ่มเติม ด้านอะไรอีกบ้าง อย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ (PROCESS)</b>									
1	<b>สร้างแนวความคิดใหม่</b> ท่านคิดว่า การสร้างแนวความคิดใหม่ของ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง /เกิดสิ่งใหม่ ผู้บริหารควรมีแนวทางดำเนินการอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
2	<b>วางแผนและเลือกแนวคิด</b> ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการวางแผนและ คัดเลือกแนวคิดใหม่ที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่ การสร้างนวัตกรรมและแก้ปัญหา ควรมี กิจกรรมอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	<b>สร้างนวัตกรรม</b> ท่านคิดว่าขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมจากแนวคิด ใหม่ที่ได้คัดเลือกเพื่อทำให้แนวคิดเกิดเป็น นวัตกรรมที่สามารถใช้งานได้จริง ควรมีขั้นตอน/ กิจกรรมอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	<b>นำไปปฏิบัติ</b> ท่านมีคิดว่า การนำนวัตกรรมสร้างแล้วไปสู่ การปฏิบัติจริงให้สำเร็จบรรลุผล ควรมี แนวทาง/กิจกรรม/ การดำเนินการอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	<b>นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ</b> ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการนิเทศ ช่วยเหลือ และส่งเสริมการใช้นวัตกรรม ของครูและบุคลากรให้เกิดประสิทธิผล เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ควรมีแนวทาง/ กิจกรรมอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ผลการประเมิน จากผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
6	<b>ประเมินผลและปรับปรุง</b> ท่านคิดว่าควรมีแนวทางประเมินผลการใช้นวัตกรรม และปรับปรุงนวัตกรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ควรดำเนินการ/มีกิจกรรมอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	ข้อเสนอแนะอื่นๆ ท่านคิดว่า ควรเพิ่มเติมขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมหรือไม่ อย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต (OUTPUT)</b>									
1	<b>นวัตกรรมของผู้บริหาร</b> ท่านคิดว่านวัตกรรมของผู้บริหาร ควรเป็นนวัตกรรมอะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	<b>นวัตกรรมของครู</b> ท่านคิดว่านวัตกรรมของครู ควรเป็นนวัตกรรมอะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	<b>นวัตกรรมของนักเรียน</b> ท่านคิดว่า นวัตกรรมของนักเรียนควรเป็นนวัตกรรมอะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	ข้อเสนอแนะอื่นๆ ท่านคิดว่าผลผลิตของโรงเรียนนวัตกรรม ควรเพิ่มเติมอีกหรือไม่ อย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้



ตารางแสดงผลการสัมภาษณ์โรงเรียนที่เป็น Best Practice

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
<b>องค์ประกอบที่ 1</b> <b>ด้านปัจจัย</b> 1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม	1. ตั้งเป้าหมายเดียวกัน 2. กำหนดกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม 3. การปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม	1. ระดมความคิดเห็น 2. กำหนดเป้าหมาย 3. กำหนดจุดเน้นนวัตกรรม 4. กำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม 5. กำหนดกลยุทธ์นวัตกรรม 6. ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม	1. ทบทวนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยมีส่วนร่วม 3. ประเมินสถานะขององค์กร 4. การกำหนดทิศทาง 5. กำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม	1. มีการวางแผนกลยุทธ์ 2. วิเคราะห์ SWOT 3. วิเคราะห์จุดอ่อน โอกาสอุปสรรค 4. สร้างวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม 5. กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม	1. ระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียน โดยกรมีส่วนร่วม 2. ใช้การวางแผนกลยุทธ์ 3. วิเคราะห์ SWOT หาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรค 4. ประเมินสถานะขององค์กร 5. สร้างวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม 6. กำหนดจุดเน้น เป้าหมาย 7. กำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม 8. ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม 9. ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
2. วัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>ทุกคนปฏิบัติตามในแนวทางเดียวกัน</li> <li>เข้าใจบริบทของโรงเรียน</li> <li>การจัดทำโครงการงานนักเรียนที่ส่งเสริมนวัตกรรม</li> <li>การทำงานให้ออกาสแสดงความคิดเห็น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์</li> <li>การจัดทำเอกสารหลักฐานมีลักษณะเป็นการเฉพาะของโรงเรียน</li> <li>หลักสูตรของโรงเรียนเน้นการสร้างนวัตกรรม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>เน้นการให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่แบ่งแยกการทำงาน</li> <li>ร่วมคิดร่วมทำร่วมนำเสนอเพื่อหาวิธีการให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนที่มีวัฒนธรรมองค์การที่นำนวัตกรรมมาใช้ในการแก้ปัญหาลดสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้เพิ่มสูงขึ้น</li> <li>ส่งเสริมค่านิยมขององค์กร</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>สื่อสารให้ทุกคนเข้าใจสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการในอนาคต เพื่อนำไปสู่สัปดาห์ร่วมกัน</li> <li>กระจายอำนาจไปในทุกส่วนโรงเรียน</li> <li>กำหนดวิธีการและขั้นตอน เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน</li> <li>กำหนดบทบาทหน้าที่ร่วมกัน</li> <li>ปลูกฝังค่านิยมและพัฒนาวัฒนธรรม</li> <li>เปิดเวทีนำสู่การปฏิบัติให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแนวคิดใหม่</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>สร้างความตระหนักให้กับครูกับองค์กร</li> <li>สร้างความร่วมมือกันระหว่างครูเพื่อร่วมกันทำงานเกิดเป็นนวัตกรรม</li> <li>ใช้กระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์ในการจัดทำนวัตกรรม</li> <li>ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียนและ วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมีคุณภาพ</li> <li>เสริมสร้างแรงจูงใจขวัญ กำลังใจในองค์กร</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>สร้างความตระหนักให้ครูรักองค์กร</li> <li>ปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน</li> <li>ให้เกียรติซึ่งกันและกัน</li> <li>ไม่แบ่งแยกการทำงาน</li> <li>สื่อสารให้ครูเข้าใจบริบทสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการในอนาคต เพื่อนำไปสู่สัปดาห์ร่วมกัน</li> <li>สร้างความร่วมมือระหว่างครู กระจายอำนาจในการร่วมคิดร่วมทำร่วมนำเสนอเพื่อหาวิธีการทำงานให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม</li> <li>ใช้กระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน</li> </ol>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
3. โครงสร้างองค์กร	<p>1. โครงสร้างมีเพิ่มเติมจาก สพฐ.</p> <p>2. จุดสำคัญมีการตั้งกลุ่มงานส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม ขึ้นมาสังกัดกลุ่มบริหารวิชาการ</p>	<p>1. การจัดโครงสร้างเป็นไปตาม สพฐ. กำหนด</p> <p>2. หลักการกระจายอำนาจไปตามกลุ่มต่างๆ และแต่ละกลุ่มจะต้องมีนวัตกรรมการทำงานที่ดี</p>	<p>1. ตามโครงสร้างของ สพฐ.</p> <p>2. เปลี่ยนหลักการทำงาน</p> <p>3. ลดขั้นตอน</p> <p>4. เกิดประสิทธิภาพ</p> <p>5 บทบาทชัดเจน โดยการ</p>	<p>1. เป็นไปตาม สพฐ. กำหนดและไฟท์ไปที่กลุ่มบริหารวิชาการ</p> <p>เพิ่มงานนวัตกรรมขึ้นในโรงเรียน</p> <p>2. การบูรณาการการ</p>	<p>8. ส่งเสริม ปุ๋ยคอกคอกนิยมนำมาพัฒนาวัตกรรมการสร้างและพัฒนางาน</p> <p>9. ครูจัดทำโครงการงานนักเรียนวิจัยในชั้นเรียน และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีคุณภาพ</p> <p>10. ให้ออกมาแสดงความความคิดเห็น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแนวคิดใหม่</p> <p>11. เสริมสร้างแรงจูงใจขวัญกำลังใจในองค์กร</p> <p>12. หลักสูตรของโรงเรียนเน้นการสร้างนวัตกรรม</p> <p>1. การจัดโครงสร้างเอื้อต่อการพัฒนางานนวัตกรรม</p> <p>2. มีการจัดตั้งกลุ่มงานส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม มีหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน เป็นรูปธรรม</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
	3. มีการบูรณาการครูจากต่างกลุ่มสาระมาช่วยเฝ้าเรียนจัดทำโครงการของนักเรียน	3. การบูรณาการการทำงานร่วมกัน 4. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ข้ามการทำงานได้ดี	เขียนหน้าที่ความรับผิดชอบงานที่ 6. มีการบูรณาการให้เกิดนวัตกรรม	ทำงานร่วมกัน	3. ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอนให้เกิดประสิทธิภาพ 4. มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันเป็นโครงสร้างซึ่งสายงานช่วยในการจัดทำโครงการทำให้เกิดเป็นนวัตกรรม 5. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
4. ทีมนวัตกรรม	1. ทักษะการคิด 2. ทักษะการคิดสร้างสรรค์ 3. ทักษะการคิดนอกกรอบ 4. ทักษะการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ 5. ทักษะของนักวิทยาศาสตร์ 6. ทักษะการทักวิจัย 7. เป็นผู้นำทางวิชาการ 8. ให้ความสำคัญนักเรียน	1. ทักษะกระบวนการคิด 2. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 3. โครงสร้างการทำงานชัดเจน 4. สร้างความรักความผูกพันภายในโรงเรียน 5. เน้นความปลอดภัย 6. การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น	1. ทักษะการสื่อสาร 2. ทักษะการคิด 3. ทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้ 4. ทักษะด้านไอทีและภาษา 5. ภาวะผู้นำทางวิชาการ 6. ทีมนำ ทีมทำ ทีมประสาน.	1. ทักษะของนักวิทยาศาสตร์ 2. ทักษะในการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว 3. ความสนใจค้นคว้า 4. คุณลักษณะของนักวิทยาศาสตร์	1. มีทักษะการคิด 2. มีทักษะการสื่อสารพูด ฟัง 3. มีทักษะในการป้องกันและแก้ไขปัญหา 4. มีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ 5. มีทักษะไอทีและภาษา 6. มีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
	<p>9. พาหนักเรียนลงมือทำ</p> <p>10. การมีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยที่ดูแลโรงเรียนเพื่อประสานความร่วมมือในการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย</p> <p>11. มีองค์ความรู้ที่กว้างรอบรู้</p>				<p>7. มีทักษะการทักวิสัย</p> <p>8. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ</p> <p>9. คุณลักษณะของการเป็นนักวิทยาศาสตร์</p> <p>10. มีองค์ความรู้ที่กว้างรอบรู้</p> <p>11. มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน</p> <p>12. สร้างความรักความผูกพันภายในทีม</p> <p>13. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น</p> <p>14. สร้างทีมนำ ทีมทำ ทีมประสาน</p> <p>15. มีความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ</p> <p>16. เน้นความปลอดภัยของทีมเป็นสำคัญ</p>
5. ผู้นำนวัตกรรม	<p>1. ทักษะการวางแผนกลยุทธ์</p> <p>2. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ</p> <p>3. สร้างขวัญกำลังใจ</p>	<p>1. ทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์</p> <p>2. องค์ความรู้</p>	<p>1. ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์</p> <p>2. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ</p>	<p>1. ทักษะการใช้เทคโนโลยี</p> <p>2. ทักษะทางสังคม</p> <p>3. ทักษะการคิด</p>	<p>1. มีทักษะมนุษยสัมพันธ์</p> <p>2. มีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
	<p>4. อำนวยความสะดวก</p> <p>5. มีความคิดที่เปิดกว้าง</p> <p>ด้านนวัตกรรม</p> <p>6. มีองค์ความรู้ที่ทันสมัย</p> <p>7. นิเทศ ติดตาม เสริมแรงครู</p> <p>8. ส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาด้านนวัตกรรม</p> <p>9. สามารถถ่ายทอด ชี้แจงให้นักเรียนครู แนะนำนักเรียนในการทำงาน</p>	<p>3. ความสนใจ ใส่ใจ</p> <p>ศึกษาข้อมูลต่างๆ</p> <p>อย่างลึกซึ้ง</p> <p>4. การให้เกียรติ</p> <p>กันและกันในองค์กร</p> <p>5. ยอมรับ</p> <p>การเปลี่ยนแปลง</p>	<p>3. เป็นผู้อำนวยความสะดวก</p> <p>ช่วยเหลือ/</p> <p>สนับสนุนนวัตกรรม</p>	<p>4. มีภาวะผู้นำ</p> <p>ทางวิชาการ</p> <p>5. สนใจในเรื่องที่ทันสมัย</p> <p>ทุกวัน</p> <p>6. มีการติดตาม ส่งเสริม</p> <p>ขยายผลนวัตกรรม</p> <p>7. มีการวางแผน</p> <p>นวัตกรรมเป็นระยะ</p> <p>และต่อเนื่อง</p> <p>8. ใช้วิธีการที่ง่ายไป</p> <p>แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น</p> <p>9. ใช้เครื่องมือ</p> <p>ที่หลากหลาย</p> <p>10. มีการเชื่อมโยงข้อมูล</p> <p>11. มีความคิดสร้างสรรค์</p> <p>เป็นนักวิทยาศาสตร์</p> <p>12. สนใจ ใส่ใจ ทำหน้าที่</p> <p>เกิดผลเป็นรูปธรรมชัดเจน</p>	<p>3. มีทักษะการใช้เทคโนโลยี</p> <p>4. มีทักษะทางสังคม</p> <p>5. มีทักษะการคิด</p> <p>6. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ</p> <p>7. มีองค์ความรู้ที่ทันสมัย</p> <p>ด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี</p> <p>8. สนใจ ใส่ใจ ศึกษาข้อมูล</p> <p>ลึกซึ้งเป็นรูปธรรม</p> <p>9. อำนวยความสะดวก</p> <p>สนับสนุนการจัดทำนวัตกรรม</p> <p>10. สร้างขวัญกำลังใจแก่คน</p> <p>ในองค์กรสร้างนวัตกรรม</p> <p>11. สามารถถ่ายทอด ชี้แจง</p> <p>นักเรียน ครู แนะนำ</p> <p>นักเรียนในการทำงาน</p> <p>12. นิเทศ ติดตาม ขยายผล</p> <p>นวัตกรรม</p> <p>13. ยอมรับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>14. การให้เกียรติ</p> <p>กันและกันในองค์กร</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม	<p>1. 4M พร้อม ได้แก่</p> <p>1.1 Man บุคลากรพร้อม</p> <p>1.2 Money งบประมาณเพียงพอ</p> <p>1.3 Material วัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้</p> <p>1.4 Management การบริหารจัดการที่ดี</p> <p>2. เครื่องมือทันสมัย พอเพียง</p> <p>3. การพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>1. เป้าหมายสำคัญอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน</p> <p>2. บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่ดี เอื้อต่อการทำนวัตกรรม</p> <p>3. การมีภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสร้างผู้นำ ทำให้ นวัตกรรมประสบความสำเร็จ</p> <p>4. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</p> <p>5. แรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์</p> <p>มุ่งสู่ความสำเร็จ</p>	<p>1. ผู้บริหาร ครูเข้าใจ สามารถลงมือปฏิบัติได้</p> <p>2. แหล่งเรียนรู้ที่เอื้อในการทำนวัตกรรม</p> <p>3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม</p>	<p>1. 4M</p> <p>1.1 Man บุคลากรพร้อม</p> <p>1.2 Money งบประมาณเพียงพอ</p> <p>1.3 Material วัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้</p> <p>1.4 Management การบริหารจัดการที่ดี</p> <p>2. เทคนิค วิธีการ ในการสร้างความร่วมมือ</p> <p>3. เครือข่ายความร่วมมือ</p>	<p>15. มีความคิดสร้างสรรค์ และเป็นนักวิทยาศาสตร์</p> <p>16. มีการวางแผนนวัตกรรมเป็นระยะและต่อเนื่อง</p> <p>17. มีการเชื่อมโยงข้อมูล</p> <p>18. ใช้วิธีการที่ไม่ซับซ้อน</p> <p>แก้ปัญหาด้านนวัตกรรมที่เกิดขึ้น</p> <p>1. บุคลากรพร้อม</p> <p>2. งบประมาณเพียงพอ</p> <p>3. วัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้</p> <p>4. การบริหารจัดการที่ดี</p> <p>5. มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี</p> <p>6. มีแหล่งเรียนรู้ในการทำนวัตกรรม</p> <p>7. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม</p> <p>8. มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับเทคนิค</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
7. เครือข่าย นวัตกรรม	<p>1. มีคณะกรรมการระดับชาติดูแล โดยแต่ละท่านจะมีเครือข่ายด้านวิทยาศาสตร์ นวัตกรรม เทคโนโลยี</p> <p>2. เครือข่ายมหาวิทยาลัยในพื้นที่</p> <p>3. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นที่ปรึกษาการทำนวัตกรรมการของนักเรียน</p>	<p>1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับเครือข่ายโรงเรียนประถมหรือทำกิจกรรมร่วมกันครู</p> <p>2. บุคลากรผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเป็นเครือข่ายที่เชื่อมโยงไปสู่ครูรุ่นใหม่</p> <p>3. ประสานความร่วมมือทางวิชาการกันภายในสหวิทยาเขต หรือ คณะกรรมการฯ รวมทั้ง</p>	<p>1. สร้างภาคีเครือข่าย/ภาคีรัฐ/ภาคเอกชน/สถาบันการศึกษา</p> <p>2. ร่วมมือกับเครือข่ายสถานประกอบการ เพื่อ ได้ฝึกปฏิบัติจริง</p> <p>3. ปรับห้องเรียนเป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจในนวัตกรรม โดยประสานความร่วมมือกับเครือข่าย</p>	<p>1. ร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน</p> <p>2. ทำความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของนวัตกรรมที่โรงเรียนดำเนินการกับเครือข่าย</p> <p>3. ประชาสัมพันธ์แรงใจข่าวสารของโรงเรียน</p> <p>4. ประสานของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องให้เครือข่ายรับทราบ</p>	<p>วิธีการในการสร้างนวัตกรรม</p> <p>9. มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในการสร้างผู้นำ ทำให้ นวัตกรรมประสบความสำเร็จ</p> <p>10. มีเครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>11. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแรงจูงใจให้สัมพันธ์</p> <p>1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย</p> <p>2. ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษาและสร้างภาคีเครือข่าย</p> <p>3. ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของนวัตกรรมกับเครือข่าย</p> <p>4. ประสานสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง</p> <p>5. เครือข่ายส่งผู้เชี่ยวชาญมา</p>



ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ ข้อตกลงที่ 1 สร้างแนว ความคิดใหม่	1. วิเคราะห์ภาพรวม บริบทที่จะดำเนินการสร้าง นวัตกรรม 2. มองภาพรวมถึงทิศทาง ในการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้น 3. แปลกใหม่	1. ทุกคนมองเห็นคุณค่า และแนวทางการสร้าง นวัตกรรม 2. วางแผนกระบวนการ ทำงานที่ดี 3. มีปฏิสัมพันธ์อภิปราย ได้แนวคิดใหม่	1. คิดนอกกรอบ 2. กล้าเปลี่ยนแปลง	1. กล้าเปลี่ยนแปลง 2. ปรับความเข้าใจตรงกัน กับคุณครูถึงสิ่งที่เป็น เป้าหมายเพื่อได้แนวคิด ที่ไปทางเดียวกัน 3. เน้นการสื่อสาร	เป็นที่ปรึกษาร่วมกับนักเรียน ในการจัดทำนวัตกรรม 6. ปรับห้องเรียน เป็นห้องกิจกรรมที่ นักเรียนสนใจ โดยประสาน ความร่วมมือกับเครือข่าย

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือก แนวคิด	1. เลือกหัวข้อนวัตกรรม ที่ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้น 2. เลือกสิ่งที่ดีที่สุด เกิดประโยชน์สูงสุด กับภาพรวม	วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง หรือใช้ กระบวนการชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และร่วมกันคัดเลือก	1. ร่วมกันเลือกแนวคิดที่ดี ที่สุดด้วยวิธีการหลากหลาย 2. ในการเลือกจะดู วัตถุประสงค์สำคัญที่จะ นำนวัตกรรมนั้นมาใช้ให้ เกิดประโยชน์มากที่สุด	ไม่ทำงานคนเดียว เน้นการมีส่วนร่วมให้มาก เลือกสิ่งที่ดีที่สุดร่วมกัน เพื่อจะตกผลึกจนได้ นวัตกรรมที่ดีที่สุด	1. เน้นการมีส่วนร่วม ร่วมกันคิด ร่วมทำและ ตัดสินใจเลือกสิ่งที่ดีที่สุด ร่วมกัน 2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดม สมอง นำเสนอแนวทางและ ร่วมกันตัดสินใจเลือก
ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม	1. สร้างตรงกับสิ่งที่ได้ กำหนดไว้ตามแผน 2. ถ้าเป็นสิ่งประดิษฐ์เน้น ความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญ 3. เป็นนวัตกรรมที่สร้าง ตรงกับผู้เรียน โรงเรียน	1. วางจุดมุ่งหมาย ที่ชัดเจน โดยนวัตกรรม ที่จะสร้างขึ้นเป็น การพัฒนาผู้เรียนยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ 2. นำไปทดลองใช้กับ กลุ่มอื่นก่อน ป้องกัน ข้อผิดพลาด 3. ดำเนินการสร้าง เป็นไปตามทฤษฎี	1. จากที่ว่างแผน และเลือกนวัตกรรมไว้ นำมาสร้างตามแบบ ให้เป็นรูปธรรม 2. นวัตกรรมที่สร้าง เหมาะสมกับผู้เรียน	1. ศึกษาเอกสาร แนวคิดหลักฐาน ข้อมูล สารสนเทศ 2. เลือกสิ่งที่ดีที่สุด เหมาะสมกับเรื่องนั้น 3. ลงมือสร้างตามที่ ออกแบบไว้	1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักฐาน และข้อมูลสารสนเทศ 2. กำหนดจุดมุ่งหมาย ที่ชัดเจน ในการพัฒนา นวัตกรรมของสถานศึกษา 3. เลือกแนวคิดที่ดีที่สุด เหมาะสมที่จะแก้ปัญหา เรื่องนั้น 4. ลงมือสร้างนวัตกรรม ตามที่ออกแบบ 5. นำไปทดลองใช้กับคุณเด็ก เพื่อศึกษาความเหมาะสม และป้องกันข้อผิดพลาด

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> <li>นำนวัตกรรมที่กำหนดไว้ตามแนวทางที่กำหนดไว้</li> <li>ระหว่างการนำไปปฏิบัติ ผู้ใช้สังเกตพฤติกรรมเพื่อนำไปประเมินผล</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติตามคู่มือของนวัตกรรมนั้น</li> <li>ต้องเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่า ประหยัด</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบความถูกต้องก่อนนำไปปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ใช้นวัตกรรมใช้ได้ถูกต้อง</li> <li>นำนวัตกรรมไปใช้จริงตามที่กำหนดไว้</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ลงมือปฏิบัติตามจริงตามแผนที่ได้ออกแบบไว้</li> <li>เสริมสร้างความรู้คุณครูในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง ต้องมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไรบ้าง</li> <li>ดำเนินการอย่างไรบ้าง</li> <li>มีการพัฒนานวัตกรรม</li> <li>หาปัญหาอุปสรรคร่วมกับการใช้นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาทั้งที่</li> <li>หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม ซึ่งต้องเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่า ประหยัด</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติตามคู่มือของนวัตกรรมนั้น</li> <li>เสริมสร้างความรู้คุณครูในการนำนวัตกรรมไปใช้จริง ต้องมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไรบ้าง</li> <li>ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบไว้</li> <li>มีการพัฒนานวัตกรรม</li> <li>หาปัญหาอุปสรรคร่วมกับการใช้นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาทั้งที่</li> <li>หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม ซึ่งต้องเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่า ประหยัด</li> </ol>
ขั้นตอนที่ 5 นิเทศส่งเสริมการใช้ นวัตกรรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนิเทศภายใน</li> <li>ใช้วิธีการนิเทศที่เหมาะสมกับนวัตกรรมนั้น</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การนิเทศข้ามกลุ่มสาระ</li> <li>การนิเทศภายในกลุ่มสาระ</li> <li>ดำเนินการนิเทศอย่าง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดตั้งทีมงานนิเทศภายในเพื่อติดตามการใช้นวัตกรรม</li> <li>ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>วิธีการนิเทศที่หลากหลายเป็นไปตามแต่ละนวัตกรรม เช่น การนิเทศข้ามกลุ่มสาระฯ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ใช้วิธีการนิเทศที่หลากหลายเป็นไปตามแต่ละนวัตกรรม เช่น การนิเทศข้ามกลุ่มสาระฯ</li> </ol>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
	โดยมีครูที่เชี่ยวชาญ ในนวัตกรรมร่วมเป็น ผู้นิเทศ	ต่อเนื่อง สม่่าเสมอ 4. ผู้บริหารติดตาม พร้อมทีมวิชาการ ไปติดตามห้องเรียน เพื่อสังเกตการณ์ใช้ นวัตกรรมของครู		ผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด	การนิเทศภายในกลุ่มสาระฯ 2. มุ่งเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียน เป็นสำคัญที่สุด 3. ดำเนินการนิเทศ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 4. ผู้บริหาร และทีมวิชาการ ติดตามสังเกตการใช้ นวัตกรรมการสอนของครู
ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรม และปรับปรุง	นำผลจากการนิเทศมา สรุปผล ประเมิน พัฒนา ในครั้งต่อไป	1. เชิญผู้เชี่ยวชาญ มาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมเพื่อนำไป ปรับปรุงในครั้งต่อไป 2. ดำเนินการเป็นวงรอบ อย่างต่อเนื่อง	ประเมินในภาพรวมและ นำไปพัฒนาในครั้งต่อไป	1. ประเมินที่ ประสิทธิภาพของ นวัตกรรม โดยให้ผู้เรียน เป็นผู้ประเมินผลเอง จะตรงประเด็น 2. ตั้งทีมเฉพาะกิจ ในโรงเรียนที่จะช่วย รวบรวม ส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนา และปรับปรุงนวัตกรรม ในครั้งต่อไป	1. เชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วม ในการประเมิน เพื่อได้ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม นำไปปรับปรุง 2. ประเมินประสิทธิภาพ ของนวัตกรรม 3. ตั้งทีมเฉพาะกิจโรงเรียน เพื่อช่วยรวบรวม ส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาและ ปรับปรุงนวัตกรรม 4. ดำเนินการประเมิน เป็นวงรอบอย่างต่อเนื่อง

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต ข้อ 1 นวัตกรรมของ ผู้บริหาร	นวัตกรรมที่แสดงถึง ภาวะผู้นำ  เป็นวงจรรคุณภาพที่ชัดเจน	นวัตกรรมแก้ไขปัญหา พัฒนาองค์กร  เกิดการเปลี่ยนแปลงกับ โรงเรียน ครู นักเรียน	นวัตกรรมที่เป็นวิธีการที่มี ผลให้มีการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนไปเนเชิงบวก  1. เป็นหลักสูตรที่ สอดคล้องกับผู้เรียน 2. เป็นสิ่งสนับสนุนการ จัดการเรียนการสอน 3. สร้างภาคีเครือข่ายการ พัฒนาต่อยอดให้นักเรียน	1. นวัตกรรมองค์กร ที่มีการพัฒนาให้โรงเรียน ไปในทางบวก หรือ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น  2. นวัตกรรมที่ใช้ กับบุคลากร  3. เกี่ยวข้องกับการ บริหารจัดการโรงเรียนให้ เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ	1. นวัตกรรมที่แสดง ถึงภาวะผู้นำ ผู้บริหาร มีการบริหารจัดการ โรงเรียนเป็นอย่างดีมี คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพ 2. นวัตกรรมแก้ไขปัญหา พัฒนาองค์กร ผู้บริหาร ใช้วงจรรคุณภาพที่ชัดเจน เกิดการเปลี่ยนแปลงกับ โรงเรียน ครู นักเรียน 3. นวัตกรรมที่ใช้กับ บุคลากรโดยผู้บริหาร ช่วยสนับสนุนการจัด การเรียนการสอน เกิดเป็นหลักสูตร ที่สอดคล้องกับผู้เรียน 4. นวัตกรรมวิธีการ สร้างภาคีเครือข่าย การพัฒนาต่อยอด นักเรียน

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
ข้อ 2 นวัตกรรมของครู	<p>1. นวัตกรรมหลากหลาย ซึ่งเป็นผลงานจากการสอนที่ครูร่วมกัน</p> <p>2. ผลการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย</p> <p>3. Hand on</p> <p>คุณครูในแต่ละวิชาใช้ความคิดสร้างสรรค์ตามหลักสูตรโดยใช้วงจรคุณภาพ</p>	<p>1. รูปแบบการสอนใหม่ที่将会ให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน</p> <p>ใช้เทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น</p>	<p>1. นวัตกรรมที่เน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปรับเจตคติของนักเรียน</p> <p>1. มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้นวัตกรรม</p> <p>2. ความสามารถทางภาษาเพิ่มขึ้น</p> <p>3. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพิ่มขึ้น</p> <p>4. มีคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ</p>	<p>1. นวัตกรรมที่แก้ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น</p> <p>2. ถ้าไม่สามารคิดขึ้นได้เองสามารถนำนวัตกรรมที่มีอยู่จากภายนอกโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้โดยเน้นที่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญและสูงขึ้น</p> <p>1. มีความเหมาะสมกับรายวิชาที่สอน</p> <p>2. สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดี ต่อไป</p>	<p>1. นวัตกรรมที่แก้ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความเหมาะสมกับรายวิชาที่สอน</p> <p>2. นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปรับเจตคติของนักเรียน โดยครูเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ</p> <p>3. นวัตกรรมจากผล การสอนด้วยวิธีการต่างๆ</p> <p>ครูมีความคิดสร้างสรรค์ ตามหลักสูตร โดยใช้วงจรคุณภาพ. มีความสามารถ ในการจัดการเรียนการสอน โดยใช้นวัตกรรม</p> <p>4. นวัตกรรมแบบ Hand On ที่ครูมีความสามารถ ใช้เทคโนโลยีและภาษาเพิ่มขึ้น</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
ข้อ 3 นวัตกรรมของ นักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> <li>นักเรียนได้มีการทำโครงการจนเกิดเป็นนวัตกรรม</li> <li>ผลงานนักเรียนที่เกิดจากรายวิชานวัตกรรมและรายวิชาโครงงานตามหลักสูตรฯ</li> </ol> <p>มีตัวชี้วัด</p>	<p>ผลงานนักเรียนจากการสอนของครู</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ทำให้นักเรียนเกิดความคิดวิเคราะห์</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>จากโครงการนักเรียน</li> <li>ชื่นชมนักเรียน</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีความคิดสร้างสรรค์อย่างมีเหตุผลและวิจารณ์อย่าง</li> <li>มีความสามารถด้านเทคโนโลยี</li> <li>มีสุนทรียภาพพื้นฐานและด้านอาชีพ</li> <li>มีจิตอาสา</li> <li>มีภาวะผู้นำ</li> <li>เป็นยุวนักวิจัย</li> <li>เป็นนักนวัตกรรม</li> </ol>	<p>จากการสอนของครู</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>นักเรียน</li> <li>มีทักษะการจำแนก</li> <li>มีทักษะการคิด</li> <li>ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ได้</li> <li>เกิดทักษะทางวิทยาศาสตร์</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ได้นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในบริบทของตนเอง</li> <li>ได้โครงการนักเรียนเกิดนวัตกรรม โดยนักเรียนมีการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณ์อย่างทางวิทยาศาสตร์ เกิดทักษะทางวิทยาศาสตร์ เป็นยุวนักวิจัย นักนวัตกรรม</li> <li>ได้ผลงานนักเรียนจากรายวิชาตามหลักสูตร ซึ่งนักเรียนมีภาวะผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถด้านเทคโนโลยี มีสุนทรียภาพพื้นฐานและด้านอาชีพ มีจิตอาสา</li> <li>มีตัวชี้วัดนักเรียนในด้านนวัตกรรม</li> </ol>

ขั้น 1.3 ตารางแสดงผลการสัมภาษณผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
<b>องค์ประกอบที่ 1</b> <b>ด้านปัจจัย</b> 1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม	1. ประเมินองค์กร 2. ประเมินผู้บริหาร 3. ประเมินกลยุทธ์ 4. ประเมินกระบวนการ 5. ประเมินทรัพยากรมนุษย์ 6. ประเมินสิ่งสนับสนุน 7. ประเมินวัฒนธรรมองค์กร 8. ประเมินโครงสร้าง 9. กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 10. กำหนดเป้าหมาย 11. มีความต่อเนื่อง	ตั้งคำถามวิเคราะห์ 1. ทำไม่ต้องเป็นโรงเรียนนวัตกรรม 2. เป้าหมายหลักคืออะไร 3. การพัฒนาคุณภาพนักเรียนควรตอบใจหทัยอะไร ระดับไป 4. คุณภาพโรงเรียนเป็นอย่างไ ผลผลิต ผลลัพธ์ 5. การพัฒนาหลักสูตร 6. กระบวนการในการดำเนินงานควรทำอย่างไร 7. ควรขับเคลื่อนตอบใจหทัยการพัฒนาอะไรบ้าง ด้านใดจึงเกิดผลสัมฤทธิ์ระยะสั้นและระยะยาว 8. เครื่องมืออะไรบ้าง 9. การประเมินความก้าวหน้า	1. เน้นการมีส่วนร่วม 2. ดำเนินการตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ 3. กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม	1. ศึกษาข้อมูลนโยบายภาครัฐ 2. ศึกษาข้อมูลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 3. ศึกษาบริบทสถานศึกษา 4. การสังเคราะห์ข้อมูล 5. กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย 6. กำหนดเป้าหมาย 7. กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม	1. ใช้การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์บริบท 2. ศึกษาข้อมูลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 3. ใช้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 4. กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย 5. ประเมินองค์กรรอบด้าน 6. ตั้งคำถามแนววิเคราะห์ 7. มีการสังเคราะห์ข้อมูล 8. กำหนดกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 9. มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน



ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
2. วัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรม	<p>1. ควรมีการวางแผนในองค์กรส่งเสริมและปรับการทำงานให้มีเป้าหมายที่ชัดเจน จนเกิดเป็นวัฒนธรรม</p> <p>2. สร้างทักษะการทำงานร่วมกัน</p> <p>3. การวิเคราะห์การทำงานร่วมกัน</p> <p>4. ทักษะในศตวรรษที่ 21</p> <p>5. soft skill ต้องมีอย่างมาก</p> <p>6. เพิ่มขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน</p>	<p>10. กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน</p> <p>1. การออกแบบนวัตกรรม</p> <p>2. การเตรียมการสู่การปฏิบัติ</p> <p>3. การถ่ายโอนนวัตกรรมสู่ทีมงาน</p>	<p>1. ใช้กระบวนการวิจัยเป็นฐานในการทำงานร่วมกันเป็นบริษัท</p> <p>2. ทำ AAR ร่วมกันทุกบริษัท เช่น ระดับกลุ่มสาระ ระดับกลุ่มงาน ระดับกลุ่มบริหาร ระดับโรงเรียน จนเกิดเป็นการทำงานร่วมกัน และเป็นวัฒนธรรมการทำงาน</p> <p>3. กระตุ้น เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน</p>	<p>1. ศึกษาพฤติกรรม/วิธีการเดิม</p> <p>2. หาโมเดลที่ผู้วิจัยสนใจ และสังเคราะห์ร่วมกับงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ</p> <p>3. ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม/วิธีการปฏิบัติ</p> <p>4. เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม</p> <p>5. นำผลมากำหนดเป็นวัฒนธรรม ค่านิยม</p> <p>6. เน้นการพัฒนาที่เกิตประสิทธิภาพประสิทธิผล</p>	<p>1. มีการวางแผนในองค์กรร่วมกัน</p> <p>2. มีเป้าหมายการทำงานเดียวกัน</p> <p>3. ใช้กระบวนการวิจัยในการทำงาน</p> <p>4. มีการทำงานร่วมกันในองค์กร</p> <p>5. ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง/วิธีปฏิบัติตรงกัน</p> <p>6. วิธีการลงสู่การปฏิบัติชัดเจน</p> <p>7. สร้างขวัญกำลังใจภายในองค์กร</p> <p>8. ปลูกฝังค่านิยมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>9. มีการสื่อสาร</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
3. โครงสร้างองค์กร	<p>1. มีการทำงานข้ามสายกันแบบ matrix (ไขว้การทำงาน)</p> <p>2. ต้องมีการบูรณาการทุกฝ่ายคนที่มีความสามารถที่หลากหลายมุมมอง ต่างกันมาอภิปรายร่วมกัน เพื่อทำงานประสบความสำเร็จ</p> <p>3. มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนเป็นโครงการ</p>	<p>นำภาระงานเป็นตัวตั้ง และแยกบุคคลไปทำงานนั้นๆ</p>	<p>1. มีการปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับงานของโรงเรียน</p> <p>2. ใช้คนให้ถูกกับงาน</p> <p>3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทุกครั้ง</p> <p>4. การทำงานแบบบูรณาการเพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน</p>	<p>1. ขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษา</p> <p>2. โครงสร้างกระชั้นทำงานไม่ซับซ้อน</p> <p>3. ทำความเข้าใจกับบุคลากรให้มีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ตั้งแต่วางแผน ดำเนินการ และประเมินผล</p>	<p>1. มีการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ไขว้การทำงาน)</p> <p>2. ปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภาระงาน</p> <p>3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ถ้ามีมุมมองต่างกัน ภาวระดมความคิดร่วมกัน</p> <p>4. ปรับคนให้ถูกกับงาน มอบหมายงานชัดเจน</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
ประเด็น	พิเศษเหมือนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วม 4. ครูทุกสาขาวิชาควรมีส่วนร่วม จะเกิดผลงานนวัตกรรมที่หลากหลาย				5. มีกระบวนการทำงาน ที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม 6. มีโครงสร้างกระชับ ไม่ซับซ้อน
4. ทีมนวัตกรรม	ใช้หลัก 5I ดังนี้ 1. Inspiration แรงบันดาลใจ 2. Imagination 3. Ideation ทักษะการคิดประเด็นปัญหา 4. Innovation 5. Implementation การลงมือทำ	1. ทักษะคิดสร้างสรรค์ 2. ทักษะมนุษยสัมพันธ์ 3. ทักษะการสื่อสารเชิงบวก		1. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ 2. ทักษะการวิเคราะห์	1. มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ 2. มีทักษะมนุษยสัมพันธ์ 3. มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ 4. มีทักษะการสื่อสารทางบวก 5. มีทักษะบูรณาการความรู้ 6. มีทักษะการเชื่อมโยงความรู้ 7. มีทักษะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล 8. ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
	<p>คนที่ 1</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ช่างคิด ลงมือทำต้องใช้กระบวนการเข้าไปเชื่อมโยงกับโครงการหรือนำไปบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ของครู</li> <li>ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น</li> </ol>	<p>คนที่ 2</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>เป็นที่ยอมรับในโรงเรียน</li> <li>รู้จักครูและชุมชน</li> <li>มีความตั้งใจจริง</li> <li>ยอมรับการเปลี่ยนแปลงปรับตัว สนใจรู้</li> <li>ความกระตือรือร้น</li> <li>มีมุมมองใหม่</li> <li>มีความสัมพันธ์เชิงบวก</li> <li>การรับฟังซึ่งกันและกัน</li> <li>การเสริมแรงให้กันและกัน</li> </ol>	<p>คนที่ 3</p> <p>คุณลักษณะ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีความเข้มแข็ง</li> </ol> <p>ที่ต้องช่วยกันแก้ปัญหาต่างๆ ร่วมกัน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ยอมรับซึ่งกันและกัน</li> <li>ส่งเสริมกันและกัน</li> <li>ให้เกียรติกันและกัน</li> <li>มีพินิจ พินมทำ</li> <li>ทีมประสาน</li> </ol>	<p>คนที่ 4</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีความเป็นผู้นำ</li> <li>มีความสามารถประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>มองภาพกว้างและมองไปข้างหน้า</li> </ol>	<p>สรุป</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>รู้จักการเชื่อมโยงและการบูรณาการ</li> <li>ร่วมสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น</li> <li>เป็นที่ยอมรับในโรงเรียน มีความตั้งใจจริง</li> <li>ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ กระตือรือร้น</li> <li>มีการเสริมแรงและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก</li> <li>ร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการหลากหลาย</li> <li>ยอมรับ ให้เกียรติ ส่งเสริม ซึ่งกันและกัน</li> <li>มีความเป็นผู้นำ</li> <li>สามารถประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>มีมุมมองใหม่ มองภาพกว้างและมองไปข้างหน้า</li> </ol>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
5. ผู้นำนวัตกรรม	<p>คนที่ 1</p> <p>1. มีทักษะและคุณลักษณะ 5I ครบทุกข้อ</p> <p>2. มีทักษะทางสังคมสูง</p> <p>คุณลักษณะ</p> <p>1. ต้องชัดเจนในทุกเรื่อง</p> <p>2. ลงมือทำไปพร้อมๆ กับทีม</p> <p>3. มีวิสัยทัศน์ที่สูง</p> <p>4. มองภาพใหญ่ทั้งระบบ</p> <p>5. พูดในสิ่งที่เป็นไปได้</p> <p>มั่นใจ</p>	<p>คนที่ 2</p> <p>คุณลักษณะ</p> <p>1. มีภาวะผู้นำ</p> <p>2. ยึดเป้าหมายเป็นหลัก</p> <p>3. เอาใจใส่จริงจัง เอาใจใส่งาน ติดตามงาน</p> <p>4. สามารถจูงใจคนในองค์กร</p> <p>5. กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง</p> <p>6. มีการนิเทศภายใน</p> <p>7. ขยัน เสียสละ เป็นตัวอย่าง ให้ความช่วยเหลือ ไม่เรียนรู้ทำงานเชิงรุก ก็ยินยอมมิตร</p>	<p>คนที่ 3</p> <p>คุณลักษณะ</p> <p>1. ใช้สารสนเทศเป็นฐาน</p> <p>2. นิเทศ กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3. นำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน</p> <p>4. เป็นผู้นำทางวิชาการ</p>	<p>คนที่ 4</p> <p>1. ทักษะการเจรจาและโน้มน้าว</p> <p>คุณลักษณะ</p> <p>1. เป็นผู้ใฝ่รู้ เรียนรู้สิ่งใหม่เสมอ</p> <p>2. คิดค้นทดลองสิ่งใหม่</p> <p>ในการแก้ปัญหา</p> <p>3. มีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าทำ</p>	<p>สรุป</p> <p>1. มีทักษะการคิด</p> <p>2. มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ</p> <p>3. มีทักษะบูรณาการความรู้และเชื่อมโยง</p> <p>4. มีทักษะทางสังคม</p> <p>5. มีทักษะการเจรจาและโน้มน้าว</p> <p>6. มีทักษะการสื่อสารทางบวก</p> <p>7. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใฝ่เรียนรู้</p> <p>8. เอาใจใส่งาน จูงใจคนลงมือทำ ทำงานเชิงรุก</p> <p>9. นิเทศติดตาม กำกับ ต่อเนื่อง</p> <p>10. ขยัน เสียสละ ให้ความช่วยเหลือ เป็นตัวอย่าง</p> <p>11. เป็นผู้ชี้แนะ สอนงาน ทำให้เห็น ให้โอกาส</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
		<p>8. รับผิดชอบต่อเป็นผู้ชี้แนะสอนงาน ทำให้เห็น เข้าใจ ให้โอกาส สนับสนุนให้ทุกคนทำงาน</p> <p>9. ให้อิสระในการคิด และแสดงความคิดเห็น มีเหตุผล</p> <p>10. สร้างความมั่นใจให้กับทุกฝ่าย</p>			<p>สนับสนุนการทำงาน มีเหตุผล</p> <p>12. ให้อิสระในการคิด แสดงความคิดเห็น</p> <p>13. สร้างความมั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงาน</p> <p>14. ใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยมาพัฒนางาน</p> <p>15. มีวิสัยทัศน์ มองภาพทั้งระบบ</p> <p>16. คิดค้นทดลองสิ่งใหม่</p> <p>17. กล้าคิด กล้าทำ</p>
6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม	<p>1. ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่</p> <p>2. การบริหารจัดการ ข้อมูลที่ดี ปรับตัวได้เร็ว</p> <p>3. งบประมาณเพียงพอ</p> <p>4. กระบวนการทำงานที่ดี</p>	<p>1. มีการบริหารจัดการดี</p> <p>2. เป้าหมายชัดเจน</p> <p>3. การจัดการเรียนรู้ ในห้องเรียนครบถ้วน</p> <p>4. มีการวัดและ ประเมินผลตามสภาพจริง</p> <p>5. ผู้นำนวัตกรรมเป็นผู้นำ</p>	<p>1. งบประมาณเพียงพอ</p> <p>2. วิสัยทัศน์และ เป้าหมายของโรงเรียน ต้องชัดเจน</p> <p>3. สื่อมีพร้อมทุกฝ่าย ที่จะดำเนินการจัดทำ นวัตกรรม</p>	<p>1. สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>2. วัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสม ในการสร้างสรรค่นวัตกรรม</p> <p>3. สื่อการสอนที่ทันสมัย</p> <p>4. ทรัพยากรบุคคลที่มีความเข้าใจและขับเคลื่อน</p>	<p>1. มีระบบการบริหารจัดการที่ดี</p> <p>2. มีการบริหารจัดการ ข้อมูลที่ดี</p> <p>3. มีงบประมาณที่เพียงพอ</p> <p>4. ครูมีความเชี่ยวชาญ การสอน รวมถึงเข้าใจ</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
		<p>ทางวิชาการ</p> <p>6. ครูเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่สอน</p> <p>7. โรงเรียนปรับทุกอย่างให้เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และความปลอดภัย</p> <p>8. เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม</p>	<p>4. ผู้บริหารต้องเป็นนักพัฒนานวัตกรรมและสนับสนุนการดำเนินงาน</p>	<p>งานนวัตกรรมได้ดี</p> <p>5. ผู้บริหารสนับสนุน</p>	<p>และขับเคลื่อนงานนวัตกรรมได้ดี</p> <p>5. มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย</p> <p>6. มีเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม</p> <p>7. มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>8. มีวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมในการสร้างนวัตกรรม</p> <p>9. มีสื่อการสอนที่ทันสมัย</p> <p>10. ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ สนับสนุนและพัฒนานวัตกรรม</p>
7. เครือข่ายนวัตกรรม	<p>1. การหาเครือข่ายที่เหมาะสมให้ดูวัตถุประสงค์เป้าหมายเดียวกันซึ่งเชื่อมโยงเป้าหมายตรงกันของเรา</p>	<p>1. เชิญผู้ปกครองมาดูงานของโรงเรียนและอธิบายหรือบอกเป้าหมายของโรงเรียนว่าจะพัฒนาบุตรหลานอย่างไร</p>	<p>1. เครือข่ายต้องสามารถเสริมทักษะความรู้ให้กับครู นักเรียน</p> <p>2. สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการ เพื่อให้</p>	<p>1. ศึกษาวิเคราะห์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน</p> <p>2. เชิญผู้เกี่ยวข้องมาร่วมสร้างนวัตกรรม</p> <p>3. สร้างสภาพแวดล้อม</p>	<p>1. หาเครือข่ายที่ตรงกับวัตถุประสงค์เป้าหมายเดียวกันที่เชื่อมโยงให้ตรงกัน</p> <p>2. ร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาให้มาเป็น</p>

ประเด็น	<p>คนที่ 1</p> <p>2. จัดทำเป็นข้อมูลรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการติดต่อสื่อสาร</p> <p>3. มีการปรับหลักสูตรที่สอดคล้องกับสถานที่ประกอบการ เพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงในเครือข่ายนวัตกรรม</p>	<p>คนที่ 2</p> <p>2. ระดมทรัพยากรต้องมีเป้าหมายเพื่อความปลอดภัย</p> <p>3. มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับชุมชน แก้ปัญหาร่วมกับชุมชน</p> <p>4. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับผู้บริหาร</p> <p>5. สถาบันอุดมศึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการเรียนการสอนมาเป็นพี่เลี้ยงในการสร้างนวัตกรรม</p> <p>6. สร้างเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศและต่างประเทศ</p>	<p>คนที่ 3</p> <p>โรงเรียนพร้อมจัดทำนวัตกรรม</p>	<p>คนที่ 4</p> <p>ที่เลือกการทำงานในกับเครือข่าย</p>	<p>สรุป</p> <p>ที่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม</p> <p>3. สร้างเครือข่ายที่หลากหลายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ</p> <p>4. มีความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับเครือข่ายทุกระดับ</p> <p>5. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันกับเครือข่าย</p> <p>6. จัดทำรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญมาร่วมสร้างนวัตกรรม</p> <p>7. ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม</p>
---------	---	---	--	--	---



ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
<p><b>องค์ประกอบที่ 2</b>  <b>ด้านกระบวนการ</b>            ข้อตอนที่ 1            สร้างแนวความคิดใหม่</p>	<p>1. หาข้อมูลเชิงลึกให้พบ</p>	<p>1. สร้างเป้าหมายและแผนที่ท้าทายและชัดเจน            2. เสริมพลัง ผอ และครู            เกิดความเชื่อมั่น            ที่จะเปลี่ยนแปลง            3. วิธีการใหม่จะได้            ผลลัพธ์แบบใหม่</p>	<p>สร้างความเข้าใจ            ถึงการทำงานที่เป็น            ระบบ</p>	<p>1. ร่างแนวทางการไปสู่เป้าหมาย            2. กำหนดบทบาทหน้าที่            ความรับผิดชอบ            3. บูรณาการทีมงานและ            หน่วยงานให้ทุกคนเห็นภาพ            เดียวกัน            4. มีการสรุปผลและ            รายงานอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>8. ปรับหลักสูตรที่            สอดคล้องกับสถาน            ประกอบการเพื่อให้            นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติ            จริงในเครือข่ายนวัตกรรม</p> <p>1. ร่างแนวทางเพื่อ            นำไปสร้างเป้าหมาย            ความเข้าใจ ที่ถูกต้อง            ถึงการทำงานที่เป็น            ระบบและเสริมพลัง            ผู้อำนวยการ ครูให้เกิด            ความเชื่อมั่น พร้อมที่จะ            เปลี่ยนแปลง            2. วิธีการใหม่เพื่อได้            ข้อมูลเชิงลึก            3. บูรณาการทีมงานและ            หน่วยงานให้ทุกคนเห็นภาพ            เดียวกัน            4. สรุปผลและรายงาน            อย่างต่อเนื่อง</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
ประเด็น ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด	คนที่ 1 1. ทวีธีการกระบวนกร ให้หลากหลายใช้ความคิด และคัดเลือกความคิดที่ดี	คนที่ 2 1. วางแผน เตรียมทีมงาน และสร้างข้อตกลงสำคัญ ในการทำงาน 2. วางระบบ ออกแบบ การเรียนการสอน เตรียมทีมงาน 3. ใช้การติดตามจาก การจัดการความรู้ 4. พัฒนาตัวชี้วัด ตามแนวคิด 5. รายงานผลเป็นระยะ	คนที่ 3 1. นวัตกรรมเกิดขึ้น จากการทำงานในแต่ละ กลุ่มงานตามทฤษฎีระบบ 2. เอกภาพเชิงนโยบาย แต่หลากหลาย ในการปฏิบัติ	คนที่ 4 1. จัดประชุมเชิง ปฏิบัติการเพื่อหา แนวทางที่ดี 2. ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เสนอแนวคิดใหม่และ ช่วยกันตัดสินใจจากปัญหา 3. ใช้กระบวนกรคิด มาจัดทำเป็นแผน การดำเนินงาน	สรุป 1. วางแผน เตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลงร่วมกัน 2. วางระบบ ออกแบบ การเรียนการสอน 3. ทากระบวนกรหรือ วิธีการที่หลากหลาย ที่จะใช้เลือกความคิดนั้น 4. ใช้การจัดการความรู้มาใช้ ในการพัฒนาการวางแผน เลือกและติดตาม 5. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เสนอแนวคิดใหม่และ ช่วยกันตัดสินใจจากปัญหา หาแนวทางที่เหมาะสม 6. ใช้กระบวนกรคิด มาจัดทำเป็นแผนกร ดำเนินงานและพัฒนา ตัวชี้วัดตามแนวคิด 7. รายงานผลเป็นระยะ

ประเด็น ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม	คนที่ 1 ทำหรือสร้างได้จริง โดยเน้นการใช้เทคโนโลยี	คนที่ 2 เกิดผลกับเด็ก เป็นการเปลี่ยนรูปแบบ การเรียนรู้การสอน แบบใหม่	คนที่ 3 1. ดำเนินการสร้าง นวัตกรรมตามที่ได้เลือก และวางแผนไว้ 2. ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาเพื่อได้ นวัตกรรมมีประสิทธิภาพ	คนที่ 4 1. ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิง การออกแบบ) 5 ขั้นตอน 2. Empathize เข้าใจใช้ ปัญหา โดยเฉพาะคำถาม ว่าทำไม ข้าหลายรอบ 3. Define นิยามสรุป ข้อมูลของปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน 4. Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมองหา ความคิดใหม่ คิดนอกกรอบ 5. Prototype จำลองสร้าง แบบจำลองตามความคิด 6. Test ทดสอบเก็บข้อมูล อย่างรวดเร็วมีการ ปรับเปลี่ยน ปรับปรุง แก้ไข ทำซ้ำหลายรอบ เพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด	สรุป 1. ดำเนินการสร้างนวัตกรรม ตามที่ได้เลือกและวางแผนไว้ 2. เปลี่ยนรูปแบบ การเรียนรู้การสอนแบบ ใหม่ที่เกิดผลกับเด็ก 3. ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ ปัญหา ได้นวัตกรรมมี ประสิทธิภาพ 4. ทำหรือสร้างได้จริง มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วย ในการจัดการ 5. ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิง การออกแบบ) 5 ขั้นตอน 1. Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา โดยเฉพาะคำถาม ว่าทำไม ข้าหลายรอบ 2. Define นิยามสรุปข้อมูล ของปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม เมื่อไร ที่ไหน
--	---	--	--	---	---

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ	นำผลงานไปใช้จริง เป็นรูปธรรม	1. ใช้กระบวนการชุมชน แห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ มาช่วยใน การศึกษาค้นคว้า 2. การเปิดชั้นเรียน โดยนักเรียนเรียนรู้อะไร นักเรียนรู้อย่างไรว่ารู้ แล้ว นักเรียนที่ไม่เกิด การเรียนรู้คือใครและ จะทำอย่างไร นักเรียน	1.วางแผนทาง ขั้นตอน คู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการใช้งาน ไปในแนวทางเดียวกัน 2. พบปัญหาแก้ไขทันที	1. ใช้กระบวนการ Design Thinking เช่น ขั้นตอนที่ 3	3. Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดมสมองหา ความคิดใหม่ คิดนอกกรอบ 4. Prototype จำลองสร้าง แบบจำลองตามความคิด 5. Test ทดสอบเก็บ ข้อมูลอย่างรวดเร็ว มีการปรับเปลี่ยนปรับปรุง แก้ไขซ้ำหลายรอบ เพื่อได้ถึงที่ดีที่สุด

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
ขั้นตอนที่ 5 นิเทศส่งเสริมการใช้ นวัตกรรม		<p>ที่เรียนหลักหน้าจะจับมือ อย่างไร</p> <p>3. การสะท้อนคิด พบทวนวิธีการ หรือ ย้อนวิธีการเดิมว่าได้ผล หรือไม่ได้ผลอย่างไร</p>	<p>1. มีการตั้งทีมเป็น ทีม นำ ทีมทำ ทีมตาม ต่อเนื่อง ขณะทำงาน พบปัญหาแก้ไขทันที</p>	<p>1. ดำเนินการโครงการ อบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม</p> <p>2. ดำเนินโครงการพัฒนา ความรู้ด้านการผลิตสื่อ</p>	<p>นักเรียนได้เรียนรู้ในการ นำนวัตกรรมไปปฏิบัติ</p> <p>6. การสะท้อนคิดพบทวน วิธีการ หรือย้อนวิธีการเดิม ว่าได้ผลหรือไม่ได้ผลอย่างไร</p> <p>7. ใช้กระบวนการ Design Thinking (การคิดเชิง การออกแบบ) มาเป็น ตัวขับเคลื่อนการนำ นวัตกรรมไปปฏิบัติ</p> <p>1. มีการจัดตั้งทีม ในการนิเทศ ทีมนำ ทีมทำ ทีมตามที่เป็นระยะต่อเนื่อง เพื่อทำงานและแก้ปัญหา ร่วมกัน</p> <p>2. ใช้วิธีการนิเทศแบบ กัลยาณมิตร การนิเทศ เชิงบวก</p> <p>3. อบรมพัฒนาบุคลากร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมและ ปรับปรุง		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ให้นักเรียนประเมินผลตนเอง</li> <li>2. ประเมินผลกระบวนการมากกว่าความสำเร็จของชิ้นงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประเมินตามสภาพจริง</li> <li>2. ประเมินภาพความสำเร็จและประโยชน์ที่เกิดขึ้น</li> <li>3. ประเมินความพึงพอใจประสิทธิผลของนวัตกรรม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สังเกตพฤติกรรมการใช้นวัตกรรมกับผู้เรียน ขณะใช้และหลังจากใช้นวัตกรรม</li> <li>2. ทำแบบประเมินภายหลังการเรียนการสอน</li> </ol>	<p>เทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาความรู้ด้าน การผลิตสื่อ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประเมินตามสภาพจริง</li> <li>2. ประเมินกระบวนการทำงาน</li> <li>3. ประเมินความสำเร็จของงาน</li> <li>4. ประเมินความพึงพอใจประสิทธิผล</li> <li>5. สังเกตพฤติกรรมการใช้ นวัตกรรมของผู้เรียน ขณะใช้และหลังจากใช้นวัตกรรม</li> </ol>
<b>องค์ประกอบที่ 3</b> <b>ด้านผลผลิต</b> ข้อ 1 นวัตกรรมของผู้บริหาร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน</li> <li>2. นวัตกรรมในการจัดการรูปแบบใหม่ที่ใช้ได้ทั้งโรงเรียน</li> </ol>		<p>เป็นนวัตกรรมที่ครอบคลุมทั้งองค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แก้ปัญหาภายใน</li> <li>2. มุ่งเน้นการตัดสินใจ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นวัตกรรมบริหารจัดการองค์กร</li> <li>2. นวัตกรรมประเภท software</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม ครอบคลุมทั้งองค์กร โดยเป็นการมุ่งแก้ปัญหาสภาพที่เกิดกับผู้เรียน ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสนับสนุน</li> </ol>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
	<p>คนที่ 1</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ช่วยในการบริหาร</li> <li>เป็นรูปแบบบริหารใหม่</li> </ol>	<p>คนที่ 2</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>สนใจ ใฝ่ใจสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน มุ่งแก้ปัญหา</li> <li>มีส่วนร่วมในการออกแบบ หลักสูตร สนับสนุน สิ่งอำนวยความสะดวก การเรียนรู้เพื่อให้จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ol>	<p>คนที่ 3</p> <p>นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน คุณธรรมจริยธรรม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</p>	<p>คนที่ 4</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารได้ข้อมูลไปใช้ในการบริหาร และตัดสินใจ</li> </ol>	<p>สรุป</p> <p>ส่งเสริม อำนวยความสะดวก เพื่อการจัดการเรียนการสอน มีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้ข้อมูลไปใช้ในการบริหาร และตัดสินใจ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ได้นวัตกรรมบริหารจัดการองค์การรูปแบบใหม่ที่ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารใหม่</li> <li>ได้นวัตกรรมประเภท software โดยผู้บริหารใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการ</li> </ol>
ข้อ 2 นวัตกรรมของครู			<p>คนที่ 3</p> <p>นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน</p>	<p>คนที่ 4</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>นวัตกรรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน</li> <li>นวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุคโควิด 19 ผ่านโปรแกรมที่เกี่ยวข้อง</li> </ol>	<p>สรุป</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ได้นวัตกรรมจัดการเรียนการสอน โดยครูคิดประเด็นปัญหาตรง ความสนใจ ออกแบบ นวัตกรรมได้เหมาะสมกับนักเรียน คิดแผนการจัดการเรียนรู้อย่างทันสมัย</li> </ol>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
<p>1. เป็นแผนการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย</p> <p>2. มีเครื่องมือที่จะช่วยในการจัดการเรียนการสอนใหม่</p> <p>3. กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ทันต่อเหตุการณ์</p> <p>4. ใช้กระบวนการกลุ่มชน</p> <p>5. ใช้การเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาร่วมในการพัฒนานวัตกรรมการ</p> <p>6. กำหนดตัวชี้วัดด้านนวัตกรรมให้ชัดเจน</p>	<p>1. สร้างประเด็นปัญหาให้ผู้เรียนได้ความสนใจและออกแบบได้เหมาะสม</p> <p>2. อดทน เข้าใจ ให้เวลากับผู้เรียนในการเรียนรู้</p> <p>3. กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวกผู้เรียน</p> <p>4. ให้ความสำคัญและใส่ใจผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน</p>	<p>1. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</p> <p>2. เหมาะสมกับวัยนักเรียน</p> <p>3. เป็นสิ่งที่แปลกใหม่</p>	<p>1. ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูเป็นเพียงผู้ชี้แนะ</p> <p>2. กระตุ้นให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ สนใจเรียนมากกว่ารูปแบบเดิม</p> <p>3. กระตุ้นความคิดและเกิดการมีส่วนร่วมของนักเรียน</p> <p>4. สร้างให้นักเรียนต้องปฏิบัติสัมพันธ์กันระหว่างคน</p> <p>5. ส่งเสริมนักเรียนเข้าใจบทบาทหน้าที่มากขึ้น</p> <p>6. ส่งผลให้นักเรียนคิดเป็นระบบ</p> <p>7. เพิ่มทักษะการสื่อสารและเล่าเรื่องให้กับนักเรียน</p>	<p>รวมทั้งได้เครื่องมือที่จะช่วยในการจัดการเรียนการสอนใหม่เหมาะสมกับวัย</p> <p>ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูเป็นผู้ชี้แนะ กระตุ้นความคิด และเกิดการมีส่วนร่วมของนักเรียน</p> <p>2. ได้นวัตกรรมในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้กระบวนการกลุ่มชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาร่วมในการพัฒนานวัตกรรม ส่งผลให้นักเรียนคิดเป็นระบบ</p> <p>3. ได้นวัตกรรมเกี่ยวกับ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม</p> <p>ครูมีความเข้าใจ กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม</p>	



ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
ข้อ 3 นวัตกรรมของนักเรียน	<p>1. ขึ้นงานตามความถนัดของนักเรียน</p> <p>2. โครงงานนวัตกรรมของนักเรียน</p> <p>3. นวัตกรรมกระบวนการ</p> <p>4. นวัตกรรมบริการ</p>	<p>1. สืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา</p> <p>2. มีทักษะการคิดวิเคราะห์</p> <p>3. เกิดทักษะการสร้างสรรค์</p> <p>4. เป็นกลุ่มมีเหตุผล</p>	<p>1. นวัตกรรมจากการสอนของครูในรายวิชา</p> <p>2. นวัตกรรมที่นักเรียนคิดค้นใหม่</p>	<p>1. นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวก</p> <p>2. นวัตกรรมที่นักเรียนคิดค้นใหม่</p>	<p>อำนาจความสะดวก ผู้เรียน ให้ความสำคัญและใส่ใจผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน ครูสร้างให้นักเรียนต้องมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างคนส่งเสริม นักเรียนเข้าใจบทบาทหน้าที่มากขึ้น</p> <p>4. ได้นวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย โดยครูเพิ่มทักษะการสื่อสารและเล่าเรื่อง</p> <p>5. กำหนดตัวชี้วัดด้านนวัตกรรมของครูชัดเจน</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
	<p>5. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่</p>	<p>4. การสื่อสารที่ดี</p> <p>5. มีระเบียบวินัย บทบาทหน้าที่ตนเอง</p> <p>6. สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง เกิดเป็นนวัตกรรม</p>	<p>มุ่งการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน</p>	<p>1. ผู้เรียนเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางที่ทันสมัย</p>	<p>2. ได้นวัตกรรมจากชิ้นงานตามความถนัดที่นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยนักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์</p> <p>3. ได้นวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลง</p> <p>คุณลักษณะอันพึงประสงค์</p> <p>4. ได้นวัตกรรมการบริการและ นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ นักเรียนเกิดทักษะการทำงานเป็นกลุ่มมีเหตุผลการสื่อสารที่ดี</p> <p>6. นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกและแก่นักเรียน ซึ่งนักเรียนมีระเบียบวินัย รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง</p>

ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	สรุป
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม		1. ต้องการเห็นข้อเสนอแนะ 2. ต้องการเห็นข้อเสนอแนะ 3. ต้องการเห็นข้อเสนอแนะ 4. ต้องการเห็นข้อเสนอแนะ			1. ต้องการเห็นข้อเสนอแนะ 2. ต้องการเห็นข้อเสนอแนะ 3. ต้องการเห็นข้อเสนอแนะ 4. ต้องการเห็นข้อเสนอแนะ

ตารางแสดงผลการสังเคราะห์ในการสัมภาษณ์แบบโครงการตรวจสอบร่างรูปแบบโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา  
ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 12 ท่าน

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
<b>1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</b>	คงเดิม	เพิ่มเติม	เพิ่มเติม	<b>1. มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</b>	เพิ่มเติม	คงเดิม
1.1 ศึกษาข้อมูลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์บริบท	ตัดสั้นลง	หลอมรวม	หลอม	หลอม	หลอมรวม	1.1. ศึกษาข้อมูลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์บริบท
1.2 ใช้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์	คงเดิม	คงเดิม	ตัด ใช้ ออก	ตัดข้อความออก	คงเดิม	1.2. ดำเนินการตามกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์
1.3 วิเคราะห์ SWOT หากจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรค	คงเดิม	คงเดิม	1.3 วิเคราะห์ SWOT หากจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรคประเมินสถานะขององค์กร	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
1.4 ประเมินสถานะขององค์กร	รวม 1.3	คงเดิม	ยุบรวมกับ 1.3	หลอมรวม	ยุบรวม	ตัดออก
1.5 กำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	เพิ่มกรिया
1.6 กำหนดจุดเน้นเป้าหมาย ที่ศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	เพิ่มคำกรिया	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	เพิ่มคำแสดงกริยานำ
1.7 ตั้งคำถามแนววิเคราะห์	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	คงเดิม
1.8 มีการสังเคราะห์ข้อมูล	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	คงเดิม	ตัดออก	1.8 ดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูล
1.9 กำหนดกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม	ขยายความเพิ่มเติม ครอบคลุม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
1.10 ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม	ปรับข้อความ	ตัดออกบางส่วน	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	เปลี่ยนแปลงปรับปรุง เป็นร่วม
1.11 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
สอดคล้องกับกลยุทธ์ ด้านนวัตกรรม						
1.12 มีความต่อเนื่อง ในการดำเนินงาน	เพิ่มเติมข้อความให้ ชัดเจน	เติมใ้ใครทำ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.12 ดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน
<b>2. วัฒนธรรมองค์กร</b>						
<b>2.1 สร้างความตระหนัก ให้ศูรักรองค์กร วางแผน ในองค์กรร่วมกัน</b>						
2.1 สร้างความตระหนัก ให้ศูรักรองค์กร วางแผน ในองค์กรร่วมกัน	ตัดข้อความบางคำ ออก	คงเดิม	หลอมรวม	คงเดิม	2.1 สร้างความ ตระหนักให้ศูรักร องค์กร วางแผนใน องค์กรร่วมกัน	2.1 สร้างความ ตระหนักให้ศูรักร องค์กร - วางแผนในองค์กร ร่วมกัน - เป้าหมายและ ปฏิบัติไปในแนวทาง เดียวกัน
2.2 มีการทำงานร่วมกัน ในองค์กร ให้เกียรติซึ่ง กันและกัน ไม่แบ่งแยก การทำงาน	ตัดออกบ้าง	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	2.2 มีการทำงาน ร่วมกันในองค์กร ให้เกียรติซึ่งกัน และกัน	2.2 มีการทำงาน ร่วมกันในองค์กร ให้เกียรติซึ่งกัน และกัน

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
2.3 ใช้กระบวนการวิจัยกระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จ ร่วมกันในการทำงาน	ติดต่อขยายไป	ตัดบางข้อความ	ปรับข้อความให้สั้นลง	ปรับลง	2.3 ช่วยเหลือเกื้อกูลกันใช้กระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน ในการทำงาน	2.3 ใช้กระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน ในการทำงาน
2.4 สื่อสารให้ครูเข้าใจ บริบท สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ ในอนาคต ศึกษา องค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง หรือวิธีปฏิบัติตรงกันชัดเจน เพื่อนำไปสู่ วิสัยทัศน์ร่วมกัน	ซ้ำ	คล้ายข้อ 2.1	2.4 สื่อสารให้ครูเข้าใจบริบท สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของครู และนักเรียนในอนาคต ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องหรือวิธีปฏิบัติตรงกัน ชัดเจน เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน	หลอมรวมข้อที่ซ้ำ	คงเดิม	2.4 สื่อสารให้ครูเข้าใจบริบท องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องหรือวิธีปฏิบัติตรงกัน ชัดเจน เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
2.5 สร้างความร่วมมือระหว่างครู วิทยากร กระจายอำนาจ ในการทำงานร่วมกัน ร่วมทำรณรงค์เสนอเพื่อ ทรัพยากรทำงานให้ โรงเรียนเกิดนวัตกรรม	ดีดีให้สั้นลง	ขวัญกำลังใจภายใน องค์กร ชำกับข้อ 2.9 ให้ดีดออก	ขวัญกำลังใจภายใน องค์กร ชำกับข้อ 2.9 ให้ดีดออก	หลอมรวม	ขวัญกำลังใจภายใน องค์กร ชำกับข้อ 2.9 ให้ดีดออก	2.5 สร้างความ ร่วมมือระหว่างครู กระจายอำนาจ ในการร่วมคิดร่วมทำ รณรงค์เสนอเพื่อหา วิธีการทำงานให้ โรงเรียนเกิดนวัตกรรม
2.6 ส่งเสริม ปลูกฝัง ค่านิยมร่วมกัน เนื่อง การพัฒนางานต่อเนื่อง สร้างและพัฒนาวัฒนธรรม	ปรับข้อความให้ กระชับ	คงเดิม	คงเดิม	ปรับข้อความ	2.6 ส่งเสริม ปลูกฝัง ค่านิยมร่วมกัน สร้าง และพัฒนางานวัฒนธรรม	ข้อความยาวไป
2.7 ครูจัดทำโครงงาน นักเรียน วิจัยในชั้นเรียน และวิธีการปฏิบัติที่เป็น เลิศมีคุณภาพ	2.7 สนับสนุนครู จัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้ การทำ หลักสูตร วิธีการ เรียนการสอนและ การวัดประเมินผลที่ สอดคล้องกับแนวคิด นวัตกรรม	คงเดิม	2.7 ครูจัด กระบวนการเรียนรู้ โครงงานให้นักเรียน วิจัยในชั้นเรียนและ วิธีการปฏิบัติที่เป็น เลิศมีคุณภาพ	ตัดการทำให้ตรงงาน ออก	2.7 ครูจัดทำ โครงงานนักเรียน วิจัยในชั้นเรียนและ วิธีการปฏิบัติที่เป็น เลิศอย่างมีคุณภาพ	2.7 ครูจัดทำวิจัยใน ชั้นเรียนและวิธีการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศมี คุณภาพ



ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
2.8 มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในห้องการทำงาน (AAR) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อทีมงาน เกิดประสิทธิภาพ	ให้ตั้งและกระชับลง	คงเดิม	คงเดิม	ยกเว้นไป	ปรับข้อความให้ชัดเจน	คนที่ 6 2.8 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในห้องการทำงาน (AAR) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อทีมงาน เกิดประสิทธิภาพ
2.9 สร้างแรงจูงใจ ช่วย กำลังใจในองค์กร	คงเดิม	2.9 สร้างแรงจูงใจ ช่วย และกำลังใจในองค์กร	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
2.10 บุคลากรทวิวิธีการ เพิ่มประสิทธิภาพและให้มีความสูงชัน	คงเดิม	ปรับข้อความ	ใช้คำกริยา	คงเดิม	2.10.บุคลากรสามารถทวิวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงานให้สูงขึ้น	2.10 บุคลากรพัฒนาตนเองในการเพิ่มประสิทธิภาพสูงชัน
2.11 หลักสูตรของโรงเรียนเน้นการสร้างนวัตกรรม	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
<b>3. โครงสร้างองค์กร</b>			<b>3. มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อนวัตกรรม</b>			
3.1 การจัดโครงสร้างเอื้อต่อการพัฒนา นวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	ปรับข้อความใหม่ให้ดีขึ้น	คงเดิม	3.1 การจัดโครงสร้างองค์กรเอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม	คงเดิม
3.2 มีการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการ หรือแบบ matrix (ไขว้การทำงาน) เช่น การข้ามสายวิชา หรือ การบูรณาการรายวิชา	3.2 มีการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ไขว้การทำงาน) เช่น การข้ามสายวิชา หรือ การบูรณาการรายวิชา	3.2 มีการทำงานข้ามกลุ่มงานกันแบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ไขว้การทำงาน)	ตัดบางคำออก	ตัดให้กระชับ	ปรับข้อความ	3.2 ใช้รูปแบบการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ไขว้การทำงาน)
3.3 ปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภาระงาน	3.3 ปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภาระงาน โครงสร้าง กระชับ ไม่ซับซ้อน มอบหมายงานชัดเจน	3.3 ปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภาระงาน โครงสร้าง กระชับ ไม่ซับซ้อน มอบหมายงานชัดเจน	ปรับให้กระชับขึ้น	คงเดิม	คงเดิม	ปรับให้สั้นลง

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยมีกลุ่มบริหารวิชาการเปลี่ยนหลักการทำงาน ลดขั้นตอน เกิดประสิทธิภาพ	3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจโดยมีการบูรณาการและสามารถติดต่อกันทั้ง 4 กลุ่ม เปลี่ยนหลักการทำงาน ลดขั้นตอน เกิดประสิทธิภาพ	3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยมีกลุ่มบริหารวิชาการ เป็นกลุ่มงานหลักในการขับเคลื่อนการทำงาน ลดขั้นตอน เน้นประสิทธิภาพ	ตัดกลุ่มวิชาการออก	ตัดข้อความยาวไป	ไม่ชัดเจนในการกระจายอำนาจ ตัดออก	3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ เปลี่ยนหลักการ ทำงาน ลดขั้นตอน เกิดประสิทธิภาพ
3.5 มีการจัดตั้งกลุ่มงานส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน เป็นรูปธรรม	ให้ข้อความสั้นลง	คงเดิม	คงเดิม	เอาให้สั้นกระชับลง	คงเดิม	3.5 จัดตั้งกลุ่มงานส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ชัดเจน เป็นรูปธรรม
3.6 มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันเป็นโครงสร้างข้ามสายงานมาช่วยในการจัดทำโครงการ ทำให้เกิดเป็นนวัตกรรม มีกระบวนการทำงาน ที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม	บูรรวม	ตัดออก	พจนม 3.2	คงเดิม	ตัดให้สั้นลง	3.6 บูรณาการการทำงานร่วมกัน เกิดเป็นนวัตกรรม

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
3.7 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ข้ามการทำงานได้ดี	เพิ่มความเข้าใจขึ้น	คงเดิม	คงเดิม	ปรับข้อความให้ดีขึ้น	3.7 มีการติดต่อสื่อสารที่ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร	3.7 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดี
<b>4. ทีมงานนวัตกรรม</b>				<b>4. การมีทีมงานนวัตกรรม</b>		
4.1 มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ	คงเดิม	คงเดิม	เพิ่ม ทลอมทักษะ	ทักษะการคิดมารวมกัน	เพิ่มเติมการคิด	คงเดิม
4.2 มีทักษะมนุษยสัมพันธ์	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	ตัดออกไม่จำเป็น
4.3 มีทักษะการสื่อสารพูด ฟัง	ตัดออก	ตัดออก	4.3. มีทักษะการสื่อสาร	ตัดออก	หาที่หลอมรวมใหม่	ตัดออก
4.4 มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
4.5 มีทักษะในการป้องกันและแก้ไขปัญหา	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	คงเดิม	ตัดออก
4.6 มีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์	ตัดออก	ไม่จำเป็น	หลอมรวมทักษะ	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม
4.7 มีทักษะไอทีและภาษา	ตัดออก	คงเดิม	ไอที แพลตฟอร์มไทย	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
4.8 มีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้	คงเดิม สำคัญมาก	จำเป็นคงไว้	คงไว้	เพิ่ม ครู	คงเดิม	คงเดิม ดีแล้ว

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
4.9 มีทักษะการทักวิจ้ย	ตัดออก	หลออมรวม	ย้ายที่เปรวมกัน	ปรับคำพูดใหม่	ตัดออก	ตัดออก
4.10 มีทักษะการสื่อสารทางบก	ย้ายที่ 4.4	คงเดิม	หลออมรวม	ไปรวมกับข้อ 4.4	ตัดออก	นำจะหลออม
4.11 มีทักษะบูรณาการความรู้	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
4.12 มีทักษะการเชื่อมโยงความรู้	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	หลออมกับข้ออื่นๆ	คล้ายข้อที่เหมือนกัน	นำไปรวมกัน
4.13 มีทักษะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	คงเดิมจำเป็น	คงเดิม
4.14 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองมองภาพกว้างและมองไปข้างหน้า	ปรับข้อความ	คงเดิม	ให้สัมพันธ์ชัดเจน	สั้นๆ	คงเดิม	ปรับคำที่ไม่จำเป็น
4.15 ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง ร่วมสร้างสิ่งใหม่ สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ กระตือรือร้น	ปรับข้อความให้สั้นลง	4.15 ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง ร่วมสร้างสิ่งใหม่ ให้เกิดขึ้น ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่	4.15 ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ร่วมสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่	คงเดิม	คงเดิม	ยกเว้นไปตัดออกบ้าง

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
4.16 มีองค์ความรู้ที่กว้าง รอบรู้ รู้จักการเชื่อมโยง และการบูรณาการ	ตัดออก	ซ้ำซ้อน	คงเดิม	ตัดออก	ตัดออกซ้ำ	เหมือนข้อ 4.11/4.14
4.17 สร้างความรัก ความผูกพันภายในทีม สร้างทีม นำ ทีม ทำ ทีม ประสาน	ตัดออก	ปรับข้อความสั้นๆ	ดีแล้ว	คงเดิม	ตัดให้สั้นลง	คงเดิม
4.18 มีความไว้วางใจ มีความตั้งใจจริง ยอมรับ ให้เกียรติ ส่งเสริม ชิงกันและกัน	ตัดออก	ปรับปรุงข้อความ	ตัดข้อความบางส่วนออก	คงเดิม	คงเดิม	ตัดออก
4.19 เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ร่วมกัน แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการหลากหลาย	ตัดออก	ปรับข้อความ	ตัดออกให้สั้นลง	คงเดิม	ไม่ต้องมีคำขยาย	ตัดออก
4.20 มีความเป็นผู้นำ สามารถประสานงาน ความร่วมมือกับ	ตัดออก	4.20 มีความเป็นผู้นำ สามารถประสานงานกับ	น่าจะอยู่ในข้อ 5	ข้อ 5	ย้ายที่ไปข้อ 5	ควรที่จะปรับให้กระชับลง



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
5.4 มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ	คงเดิม	จำเป็น	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
5.5 มีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	สำคัญมากในปัจจุบัน	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม สำคัญมาก	5.5 มีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	คงเดิม
5.6 มีทักษะทางสังคม	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
5.7 มีทักษะบูรณาการความรู้และเชื่อมโยง	ตัดออก	เดิมข้อความให้เข้าใจมาก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
5.8 มีทักษะการเจรจาและโน้มน้าว	ตัดออก	5.8. มีทักษะการเจรจา	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
5.9 มีทักษะการสื่อสารทางบวก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
5.10 มีวิสัยทัศน์มองภาพทั้งระบบ	ซ้ำ	5.10 มีวิสัยทัศน์สามารถมองภาพทั้งระบบ	อยู่ในกลยุทธ์แล้ว	หลอมรวม	คงเดิม	น่าจะคล้ายๆ ข้อ 5.2
5.11 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่เรียนรู้องค์ความรู้ที่ทันสมัยด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี	ตัดให้สั้นลง	5.11 มีภาวะผู้นำทางวิชาการองค์ความรู้ที่ทันสมัยด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี	คงเดิม	ปรับคำ	ข้อความให้กระชับ	คงเดิม



ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
สามารถถ่ายทอด ชี้แจงนักเรียน ครู แนะนำนักเรียน ในการทำงาน		สามารถถ่ายทอด ชี้แจงนักเรียน ครู แนะนำนักเรียน ในการทำงาน				
5.12 เอาใจใส่งาน คน ลงมือทำ เชิงรุก ความสนใจ ทำทันที ศึกษาข้อมูล ลึกซึ่งเป็นรูปธรรม	ตัดออก	หลอมรวม	ซ้ำ 5.11	น่าจะปรับคำ	5.12 เอาใจใส่งาน ลงมือทำ ทำงานเชิงรุก ทำอย่างรวดเร็ว ศึกษาข้อมูลลึกซึ้ง เป็นรูปธรรม	ปรับข้อความ ให้กระชับขึ้น
5.13 ผู้อำนวยการ สะดวก สนับสนุน การจัดทำนวัตกรรม เป็นผู้ชี้แนะ สอนงาน ทำให้เห็น ให้ออก สนับสนุนการทำงาน มีเหตุผล ชยัน เสียสละ ให้ความช่วยเหลือ เป็นตัวอย่าง	ตัดข้อความให้สั้นลง	ตัดลง	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	ปรับให้กระชับ

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
5.14 นิเทศติดตาม กำกับ ติดตาม ต่อเนื่อง ขยายผลนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
5.15 สร้างขวัญ กำลังใจ สร้างความ มั่นใจในตนเองและ ผู้ร่วมงานในองค์กร สร้างนวัตกรรม	ตัดออก	ทำข้อความให้สั้นลง	ยาวเกินไป	ตัดออก	หลอมรวม	ใช้ข้อความให้กระชับ
5.16 ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
5.17 มีการให้เกียรติกัน และกันในองค์กร	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
5.18 มีความคิด สร้างสรรค์และเป็น นักวิทยาศาสตร์ คิดค้น ทดลองสิ่งใหม่ แก้ปัญหา	ตัดออก	หลอมรวม	คล้ายกับบางข้อ	คงเดิม	ตัดออก	หลอมรวม
5.19 มีการวางแผน	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	ตัดออก	ตัดออก

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
นวัตกรรมเป็นระยะและต่อเนื่อง						
5.20 ใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัย มาพัฒนางาน มีการเชื่อมโยงข้อมูล	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	5.20. นำข้อมูลสารสนเทศ มาวิจัย เพื่อพัฒนางาน	คงเดิม
5.21 ใช้วิธีการที่ง่าย ไปแก้ปัญหาด้าน นวัตกรรมที่เกิดขึ้น	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	5.21 ใช้วิธีการที่ง่าย ไปแก้ปัญหาด้าน นวัตกรรมที่เกิดขึ้น	ตัดออก
<b>6. สิ่งสนับสนุน นวัตกรรม</b>				<b>6 ทรัพยากร</b> <b>สนับสนุนนวัตกรรม</b>		
6.1 มีบุคลากรพร้อม	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	6.1 มีบุคลากรพร้อม ในการทำนวัตกรรม
6.2 มีงบประมาณ เพียงพอ	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	6.2 มีงบประมาณ เพียงพอในการจัดทำ นวัตกรรม
6.3 มีวัสดุอุปกรณ์ พร้อมใช้	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	6.3 มีวัสดุอุปกรณ์ พร้อมใช้ในการสร้าง นวัตกรรม

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
6.4 มีการบริหารจัดการที่ดี	อยู่ในข้อ 5	น่าจะซ้ำ	หลอมใหม่	รวมกับข้อ 5.2	คงเดิม	6.4 มีการบริหารจัดการสร้างนวัตกรรมที่ดี
6.5 สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย	คงเดิม	คงเดิม	6.5 มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย	คงเดิม	6.5 มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีความพร้อมและปลอดภัย	คงเดิม
6.6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม สื่อการสอนที่ทันสมัย	6.6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม สื่อการสอนที่พร้อมและเรียนรู้	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	6.6 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อการสอนที่พร้อมและทันสมัย	6.6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม
6.7 มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการในการสร้างนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
6.8 มีภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการ ในการสร้าง	ตัดลง	6.8 มีภาวะผู้นำทางวิชาการในการสร้างและสนับสนุนผู้นำ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	6.8 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ในการสร้างและสนับสนุนพัฒนา



ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษา มาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม	คงเดิม จำเป็นมาก	7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษาเพื่อมา เป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	7.3 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา มาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม	นำเสนอใจมาก
7.4 สร้างภาคีเครือข่ายที่หลากหลายผ่านเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ	คงเดิม	คงเดิม	7.4 สร้างเครือข่ายที่หลากหลายผ่านเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
7.5 มีความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับเครือข่ายทุกระดับ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
7.6 ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
7.7 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน	ตัดให้สั้นลง	7.7 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ	คงเดิม แต่กระชับ	ตัดบางคำออก	คงเดิม	ข้อความยาวเกินไป

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
ปรับห้องเรียนเป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจ โดยประสานความร่วมมือกับเครือข่าย		การทำงาน ปรับห้องเรียนให้เป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจโดยประสานความร่วมมือกับเครือข่าย				
7.8 จัดทำรายชื่อยุติมีส่วนเสียดังกล่าว เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมสร้างนวัตกรรม	ตัดออก	7.8 จัดทำรายชื่อยุติมีส่วนเสียดังกล่าว เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมสร้างนวัตกรรม	7.8 จัดทำชื่อยุติมีส่วนเสียดังกล่าว เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมสร้างนวัตกรรม	ปรับข้อความใหม่	7.8 จัดทำชื่อยุติมีส่วนเสียดังกล่าว เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมสร้างนวัตกรรม	ใช้ข้อความที่เชิงวิชาการ
7.9 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
7.10 ปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานประกอบการเพื่อให้ นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงในเครือข่ายนวัตกรรม	ปรับไว้ในข้อ 1	ชี้ข้อ	คงเดิม	ไม่จำเป็น หลวมรวมได้	7.10 ปรับหลักสูตรให้นักเรียนได้เรียนรู้ โดยการปฏิบัติจริง และความร่วมมือของสถานศึกษากับสถานประกอบการในการเป็นเครือข่ายนวัตกรรม	นางะอยู่ในข้อ หลักสูตรแล้ว
<b>องค์ประกอบที่ 2</b> <b>ด้านกระบวนการ</b>				ด้านกระบวนการ ของสถานศึกษา		
<b>ขั้นตอนที่ 1 สร้าง แนวความคิดใหม่</b>	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
1.1 วิเคราะห์ภาพรวม บริบท ที่จะดำเนินการ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
1.2 สร้างแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้องถึง	1.2. สร้างแนวทางเพื่อนำไปสร้างเป้าหมายเพื่อนักเรียน ความ	คงเดิม	คงเดิม ตัดบางเรื่องออก	คงเดิม ควรให้กระชับขึ้น	คงเดิม	คงเดิม



ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
การทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลังผู้อำนวยการ ครูให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง	เข้าใจที่ถูกต้องถึงการทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลังผู้อำนวยการ ครูให้เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง					
1.3 วางแผนกระบวนการทำงานที่ดีหาวิธีการใหม่เพื่อหาข้อมูลเชิงลึกให้พบ	ตัดออก	ตัดให้สั้นลง	คงเดิม	คงเดิม	สั้นๆ	ตัดออก
1.4 มองภาพรวมถึงทิศทางในการเปลี่ยนแปลง บุคลากรทีมงานและเนื้อหาปรับความเข้าใจตรงกันไปในแนวคิดทางเดียวกันให้เกิดขึ้นจริง	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.4 มองภาพรวมถึงทิศทางในการเปลี่ยนแปลงบุคลากรทีมงาน ปรับแนวคิดและความเข้าใจตรงกันมีทิศทางเดียวกันให้เกิดขึ้นจริง	ตัดออก

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
1.5 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนเพื่อได้แนวคิดในการสร้างนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
1.6 กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงคตินอกกรอบ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.6 กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง คตินอกกรอบ
1.7 สรุปผลและรายงานอย่างต่อเนื่อง	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
<b>ขั้นตอนที่ 2 วางแผน และเลือกแนวคิด</b>	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
2.1 วางแผนและระบบเตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลงร่วมกัน ออกแบบการเรียนรู้ การสอน	คงเดิม	2.1. วางแผนอย่าง เป็นระบบ เตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลงร่วมกัน ออกแบบการเรียนรู้ การสอน	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	2.1 วางแผนและระบบ เตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลงร่วมกัน ออกแบบการเรียนรู้ การสอน
2.2 เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อร่วมกันคิด ร่วมทำ และเลือกสิ่งที่ดีที่สุดร่วมกัน	คล้ายกับบางข้อ	ซ้ำ	หาคอมข้อ	คงเดิม	ตัดออก	2.2 เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อร่วมกันคิด ร่วมทำ และเลือกสิ่งที่ดีที่สุดร่วมกัน



ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
2.6 ใช้กระบวนการคิด มาจัดทำเป็นแผนการ ดำเนินงานและพัฒนา ตัวชี้วัดตามแนวคิด	ตัดตัวชี้วัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	ให้ส่วนการจับๆ
2.7 รายงานผล เป็นระยะ	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	2.7 รายงานผลการ เลือกแนวคิดที่ดีที่สุด	ตัดออก
<b>ขั้นตอนที่ 3</b> <b>สร้างนวัตกรรม</b>	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
3.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักฐาน และ ข้อมูลสารสนเทศ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
3.2 วางจุดมุ่งหมาย ที่ชัดเจน ในการ พัฒนาผู้เรียนยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เกิดผลกับเด็ก เป็นการ เปลี่ยนรูปแบบการเรียน การสอนแบบใหม่	คงเดิม	3.2 วางเป้าหมาย ที่ชัดเจน ในการ พัฒนาผู้เรียน ยกระดับผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน เป็นการเปลี่ยน รูปแบบการเรียน การสอนแบบใหม่	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	3.2 วางจุดมุ่งหมาย ที่ชัดเจน ในการยก ระดับผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
3.3 ดำเนินการสร้างนวัตกรรมที่เลือกและวางแผนไว้เลือกสิ่งที่ดีที่สุดเหมาะสมกับเรื่องนั้น	3.3 ดำเนินการสร้างนวัตกรรมที่เลือกและวางแผนไว้โดยครูเปลี่ยนรูปแบบการสอนให้เด็กสามารถค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองจนเกิดทักษะใหม่	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
3.4 ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ได้นวัตกรรมมีประสิทธิภาพ	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
3.5 ลงมือสร้างที่ ออกแบบไว้ ตามทฤษฎี ทำหรือ มีการใช้เทคโนโลยี มาช่วยในการจัดการ	คงเดิม	3.5 ลงมือสร้าง นวัตกรรมตาม ที่ออกแบบไว้ ตามทฤษฎี ทำหรือ สร้างได้จริง มีการใช้ เทคโนโลยีมาช่วย ในการจัดการ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	3.5 ลงมือสร้าง ตามที่ออกแบบไว้ มีการใช้เทคโนโลยี มาช่วยในการจัดการ



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
3.6.5 Test ทดสอบเก็บข้อมูลอย่างรวดเร็ว มีการปรับเปลี่ยน ปรับปรุง แก้ไข ทำซ้ำ หลากรอบเพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด						
3.7 นำไปทดลองใช้กับ กลุ่มเล็กเพื่อศึกษาความเหมาะสมและ ป้องกัน ข้อผิดพลาด	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
<b>ขั้นตอนที่ 4 นำไปปฏิบัติ</b>						
4.1. วางแนวทางการ ขั้นตอน คู่มือการ ปฏิบัติงาน	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	4.1. กำหนดแนวทางการ ขั้นตอน คู่มือการ ปฏิบัติงาน	ตัดออก
4.2. ปฏิบัติตามคู่มือของ นวัตกรรมนั้น	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
4.3 เสริมสร้างความรู้ คุณครูในการนำนวัตกรรม ไปใช้จริงต้องมีแนวทาง	เปลี่ยนข้อความใหม่	ให้ข้อความกระชับ	คงเดิม	ปรับข้อความให้สั้นๆ	4.3 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจครูในแนวทางการนำนวัตกรรมไป	4.3 เสริมสร้างความรู้ คุณครูในการนำ นวัตกรรมไปใช้จริง

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
ในการดำเนินการอย่างไบบ้าง						
4.4 ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบไว้ไปใช้จริงเป็นรูปธรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.4 ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบไว้
4.5 มีการพัฒนานวัตกรรม ทาปัญหาอุปสรรคพร้อมกับการใช้นวัตกรรม แก้ไขปัญหาทันที	คงเดิม	4.5 มีการพัฒนา นวัตกรรม ลงมือใช้นวัตกรรม เมื่อมีปัญหาอุปสรรคให้รีบแก้ไขปัญหาทันที	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.5 มีการพัฒนา นวัตกรรม ทาปัญหาอุปสรรค
4.6 หาประสิทธิภาพของนวัตกรรม	ยุบรวมข้อ 4.7	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
4.7 สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการที่ได้ผลอย่างไร โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	4.7 สะท้อนคิด ทบทวน ประสิทธิภาพ ผลเป็นอย่างไร โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.7 สะท้อนคิด โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ



ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
4.8 การเปิดชั้นเรียนให้นักเรียนได้เรียนรู้ในการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ	ตัดออกไม่จำเป็น	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	คนที่ 6 4.8 นักเรียนได้เรียนรู้ในการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ
4.9 การสะท้อนคิด ทบทวนวิธีการ หรือย่อนวิธีการเดิมว่าได้ผลหรือไม่ได้ผลอย่างไร	น่าจะซ้ำ	คงเดิม	คงเดิม	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก คล้ายข้อ 4.7
4.10 ใช้กระบวนการ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) มาเป็นตัวขับเคลื่อนการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.10 ใช้กระบวนการ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) ในการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติ
<b>ขั้นตอนที่ 5 นิเทศ ส่งเสริมการใช้ นวัตกรรม</b>	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
5.1 จัดตั้งทีมในการ นิเทศ ทีมนำ ทีมทำ ทีมตาม	ตัดออก	น่าจะทำในรูปแบบ คณะกรรมการ	ควรดำเนินการ	คงเดิม	คงเดิม	5.1 แต่งตั้งทีมในการ นิเทศ ทีมนำ ทีมทำ ทีมตาม

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
5.2 วิธีการนิเทศที่หลากหลายเป็นไปตามแต่ละนวัตกรรม	คงเดิม	5.2 วิธีการนิเทศที่หลากหลายในการใช้นวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	5.2 วิธีการนิเทศที่หลากหลายเหมาะสมสอดคล้องกับนวัตกรรม	5.2 วิธีการนิเทศเป็นไปตามแต่ละนวัตกรรม
5.3 มุ่งเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด	ตัดออก	5.3 มุ่งเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	5.3 มุ่งเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด
5.4 ดำเนินการนิเทศจากผู้บริหาร และ ทีมวิชาการติดตามสังเกตการใช้วัตกรรมการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ	ให้สั้นลง	5.4 ดำเนินการนิเทศจากผู้บริหาร และ ทีมวิชาการโดยวิธีติดตามสังเกตการใช้วัตกรรมการสอนของครูอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	คงเดิม	ปรับข้อความ	ให้กระชับลง	5.4 ดำเนินการนิเทศจากผู้บริหาร และ ทีมวิชาการ ติดตามกิจกรรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายของนวัตกรรม
<b>ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรมและปรับปรุง</b>	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
6.1 เชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมในการประเมินเพื่อได้ข้อเสนอแนะ	6.1 เชิญเครือข่ายผู้ปกครองมาร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
เพิ่มเติมนำไปปรับปรุง ครั้งต่อไป	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม นำไปปรับปรุงครั้ง ต่อไป					
6.2 ประเมินที่ประสิทธิภาพ ของนวัตกรรม	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
6.3 ประเมินตามสภาพจริง	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
6.4 ประเมินกระบวนการ การทำงาน	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
6.5 ประเมินความสำเร็จ ของงาน	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
6.6 ประเมินความ พึงพอใจ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
6.7 สังเกตพฤติกรรม การใช้นวัตกรรมของ ผู้เรียน ขณะใช้และ หลังจากใช้นวัตกรรม	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
6.8. ตั้งทีมเฉพาะกิจ ในโรงเรียนเพื่อช่วย	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	ตัดออก

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
รวบรวม ส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนา และปรับปรุงนวัตกรรม ในครั้งต่อไป						
6.9. ดำเนินการประเมิน เป็นวงรอบอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการนิเทศภายใน ที่เข้มแข็ง มีการติดตาม และต้องใช้เวลา เพื่อให้ นวัตกรรมมี ประสิทธิภาพมากที่สุด	นางจะซำ	รวมกับข้อ 6.8	หลอมรวมใหม่	ย้ายที่	คงเดิม	6.9. ดำเนินการ ประเมินอย่าง ต่อเนื่องส่งเสริม การนิเทศภายในที่ เข้มแข็ง มีการติดตาม และต้องใช้เวลา เพื่อให้ให้นวัตกรรม มีประสิทธิภาพมากที่สุด
<b>องค์ประกอบที่ 3 ด้าน ผลผลิต</b>						
<b>1. นวัตกรรมของผู้บริหาร</b>				1. นวัตกรรม การบริหารของผู้บริหาร		
1.1 ได้นวัตกรรมที่แสดง ถึงภาวะผู้นำ ผู้บริหารมี	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.1 ได้นวัตกรรมที่ แสดงถึงภาวะผู้นำ	1.1 ได้นวัตกรรมที่ แสดงถึงภาวะผู้นำ

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
การบริหารจัดการ โรงเรียนเป็นไป อย่างมีคุณภาพเกิด ประสิทธิภาพ					ของผู้บริหารและ ส่งผลให้การบริหาร จัดการของโรงเรียนมี คุณภาพและมี ประสิทธิภาพ	ผู้บริหารมีการบริหาร จัดการโรงเรียน เป็นไปอย่างมี คุณภาพ
1.2 ใต้นวัตกรรมแก้ไข ปัญหาพัฒนาองค์กรที่ เป็นรูปธรรม ผู้บริหาร ใช้วงจรคุณภาพที่ชัดเจน เกิดการเปลี่ยนแปลง กับโรงเรียน ครู นักเรียน มีส่วนร่วม ในการสนับสนุน ส่งเสริม อำนวย ความสะดวก เพื่อการจัดการเรียน การสอน มีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้ข้อมูลไปใช้ใน การบริหารและตัดสินใจ	ตัดออก	ปรับให้สั้นลง	ตัดข้อความลง	คงเดิม	เลือกประเด็นสั้นๆ	1.2 ใต้นวัตกรรม แก้ไขปัญหาพัฒนา องค์กรที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารใช้วงจร คุณภาพที่ชัดเจน เกิดการเปลี่ยนแปลง กับโรงเรียน ครู นักเรียน มีส่วนร่วม ในการสนับสนุน ส่งเสริม อำนวย ความสะดวก

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
1.3 ใต้นวัตกรรมบริหารจัดการองค์กรรูปแบบใหม่ ที่ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารจัดการใหม่	คงเดิม	คงเดิม	1.3 ใต้นวัตกรรมบริหารจัดการองค์กรรูปแบบใหม่ที่ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ตามบริบทของโรงเรียน	คงเดิม	1.3 ใต้นวัตกรรมบริหารจัดการองค์กรรูปแบบใหม่ของผู้บริหาร	คงเดิม
1.4 ใต้นวัตกรรมที่ใช้กับบุคลากรโดยผู้บริหารช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเกิดเป็นนวัตกรรมด้านหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียน	ปรับให้สั้นลง	1.4 ใต้นวัตกรรมที่สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เกิดเป็นนวัตกรรมด้านหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียน	ยาวเกินไป ให้สั้น	ข้อความยาวมาก ปรับให้เหลือกระชับ	คงเดิม	ปรับให้สั้น
1.5 ใต้นวัตกรรมสร้างภาคีเครือข่ายพัฒนาต่อตนเองให้นักเรียน ทำให้ผู้บริหารได้วิธีการที่แปลกใหม่	คงเดิม	คงเดิม	1.5 ใต้นวัตกรรมวิธีการสร้างเครือข่ายการพัฒนาต่อตนเองนักเรียน ทำให้ผู้บริหารได้วิธีการที่แปลกใหม่	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
1.6 ใต้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป โดยผู้บริหารใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม
<b>2. นวัตกรรมของครู</b>						
2.1 ใต้นวัตกรรมจัดการเรียนการสอน โดยครูคิดประเด็นปัญหาตรงความสนใจ ออกแบบนวัตกรรม ได้เหมาะสมกับนักเรียน คิดแผนการจัดการ เรียนรู้แนวใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกล้าแสดงออก โดยใช้	ยามากเกินไป ดัดแปลง	ตัดข้อความออก	ย่อให้สั้น	ข้อความกระชับ มากๆ	ตัดลง	2.1 ใต้นวัตกรรมจัดการการเรียนการสอน โดยครู ออกแบบนวัตกรรม ได้เหมาะสม คิดแผนการจัดการ เรียนรู้แนวใหม่ ที่ทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์ โดยใช้ วิจารณ์คุณภาพ รวมทั้งได้เครื่องมือที่จะช่วยในการจัดการเรียนการสอนใหม่เหมาะสม





ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
<p>2.3 ใต้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการปรับเจตคติของนักเรียน โดยครูเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม มีความกระตุน สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวก ผู้เรียน มีความสำคัญและใส่ใจ ผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน ครูสร้างให้นักเรียน มีปฏิสัมพันธ์กัน โดยส่งเสริมนักเรียน เข้าใจบทบาทหน้าที่มากขึ้น</p>	<p>ตัดลง</p>	<p>2.3 ใต้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปรับเจตคติของนักเรียน โดยครูเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม มีความกระตุน สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวก ผู้เรียน มีความสำคัญและใส่ใจ ผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน ครูสร้างให้นักเรียน มีปฏิสัมพันธ์กัน โดยส่งเสริมนักเรียน เข้าใจบทบาทหน้าที่มากขึ้น</p>	<p>ตัดลง</p>	<p>ตัดลง</p>	<p>ตัดลง</p>	<p>ตัดลง</p>

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
2.4 ได้นำวิธีการแบบ วิธีการที่ได้ลงปฏิบัติจริง ที่ครูมีความสามารถ ใช้เทคโนโลยีและภาษา เพิ่มขึ้น	ตัดลง	2.4 ได้นำวิธีการ รูปแบบที่เกิดจากการ ได้ลงปฏิบัติจริง ส่งเสริมให้ครูมี ความสามารถการใช้ เทคโนโลยีและภาษา เพิ่มขึ้น	ตัดลง	ตัดลง	ตัดลง	ตัดลง
2.5 ได้นำวิธีการที่ สอดคล้องกับยุคสมัย โดยครูเพิ่มทักษะการ สื่อสารและเล่าเรื่อง	ซ้ำ	หลอมรวม	คงเดิม	ตัดลง	ย้ายข้อไปรวมกัน	ซ้ำกับบางข้อ
2.6 ได้นำวิธีการที่ ประสบความสำเร็จ ปรับใช้ในบริบทของ ตนเอง	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	2.6 ได้นำวิธีการที่ ประสบความสำเร็จ มาเป็นต้นแบบเพื่อ ปรับใช้กับบริบทของ ตนเอง	ตัดออก
<b>3. นำวิธีการของนักเรียน</b>						
3.1 ได้นำวิธีการจาก โครงการนักเรียน ที่	ย่อข้อความลง	3.1 ได้นำวิธีการจาก การทำโครงการของ	ตัดออกในบางเรื่อง	ตัดลง	ปรับข้อความให้ กระชับ	ย้ายเกินไป



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน					
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
มีความสามารถ ด้านเทคโนโลยี มีสุนทรียภาพพื้นฐาน และด้านอาชีพ มีจิตอาสา						
3.3 ได้นวัตกรรมที่เป็น กระบวนการ นักเรียน เกิดการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะอันพึง ประสงค์	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	3.3 ได้นวัตกรรม ที่เป็นกระบวนการ เสริมสร้างให้นักเรียน มีคุณลักษณะอันพึง ประสงค์	คงเดิม
3.4 ได้นวัตกรรมการ บริการและนวัตกรรม รูปแบบธุรกิจใหม่ นักเรียนเกิดทักษะการ ทำงานเป็นกลุ่ม มี เหตุผลการสื่อสารที่ดี	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	3.4 ได้นวัตกรรมการ บริการและนวัตกรรม รูปแบบธุรกิจใหม่ ส่งผลให้นักเรียนเกิด ทักษะการทำงานเป็น กลุ่ม มีเหตุผลการ สื่อสารที่ดี	คงเดิม
3.5 ได้นวัตกรรมที่ อำนวยความสะดวก	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม

ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						
ประเด็น	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6
แก่นักเรียน ซึ่งนักเรียนมีระเบียบวินัย รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ประหยัดเวลา						
<b>เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ</b>						
1. นโยบายระดับสูงชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม	คงเดิม	1. การมอบนโยบายจากระดับสูงได้อย่างชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม	คงเดิม	คงเดิม	1. นโยบายจากส่วนกลางมีความชัดเจนและขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม	คงเดิม
2. การนิเทศ กำกับติดตาม อย่างต่อเนื่อง	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	มีการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	คงเดิม
				3. การมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง		

ตารางแสดงผลการสังเคราะห์ในการสัมภาษณ์ในการตรวจสอบร่างรูปแบบโรงเรียนนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา  
ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 12 ท่าน (ต่อ)

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
<b>1. กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</b>	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	ตัดออกบ้าง จำนวนมาก เกินไป	คงเดิม	<b>1. มีกลยุทธ์มุ่งนวัตกรรม</b>
1.1 ศึกษาข้อมูล นโยบายที่เกี่ยวข้อง กับการศึกษา ระดมความคิดเห็น จากผู้มีส่วนได้ส่วน เสียกับโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วม ในการวิเคราะห์ บริบท	คงเดิม	คงเดิม	ตัดให้สั้นลง	1.1 ผู้บริหารและ ครู ศึกษาข้อมูล นโยบายที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษา ระดม ความคิดเห็น จาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับโรงเรียน โดย การมีส่วนร่วม	คงเดิม	ให้กระชับลง	1.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาข้อมูล นโยบายการศึกษา ระดมความคิดเห็น โดยการมีส่วนร่วม
1.2 ใช้กระบวนการ การวางแผนเชิง กลยุทธ์	คงเดิม	คงเดิม	เพิ่มข้อความ	1.2 ผู้บริหาร ใช้กระบวนการ วางแผนเชิงกลยุทธ์	คงเดิม	คงเดิม	1.2 ผู้บริหารดำเนินการบูรณาการใน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของ สถานศึกษา
1.3 วิเคราะห์	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.3 ผู้บริหารและ	คงเดิม	คงเดิม	1.3 ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนได้ส่วน

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
SWOT ทาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค				ครุร่วมวิเคราะห์ SWOT ทาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค				เสีย รั่ววิเคราะห์ SWOT ทาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสอุปสรรคและประเมิน สถานะของโรงเรียน
1.4 ประเมิน สถานะของ องค์กร	รวม 1.3	คงเดิม	ยุบรวมกับ 1.3	1.4 ผู้บริหารและ ครุร่วมประเมิน สถานะขององค์กร	ยุบรวม		ตัดออก	ตัดออก ไปรวมในข้อ 1.3
1.5 กำหนด วิสัยทัศน์ที่เน้น นวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.5 ผู้บริหารและ ครุร่วมกำหนด วิสัยทัศน์ที่เน้น นวัตกรรม	คงเดิม		เพิ่มกิริยา	1.5 ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้น นวัตกรรม
1.6 กำหนด จุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์	เพิ่มคำกิริยา	คงเดิม	คงเดิม	1.6 ผู้บริหารและ ครุร่วมกำหนด จุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์	คงเดิม		เพิ่มค่าแสดงก ริยา	1.6 ร่วมกำหนดจุดเน้น เป้าหมาย ทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์
1.7 ตั้งคำถาม แนววิเคราะห์	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	1.7 ผู้บริหารและ ครุร่วมตั้งคำถาม แนววิเคราะห์	ตัดออก		คงเดิม	ตัดออก

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเกต
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
1.8 มีการ สังเกตที่ข้อมูล	ดีออก	ดีออก	ดีออก	1.8 ผู้บริหารและ ครูร่วมกัน สังเกตที่ข้อมูล	ดีออก	ดีออก	ดีออก	ดีออก
1.9 กำหนด กลยุทธ์มุ่ง นวัตกรรม	ดีออก	ดีออก	ดีออก	1.9 ผู้บริหารและ ครูร่วมกันกำหนด กลยุทธ์มุ่ง นวัตกรรม	1.9 ผู้บริหาร และครูร่วมกัน กำหนดกลยุทธ์ มุ่งนวัตกรรม การบริหารของ ผู้บริหารกลยุทธ์ มุ่งนวัตกรรม การสอนของครู กลยุทธ์มุ่ง นวัตกรรม สำหรับนำไปใช้ จริงของนักเรียน	เปลี่ยน ปรับปรุง เป็นร่วม	1.9 ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ มุ่งนวัตกรรมบริหารของผู้บริหาร กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมการเรียนรู้ของครู กลยุทธ์มุ่งนวัตกรรมของนักเรียน	
1.10 ปรับปรุง แผนพัฒนา การศึกษาที่ สอดคล้องกับกล	ปรับปรุงความ	ดีออก บางส่วน	ดีออก	1.10 ผู้บริหาร และครูร่วมกัน ปรับปรุง แผนพัฒนา	ดีออก	ดีออก	ดีออก	1.10 ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนา การศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มุ่ง นวัตกรรมทุกระดับ



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
ยุทธมั่งนวัตกรรม				การศึกษาที่สอดคล้องกับกลยุทธ์มั่งนวัตกรรม			
1.11 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธด้านนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.11 ครูปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธด้านนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	1.11 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธด้านนวัตกรรม ทุกระดับ
1.12 มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน	เดิมใครทำ	คงเดิม	คงเดิม	1.12 ผู้บริหารดำเนินการเกี่ยวกับนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	คงเดิม	คงเดิม	1.12 ผู้บริหารสื่อสารสร้างความเข้าใจกลยุทธนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
<b>2. วัฒนธรรม</b>							<b>2. มีวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม</b>
2.1 สร้างความตระหนักให้ครูรักองค์กร วางแผนในองค์กรร่วมกัน	2.1 สร้างความตระหนักและรับรู้อารมณ์ร่วมกัน	ตัดข้อความบางส่วนออก	คงเดิม	2.1 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูรักองค์กร มีเป้าหมายและ	ตลอดรวม	คงเดิม	2.1 ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความตระหนักและรับรู้ร่วมกันในวิธีปฏิบัติตรงกัน เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ของโรงเรียนนวัตกรรม

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
เป้าหมายและปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน	ใน เป้าหมายขององค์กร			ปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน			
2.2 มีการทำงานร่วมกันในองค์กร ให้เกียรติซึ่งกันและกัน แบ่งแยกการทำงาน	2.2 มีการทำงานบูรณาการในองค์กร ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่แบ่งแยกการทำงาน	ตัดอกบ้าง	คงเดิม	2.2 คุรุมีการทำงานร่วมกับในองค์กร ให้เกียรติซึ่งกันและกัน	คงเดิม	คงเดิม	2.2 คุรุทำงานร่วมกันในโรงเรียน โดยให้เกียรติซึ่งกันและกัน
2.3 ใช้กระบวนการวิจัย กระบวนการทำงานทางวิทยาศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทาง	ตัดออก ยาวไป	ตัดบาง ข้อความ	ปรับข้อความให้สั้นลง	2.3 คุรุกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน ในการทำงาน	ปรับข้อความให้สั้นลง	ปรับลง	2.3 คุรุร่วมกันกำหนดวิธีการ ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ เส้นทางความสำเร็จร่วมกัน

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
ความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน							
2.4 สื่อสารให้ครูเข้าใจบริบท สภาพ ปัญหา ความต้องการในอนาคต ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องหรือวิธีปฏิบัติตรงกัน ชัดเจน เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน	ซ้ำ	คล้ายข้อ 2.1	หลอมรวม	2.4 ผู้บริหารสื่อสารให้ครูเข้าใจบริบท สภาพ ปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการในอนาคต วิธีปฏิบัติตรงกัน เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน	หลอมรวมข้อที่ซ้ำ	คงเดิม	หลอมรวมในข้อ 2.1
2.5 สร้างความร่วมมือระหว่างครู ข้าราชการ	ตัดให้สั้นลง	ขัญกำลังใจ ภายในองค์กร ซ้ำกับข้อ 2.9 ให้ตัดออก	ขัญกำลังใจ ภายในองค์กร ซ้ำกับข้อ 2.9 ให้ตัดออก	2.5 ผู้บริหารสร้างความร่วมมือระหว่างครู ขัญกำลังใจภายใน	หลอมรวม	ขัญกำลังใจ ภายในองค์กร ซ้ำกับข้อ 2.9 ให้ตัดออก	2.5 ผู้บริหารสร้างความร่วมมือระหว่างครู ขัญกำลังใจภายในโรงเรียน ร่วมคิดร่วมทำแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
กระจายอำนาจในการร่วมคิดร่วมทำร่วมนำเสนอเพื่อหาวิธีการทำงานให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม				องค์กร ร่วมคิด ร่วมทำร่วมนำเสนอเพื่อให้โรงเรียนเกิดนวัตกรรม			
2.6 ส่งเสริมปลูกฝังค่านิยมร่วมกัน การพัฒนาต่อเมือง สร้างและพัฒนา นวัตกรรม	ปรับปรุงความให้กระชับ	คงเดิม	คงเดิม	2.6 ผู้บริหาร ส่งเสริม ปลูกฝัง ค่านิยมร่วมกัน การพัฒนางาน ต่อเนื่อง สร้างและ พัฒนานวัตกรรม	ข้อความยาวไป	ปรับปรุงความ	2.6 ผู้บริหารส่งเสริม ปลูกฝังค่านิยม ส่งเสริมการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมต่อเนื่อง
2.7 ครูจัดทำโครงการนักเรียนวิจัยในชั้นเรียน และวิธีการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศมีคุณภาพ	2.7 ครูเป็นที่ปรึกษา โครงการนักเรียน วิจัยในชั้นเรียน และวิธีการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศมีคุณภาพ	คงเดิม	2.7 ครูจัด กระบวนการเรียนรู้ โครงการให้นักเรียน วิจัยในชั้นเรียนและ	2.7 ครูจัดทำวิจัย ในชั้นเรียนและ วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ	ตัดการทำโครงการนอก	2.7 ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียนและวิธีการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศมีคุณภาพ	2.7 ผู้บริหารส่งเสริมครูจัดทำวิจัย และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศจนเกิดเป็นนวัตกรรม

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
	ปฏิบัติที่เป็นเลิศ		วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมีคุณภาพ					
2.8 มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายในหลังการ ทำงาน (AAR) ส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์เพื่อให้งานเกิด ประสิทธิภาพ	ให้สั้นและ กระชับลง	คงเดิม	คงเดิม	2.8 ผู้บริหารและ ครูมีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ภายในหลังการ ทำงาน (AAR) และ ส่งเสริม ความคิด สร้างสรรค์	ยาวเกินไป	ปรับข้อความให้ชัดเจน	2.8 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันภายในหลังการทำงาน (AAR) และ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มุ่งนวัตกรรม	
2.9 สร้างแรงจูงใจขวัญ กำลังใจในองค์กร	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก ไปไว้ในข้อ 2.5	
2.10 บุคลากรหาวิธีการเพิ่ม ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพและ	คงเดิม	ปรับข้อความ	ใช้คำกริยา	2.10 ผู้บริหารและ ครูรวมหาวิธีการ เพิ่มประสิทธิภาพ	ใช้คำกริยา	คงเดิม	2.10 รวมหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพ และคุณภาพนวัตกรรม	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
ให้มีคุณภาพสูงขึ้น				และคุณภาพนวัตกรรม			
2.11 หลักสูตรของโรงเรียนเน้นการสร้างนวัตกรรม	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ซ้ำ
<b>3. โครงสร้างองค์กร</b>							<b>3. มีโครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม</b>
3.1 การจัดโครงสร้างเอื้อต่อการพัฒนา	คงเดิม	คงเดิม	ปรับข้อความใหม่ให้ดีขึ้น	3.1 ผู้บริหารร่วมกับครูจัดโครงสร้างการพัฒนา	ปรับข้อความใหม่ให้ดีขึ้น	คงเดิม	3.1 ผู้บริหารร่วมกับครูจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม
3.2 มีการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ใช้การทำงาน)	ตัดบางคำออก	ตัดให้กระชับ	ปรับข้อความ	3.2 ครูมีการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการหรือแบบ matrix (ใช้การทำงาน)	ตัดให้กระชับ	ปรับข้อความ	3.2 มีโครงสร้างการทำงานข้ามสายกันแบบบูรณาการ

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
3.3 ปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภาระงาน สอดคล้องกับภาระงาน โครงสร้างไม่ซับซ้อน ปรับคนให้ถูกกับงาน มอบหมายงานชัดเจน	คนที่ 7 ปรับให้กระชับขึ้น	คนที่ 8 คงเดิม	คนที่ 9 คงเดิม	คนที่ 10 3.3 ผู้บริหารและครูปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภาระงาน โครงสร้างไม่ซับซ้อน ปรับคนให้ถูกกับงาน มอบหมายงานชัดเจน	คนที่ 11 คงเดิม	คนที่ 12 ปรับให้ต้นลง	3.3 ผู้บริหารปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับงาน และมอบหมายงานแก่ครูอย่างชัดเจน
3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยมีกลุ่มบริหารวิชาการเปลี่ยน หลักการทำงานลดขั้นตอน เกิดประสิทธิภาพ	3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยมี การบูรณาการและ สามารถติดต่อกัน ทั้ง 4 กลุ่ม เปลี่ยน	ตัดกลุ่มวิชาการออก	ตัดข้อความยาวไป	3.4 ผู้บริหารใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอน เกิดประสิทธิภาพ	ตัดข้อความยาวไป	ไม่ชัดเจนในการกระจายอำนาจ ตัดออก	3.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ ลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเกต
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
3.5 มีการจัดตั้งกลุ่มงานวิจัยและนวัตกรรม การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน เป็นรูปธรรม	ให้ข้อความสั้นลง	คงเดิม	คงเดิม	3.5 ผู้บริหารมีการจัดตั้งกลุ่มงานส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม ดูแลเกี่ยวกับนวัตกรรมโดยตรง	เอาให้สั้นกระชับลง	คงเดิม	3.5 มีการจัดตั้งกลุ่มงานเกี่ยวกับนวัตกรรมภายในโครงสร้างบริหารโรงเรียน	
3.6 มีการบูรณาการการทำงานร่วมกัน เป็นโครงสร้างข้ามสายงานมาช่วยในการจัดทำโครงการทำให้เกิด	ยุบรวม	ตัดออก	ทลอม 3.2	3.6 ครูมีการบูรณาการการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดเป็นนวัตกรรม	คงเดิม	ตัดให้สั้นลง	นำไปรวมกับข้อ 3.2	



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
มีกระบวนการทำงานที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม							
3.7 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ง่าย การทำงานได้ดี	เพิ่มข้อความให้เข้าใจขึ้น	คงเดิม	คงเดิม	3.7 ผู้บริหารและครูมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ง่ายการทำงาน	ปรับข้อความให้ดีขึ้น	3.7 มีการติดต่อสื่อสารที่ตรงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร	3.7 มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงานในโครงสร้างที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
<b>4. ทีมนวัตกรรม</b>							<b>4. ทีมนวัตกรรม</b>
4.1 ครูมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม คิดนอกกรอบ	คงเดิม	คงเดิม	เพิ่ม หลอมทักษะ	4.1 ครูมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม คิดนอกกรอบ	เพิ่มเติมการคิด	คงเดิม	4.1 ครูมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบวิธีการใหม่ที่แตกต่างจากเดิม
4.2 มีทักษะมนุษยสัมพันธ์	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	4.2 ครูมีทักษะมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	คงเดิม	ตัดออกไม่จำเป็น	ตัดออก
4.3 มีทักษะการสื่อสาร พูด ฟัง	ตัดออก	ตัดออก	4.3 มีทักษะการสื่อสาร	ตัดออก	หาที่หลอมรวมใหม่	ตัดออก	ตัดออก
4.4 มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.4 ครูมีทักษะการสร้างแรง	คงเดิม	คงเดิม	4.4 ครูมีแรงบันดาลใจและการสื่อสารทางเชิงบวก

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
4.5 มีทักษะในการป้องกันและแก้ไขปัญหา	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	บันดาคใจ ตัดออก	คงเดิม	ตัดออก	ตัดออก	
4.6 มีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์	ตัดออก	ไม่จำเป็น	หลวมรวมทักษะ	4.6 ครูมีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์	ตัดออก	คงเดิม	4.6 ครูมีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาการเรียนรู้	
4.7 มีทักษะไอทีและภาษา	ตัดออก	คงเดิม	ไอที แปลเป็นไทย	4.7 ครูมีทักษะเทคโนโลยีและภาษา	คงเดิม	คงเดิม	4.7 ครูมีทักษะการใช้เทคโนโลยีและภาษา	
4.8 มีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้	คงเดิม สำคัญมาก	จำเป็นคงไว้	คงไว้	4.8 ครูมีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้	เพิ่ม ครู	ดีแล้ว	4.8 ครูมีทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้	
4.9 มีทักษะการทำวิจัย	ตัดออก	หลวมรวม	ย้ายที่ไปรวมกัน	4.9 ครูมีทักษะการทำวิจัย	ปรับคำพูดใหม่	ตัดออก	รวมกับข้อ 4.6	
4.10 มีทักษะการสื่อสารทางบวก	ย้ายที่ 4.4	คงเดิม	หลวมรวม	4.10 ครูมีทักษะการสื่อสารทางบวก	ไปรวมกับข้อ 4.4	น่าจะหลวม	รวมกับข้อ 4.4	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
4.11 มีทักษะบูรณาการความรู้	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.11 ครูมีทักษะบูรณาการความรู้	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.11 ครูมีทักษะการบูรณาการ การจัดการและเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อสร้างแนวคิดใหม่
4.12 มีทักษะการเชื่อมโยงความรู้	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.12 ครูมีทักษะการเชื่อมโยงความรู้	คล้ายข้อที่เหมือนกัน	นำไปรวมกัน	รวมกับข้อ 4.11	
4.13 มีทักษะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	4.13 ครูมีทักษะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล	คงเดิมจำเป็น	คงเดิม	รวมกับข้อ 4.1	
4.14 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่ มองภาพกว้างและมองไปข้างหน้า	ปรับข้อความให้สั้นลง	คงเดิม	ให้สั้นกระชับ	4.14 ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่ มองภาพกว้าง	คงเดิม	ปรับค่าที่ไม่จำเป็น	4.14 ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมุมมองใหม่	
4.15 ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงร่วมสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ปรับตัวสนใจเรียนรู้สิ่ง	ปรับข้อความให้สั้นลง	4.15 ยอมรับ การเปลี่ยนแปลงร่วมสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น	4.15 ยอมรับ การเปลี่ยนแปลงร่วมสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น	4.15 ครูต้องยอมรับ การเปลี่ยนแปลงร่วมสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ปรับตัว	คงเดิม	ยาวเกินไป ตัดออกบ้าง	4.15 ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงปรับตัว สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
ใหม่ กระตือรือร้น		ปรับตัว สนใจ เรียนรู้ใน สิ่งใหม่	ปรับตัว สนใจ เรียนรู้สิ่งใหม่ กระตือรือร้น	สนใจเรียนรู้สิ่ง ใหม่				
4.16 มีองค์ ความรู้ที่กว้าง รอบรู้ รู้จักการ เชื่อมโยง และ การบูรณาการ	ตัดออก	เข้าใจ	คงเดิม	4.16 ครุมีองค์ ความรู้ที่กว้าง รอบรู้ รู้จักการ เชื่อมโยง และ การบูรณาการ	ตัดออกซ้ำ	เหมือนข้อ 4.11/4.14	ซ้ำ 4.11/4.14	
4.17 สร้างความ รักความผูกพัน ภายในทีม สร้าง ทีม นำ ทีม ทำ ประสาน	ตัดออก	ปรับข้อความ สั้นๆ	ดีแล้ว	4.17 ผู้บริหาร สร้างความรัก ความผูกพัน ภายในทีม สร้าง ทีม นำ ทีม ทำ ทีมประสาน	ตัดให้สั้นลง	คงเดิม	4.17 ผู้บริหารมีการเสริมแรงและ สร้างความสามัคคี ความรัก ความ ผูกพันภายในทีม	
4.18 มีความ ไว้วางใจ มีความ ตั้งใจจริง ยอมรับ ให้เกียรติ ส่งเสริม ซึ่งกันและกัน	ตัดออก	ปรับปรุง ข้อความ	ตัดข้อความ บางคำออก	4.18 ครุมีความ ไว้วางใจกัน มี ความตั้งใจจริง ให้ เกียรติ ซึ่งกัน และกัน	คงเดิม	ตัดออก	4.18 ครุมีความไว้วางใจกัน มีความ ตั้งใจจริง ให้เกียรติ ซึ่งกันและกัน	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
4.19 เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการหลากหลาย	ตัดออก	ปรับข้อความ	ตัดออกให้สั้นลง	4.19 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น ร่วมกันแก้ไข ปัญหาด้วยวิธีการต่างๆ	ไม่ต้องมีคำขยาย	ตัดออก	4.19 ครูแสดงความคิดอย่างอิสระ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย	
4.20 มีความเป็นผู้นำ สามารถประสานงานกับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ	ตัดออก	4.20 มีความเป็นผู้นำ สามารถประสานงานกับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ	น่าจะอยู่ในข้อ 5	4.20 ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ สามารถประสานงานความร่วมมือกับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ	ย้ายไปที่ข้อ 5	ควรที่จะปรับให้กระชับลง	ตัดออก อยู่ในข้อผู้นำ	
4.21 เป็นที่ยอมรับในโรงเรียน มีความตั้งใจในการทำงาน	ตัดออก	4.21 เป็นที่ยอมรับในโรงเรียน มีความตั้งใจในการทำงาน	ตัดออก	4.21 ครูเป็นที่ยอมรับในโรงเรียน มีความตั้งใจจริง	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
5.4 มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ	คงเดิม	จำเป็น	คงเดิม	5.4 ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	5.4 ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ
5.5 มีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	สำคัญมากในปัจจุบัน	คงเดิม	คงเดิม	5.5 ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	5.5 มีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	คงเดิม	คงเดิม	5.5 ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
5.6 มีทักษะทางสังคม	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
5.7 มีทักษะบูรณาการความรู้และเชื่อมโยง	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	5.7 ผู้บริหารมีทักษะบูรณาการความรู้และเชื่อมโยง	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	5.7 ผู้บริหารมีทักษะบูรณาการความรู้และเชื่อมโยงที่ทันสมัยสู่นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา
5.8 มีทักษะการเจรจาและโน้มน้าว	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
5.9 มีทักษะการสื่อสารทางบวก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
5.10 มีวิสัยทัศน์มองภาพทั้งระบบ	ซ้ำ	อยู่ในกลยุทธ์แล้ว	หลอมรวม	5.10 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์มองภาพทั้งระบบ	คงเดิม	น่าจะคล้ายๆ ข้อ 5.2	ส่วนหนึ่งของ ข้อ 5.2	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
5.11 มิถุนายนผู้นำ ทางวิชาการ ไม่เรียนรู้ องค์ความรู้ ที่ทันสมัย ด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี สามารถถ่ายทอด ชี้แจงนักเรียน ครู แนะนำนักเรียน ในการทำงาน	คัดให้ส่งลง	คงเดิม	ปรับคำ	5.11 ผู้บริหาร มิถุนายนผู้นำทาง วิชาการ ไม่เรียนรู้ องค์ความรู้ ที่ทันสมัย ด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี สามารถถ่ายทอด ชี้แจงนักเรียน ครู แนะนำนักเรียน ในการทำงาน	ข้อความให้ กระชับ	คงเดิม	5.11 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทาง วิชาการ ไม่เรียนรู้ ทำงานเชิงรุก ด้านนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	
5.12 เอาใจใส่งาน จุดใจคน ลงมือทำ ทำงานเชิงรุก ความสนใจ ทำ ทันที ศึกษาข้อมูล ลึกซึ้งเป็นรูปธรรม	ตัดออก	หลอมรวม	ซ้ำ 5.11	5.12 ผู้บริหารเอา ใจใส่งาน จุดใจคน ลงมือทำ ทำงาน เชิงรุก	น่าจะปรับคำ	ปรับข้อความ ให้กระชับขึ้น	รวมในข้อ 5.11	
5.13 ผู้อำนวยการ ความเสถียร	ตัดข้อความ ให้สั้นลง	ตัดลง	คงเดิม	5.13 ผู้บริหาร อำนวยความสะดวก	คงเดิม	ปรับให้กระชับ	5.13 ผู้บริหารอำนวยความสะดวก สนับสนุน เป็นผู้ชี้แนะ ในการจัดทำ	



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์ นวัตกรรมในสถานศึกษา
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
สนับสนุนการจัดทำนวัตกรรมเป็นผู้ชี้แนะ สื่องาน ทำให้เห็น ให้ออกัส สนับสนุนการทำงาน มีเหตุผล ขยัน เสียสละ ให้ความช่วยเหลือ เป็นตัวอย่าง				สะดวก สนับสนุน การจัดทำ นวัตกรรมเป็นผู้ ชี้แนะ สื่องาน มีเหตุผล ขยัน เสียสละ ให้ความ ช่วยเหลือ เป็นตัวอย่าง			
5.14 นิเทศ กำกับ ติดตาม กำกับ ติดตาม ต่อเนื่อง ขยายผล นวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	5.14 ผู้บริหาร นิเทศ กำกับ ติดตาม ต่อเนื่อง ขยายผลนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	5.14 ผู้บริหารนิเทศ กำกับติดตาม และขยายผลนวัตกรรม
5.15 สร้างขวัญ กำลังใจ สร้าง ความมั่นใจใน ตนเองและ	ตัดออก	ทำขอความไม่ สั้นลง	ยาวเกินไป	5.15 ผู้บริหาร สร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจ ในตนเองและ	ตลอดรวม	ใช้ขอความไม่ กระชับ	5.15 ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมั่นใจในตนเองและ ผู้ร่วมงานในโรงเรียน

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
ผู้ร่วมงานในองค์กรสร้างนวัตกรรม			ผู้ร่วมงานในโรงเรียน				
5.16 ยอมรับการเปลี่ยนแปลงกล้าคิด กล้าทำ	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	5.16 ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงกล้าคิด กล้าทำ	คงเดิม	คงเดิม	5.16 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง
5.17 มีการให้เกียรติกันและกันในองค์กร	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	5.17 ผู้บริหารมีการให้เกียรติกันและกันในโรงเรียน	คงเดิม	คงเดิม	ตัดออก
5.18 มีความคิดสร้างสรรค์และเป็นนักวิทยาศาสตร์คิดค้นทดลองสิ่งใหม่แก้ปัญหา	ตัดออก	หลอมรวม	คล้ายกับบางข้อ	5.18. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์และเป็นนักวิทยาศาสตร์คิดค้นทดลองสิ่งใหม่แก้ปัญหา	ตัดออก	ตัดออก	รวมกับข้อ 5.16
5.19 มีการวางแผนนวัตกรรมเป็น	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	5.19 ผู้บริหารมีการวางแผนด้านนวัตกรรมเป็น	ตัดออก	หลอมรวม	5.19 ผู้บริหารมีการวางแผนด้านนวัตกรรมเป็นระบบ

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
ระยะและต่อเนื่อง				ระยะและต่อเนื่อง			
5.20 ใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยมาพัฒนาเชื่อมโยงข้อมูล	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	5.20 ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัย มาเชื่อมโยง พัฒนางาน	ตัดออก	ตัดออก	5.20 ผู้บริหาร มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัย มาเชื่อมโยง พัฒนางานนวัตกรรม
5.21 ใช้วิธีการที่ส่งไปแก้ปัญหาด้านนวัตกรรมที่เกิดขึ้น	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	5.21 ผู้บริหารใช้วิธีการที่เหมาะสมไปแก้ปัญหาด้านนวัตกรรม	ตัดออก	ตัดออก	รวมข้อ 5.19
<b>6. สิ่งสนับสนุนนวัตกรรม</b>							<b>6. ทรัพยากรสนับสนุนนวัตกรรม</b>
6.1 มีบุคลากรพร้อม	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	6.1 โรงเรียนมีบุคลากรพร้อม	คงเดิม	คงเดิม	6.1 บุคลากรมีทักษะและพร้อมในด้านนวัตกรรม
6.2 มีงบประมาณเพียงพอ	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	6.2 โรงเรียนมีงบประมาณเพียงพอ	คงเดิม	คงเดิม	6.2 มีงบประมาณเพียงพอในการส่งเสริมนวัตกรรม

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
6.3 มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งานพัฒนาพร้อมใช้	คนที่ยื่นข้อ 5	คนที่ยื่นข้อ 8	คนที่ยื่นข้อ 9	คนที่ยื่นข้อ 10	คนที่ยื่นข้อ 11	คนที่ยื่นข้อ 12	6.3 มีวัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งานพัฒนาพร้อมใช้	
6.4 มีการบริหารจัดการที่ดี	อยู่ในข้อ 5	น่าจะซ้ำ	หลอมใหม่	6.4 โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดี	รวมกับข้อ 5.2	คงเดิม	รวมในข้อ 5.2	
6.5 สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย	คงเดิม	คงเดิม	6.5 มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย	6.5 โรงเรียนมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย	6.5 มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีความพร้อมและปลอดภัย	คงเดิม	6.5 มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีแหล่งเรียนรู้พร้อมและปลอดภัย	
6.6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมสื่อการสอนที่ทันสมัย	6.6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับบริบทและเนื้อหาการเรียนรู้	คงเดิม	คงเดิม	6.6 โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมสื่อการสอนที่ทันสมัย	6.6 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อการสอนที่พร้อมทันสมัย	6.6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อม	6.6 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อที่ทันสมัย	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
6.7 มีการพัฒนา คุณอย่างต่อเนื่อง เกี่ยวกับ เทคนิค วิธีการในการ สร้างนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	6.7 โรงเรียนมีการ พัฒนาคุณอย่าง ต่อเนื่องเกี่ยวกับ เทคนิค วิธีการใน การสร้าง นวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	6.7 มีการพัฒนาคุณอย่างต่อเนื่องเพื่อ การสร้างและพัฒนานวัตกรรม
6.8 มีภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้นำ ทางวิชาการ ใน การสร้างและ สนับสนุนผู้นำ พัฒนานวัตกรรม จนประสบ ความสำเร็จ	ตกลง	6.8 มีภาวะ ผู้นำทาง วิชาการ ใน การสร้างและ สนับสนุนผู้นำ พัฒนา นวัตกรรมจน ประสบ ความสำเร็จ	คงเดิม	6.8 ผู้บริหารมี ภาวะผู้นำ ทาง วิชาการ สนับสนุน ผู้พัฒนานวัตกรรม	คงเดิม	6.8 มีภาวะ ผู้นำทาง วิชาการ ใน การสร้างและ สนับสนุน พัฒนา นวัตกรรม	รวมในข้อ 5.11
6.9 มีเครือข่าย ความร่วมมือ	ไว้ในด้าน เครือข่าย	ซ้ำซ้อน	ซ้ำ	6.9 โรงเรียนมี เครือข่ายความ ร่วมมือ	คงเดิม	คงเดิม	รวมในข้อเครือข่าย

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
6.10 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์	ชำซ้อน	ข้อ 5.16	หลอมใหม่	6.10 ผู้บริหารและครู มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์	เปลี่ยน ย้ายข้อ	6.10 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์	รวมในข้อ 5.16	
<b>7. เครือข่ายนวัตกรรม</b>							<b>7. เครือข่ายนวัตกรรม</b>	
7.1 หาเครือข่ายที่ตรงกับวัตถุประสงค์ทำความเข้าใจเป้าหมายเดียวกันที่เชื่อมโยงให้ตรงกันกับเครือข่าย	7.1 หาเครือข่ายโดยการปรับวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกัน	ตัดออก	ตัดออก	7.1 โรงเรียนหาเครือข่ายที่มีเป้าหมายเดียวกัน	7.1. ทำความเข้าใจเป้าหมายเดียวกันที่เชื่อมโยงให้ตรงกันกับเครือข่าย	ให้สั้นลง	7.1 โรงเรียนสร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายเดียวกัน	
7.2 จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	7.2 โรงเรียนจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย	ตัดออก	ตัดออก	รวมในข้อ 7.5	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ มาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม	7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ มาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม	คงเดิม จำเป็นมาก	คงเดิม	7.3 โรงเรียนร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษามาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม	7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการศึกษา มาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม	นำเสนอใจมาก	7.3 ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษา มาเป็นพี่เลี้ยงสร้างนวัตกรรม	
7.4 สร้างภาคีเครือข่ายหลากหลายผ่านเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ	คงเดิม	คงเดิม	7.4 สร้างเครือข่ายที่หลากหลายผ่านเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ	7.4 โรงเรียนสร้างภาคีเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ	คงเดิม	คงเดิม	7.4 สร้างภาคีเครือข่ายผ่านทางเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกประเทศ	
7.5 มีความสัมพันธ์ที่ดีและ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	7.5 โรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดี	คงเดิม	คงเดิม	7.5 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายทุกระดับและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยน	

ประเด็น ใกล้ชิดกับ	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์ เรียนรู้กับเครือข่ายต่อเนื่อง
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
เครือข่ายทุกระดับ 7.6 ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	กับเครือข่ายทุกระดับ 7.6 โรงเรียนประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง	คงเดิม	คงเดิม	7.6 ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้เครือข่ายทราบอย่างต่อเนื่อง
7.7 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปรับปรุงการเรียนเป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจโดยประสานความร่วมมือกับเครือข่าย	ตัดให้สั้นลง	7.7 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ปรับปรุงห้องเรียนเป็นห้องเรียนเป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจโดยประสานความร่วมมือกับเครือข่าย	คงเดิม แต่กระชับ	7.7 โรงเรียนสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ปรับห้องเรียนเป็นห้องกิจกรรมที่นักเรียนสนใจโดยประสานความร่วมมือกับเครือข่าย	คงเดิม	ข้อความยาวเกินไป	7.7 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของเครือข่าย



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12		
7.8. จัดทำรายชื่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษา ร่วมสร้างนวัตกรรม	7.8. จัดทำข้อมูลส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษา ร่วมสร้างนวัตกรรม	7.8. จัดทำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษา ร่วมสร้างนวัตกรรม	ปรับปรุงข้อมูลใหม่	7.8. โรงเรียนมีข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษา ร่วมสร้างนวัตกรรม	7.8. จัดทำข้อมูลสารสนเทศผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการติดต่อสื่อสารและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษา ร่วมสร้างนวัตกรรม	ใช้ข้อความที่เชิงวิชาการ	7.8. เครือข่ายมีการติดต่อสื่อสารและให้คำปรึกษาร่วมสร้างนวัตกรรม	
7.9. ได้รับความสนับสนุนจากงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม	7.9. ได้รับความสนับสนุนจากงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม	7.9. ได้รับความสนับสนุนจากงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม	ตัดออก	7.9. โรงเรียนได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม	7.9. ได้รับความสนับสนุนจากงบประมาณจากเครือข่ายในการดำเนินการสร้างนวัตกรรม	คงเดิม	7.9. มีการสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรม	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเกต
	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	คนที่ 11	คนที่ 12	
7.10 ปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานประกอบการ เพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงในเครือข่ายนวัตกรรม	ปรับไว้ในข้อ 1	ซ้ำซ้อน	คงเดิม	7.10 โรงเรียนปรับหลักสูตรให้สอดคล้องเครือข่ายนวัตกรรมเพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง	ไม่จำเป็น หลอมรวมได้	น่าจะอยู่ในข้อหลักสูตรแล้ว	อยู่ในช่วงข้อที่ 1

ประเด็นที่ 2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการดำเนินการ (PROCESS)

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา) คงเดิม	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ) คงเดิม	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์) คงเดิม	คนที่ 10 (ผศ ดร ตงรัตน์) คงเดิม	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์) คงเดิม	คนที่ 12 (ดร ภูธร) คงเดิม		
<b>ขั้นตอนที่ 1</b> <b>สร้างแนว</b> <b>ความคิดใหม่</b>								<b>ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวความคิดใหม่</b>
1.1 วิเคราะห์ ภาพรวม บริบท ที่จะดำเนินการ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.1 ผู้บริหารและ ครูวิเคราะห์ ภาพรวม บริบท ที่จะดำเนินการ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.1 ผู้บริหารและครูร่วมวิเคราะห์ บริบท ปัญหาความต้องการของ โรงเรียน
1.2 ร่างแนวทาง เพื่อนำไปสร้าง เป้าหมาย ความ เข้าใจ ที่ถูกต้องถึง การทำงานที่เป็น ระบบและเสริม พลัง ผู้อำนวยการ ครูให้เกิดความ เชื่อมั่นพร้อมที่จะ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.2 โรงเรียนร่าง แนวทางเพื่อนำไป สร้างเป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ ถูกต้องถึง การทำงานที่เป็นระบบ และเสริมพลัง ผู้อำนวยการ ครู ให้เกิดความ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.2 กำหนดแนวทางเพื่อนำไปสร้าง เป้าหมาย ความเข้าใจ ที่ถูกต้องถึง การทำงานที่เป็นระบบและเสริมพลัง ให้ เกิดความเชื่อมั่นพร้อมที่จะ เปลี่ยนแปลง

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวรรษรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)	
เปลี่ยนแปลง				เชื่อมั่นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง			
1.3 วางแผนกระบวนการทำงานที่ดี ทหาวิธีการใหม่เพื่อหาข้อมูลเชิงลึกให้พบ	ตัดออก	ตัดให้สั้นลง	คงเดิม	1.3 ผู้บริหารและครูร่วมวางแผนกระบวนการทำงานที่ดี ทหาวิธีการใหม่เพื่อหาข้อมูลเชิงลึกให้พบ	คงเดิม	คงเดิม	1.3 วางแผนการทำงานที่ดี แสงงหาแนวคิดและวิธีการใหม่เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึก
1.4 มองภาพรวมถึงทิศทางในการเปลี่ยนแปลงบูรณาการทีมงาน และเนื้อหา ปรับความเข้าใจตรงกันไปในแนวคิดทางเดียวกันให้เกิดขึ้นจริง	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	1.4 ผู้บริหารมองภาพรวมถึงทิศทางในการเปลี่ยนแปลงบูรณาการทีมงาน	คงเดิม	คงเดิม	1.4 ทำงานแบบบูรณาการทีมงาน มองภาพรวมถึงทิศทางนวัตกรรมที่ต้องการ

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
1.5 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนเพื่อได้แนวคิดในการสร้างนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.5 ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนเพื่อได้แนวคิดในการสร้างนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.5 ระดมความคิด เสนอแนวคิดใหม่เพื่อได้แนวคิดใหม่ในการสร้างนวัตกรรม
1.6 กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.6 ผู้บริหารกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ	คงเดิม	1.6 กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบ	1.6	1.6 ผู้บริหารกล้าเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบและรับฟังข้อเสนอที่แตกต่าง
1.7 สรุปผลและรายงานอย่างต่อเนื่อง	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก
<b>ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด</b>	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	<b>ขั้นตอนที่ 2 วางแผนและเลือกแนวคิด</b>
2.1 วางแผนและระบบ เตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลงร่วมกัน	คงเดิม	2.1 วางแผนอย่างเป็นระบบ เตรียมทีมงาน สร้าง	คงเดิม	2.1 ผู้บริหารและครู วางแผน สร้างข้อตกลงร่วมกัน	คงเดิม	2.1 วางแผนและระบบ เตรียมทีมงาน สร้างข้อตกลง	2.1	2.1 ผู้บริหารและครู วางแผน สร้างข้อตกลงร่วมกันออกแบบการเรียนการสอน

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรรม)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวรรษรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
ออกแบบการเรียนการสอน		ข้อตกลงร่วมกัน ออกแบบการเรียนการสอน		การสอน		ร่วมกัน ออกแบบการเรียนการสอน		
2.2 เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อ ร่วมกันคิด ร่วมทำ และเลือกสิ่งที่ดี ที่สุดร่วมกัน	คล้ายกับ บางข้อ	ซ้ำ	หลอมข้อ	2.2 ผู้บริหารเน้น การมีส่วนร่วมและ เลือกสิ่งที่ดีที่สุด	คงเดิม	ตัดออก	รวมกับข้อ 2.3	
2.3 ใช้วิธีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง กระบวนการ ชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ นำเสนอใน ภาพรวมและ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	2.3 ผู้บริหารและ ครูใช้วิธีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมสมอง กระบวนการ ชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ นำเสนอใน	คงเดิม	คงเดิม	2.3 ผู้บริหารและครูเน้นการมีส่วนร่วม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดม สมอง นำเสนอในภาพรวมและร่วมกัน คัดเลือก	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวรรษรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
ร่วมกันคัดเลือก				ภาพรวมและร่วมกันคัดเลือก (รวมกับ 2.2)				
2.4 ใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกลง และติดตาม	คงเดิม	2.4 ใช้การจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกลง แนวคิดที่เหมาะสมและติดตาม	คงเดิม	2.4 ผู้บริหารและครูใช้ในการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกลง และติดตาม (รวมกับ 2.2)	คงเดิม	2.4 ใช้การจัดการความรู้มาพัฒนา การวางแผน เลือกลง และติดตาม	2.4 ผู้บริหารและครูใช้ในการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา การวางแผน เลือกลง และติดตาม	
2.5 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่และช่วยกันตัดสินใจหา	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	2.5 ผู้บริหารจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่หาแนวทางที่เหมาะสม	คงเดิม	คงเดิม	2.5 ผู้บริหารจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดใหม่ หาแนวทางที่เหมาะสม	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตระรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
แนวทางที่เหมาะสม								
2.6 ใช้กระบวนการความคิดมาจัดทำเป็นแผนงานและพัฒนาดัชนีชี้วัดตามแนวคิด	ตัดตัวชี้วัดออก	คงเดิม	คงเดิม	2.6 ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผนงานดำเนินงานและพัฒนาดัชนีชี้วัด	คงเดิม	ให้สิ้นกระแสขั้บๆ	2.6 ผู้บริหารและครูใช้กระบวนการคิดมาจัดทำเป็นแผนงานดำเนินงานและพัฒนาดัชนีชี้วัด	
2.7 รายงานผลเป็นระยะ	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	2.7 รายงานผล การเลือกแนวคิดที่ดีที่สุด	ตัดออก	ตัดออก	
<b>ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม</b>	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม		คงเดิม	คงเดิม	<b>ขั้นตอนที่ 3 สร้างนวัตกรรม</b>	
3.1 ศึกษาเอกสารแนวคิด หลักฐานและข้อมูลสารสนเทศ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	3.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาเอกสารแนวคิด และข้อมูลสารสนเทศ	คงเดิม	คงเดิม	3.1 ผู้บริหารและครู ศึกษาเอกสารแนวคิด และข้อมูลสารสนเทศ	



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวรรษรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
3.2 วางจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาผู้เรียนระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เกิดผลกับเด็ก เป็นการพัฒนา รูปแบบการเรียน การสอนแบบใหม่	3.2 วางจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนา นวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	3.2 ผู้บริหารและครูวางจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนาผู้เรียน เป็นการเปลี่ยนแปลง รูปแบบการเรียน การสอนแบบใหม่	คงเดิม	3.2 วางจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	3.2 กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนา นวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม	
3.3 ดำเนินการ สร้างนวัตกรรม ตามที่เลือกและวางแผนไว้ เด็ดงถึงที่ดีที่สุด เหมาะสมกับ เรื่องนั้น	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	3.3 ผู้บริหารและครูดำเนินการ สร้างนวัตกรรม ตามที่เลือกและวางแผนไว้ เหมาะสมกับ เรื่องนั้น	คงเดิม	คงเดิม	3.3 ร่วมกันดำเนินการสร้างนวัตกรรม ตามที่เลือกเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา ในประเด็นที่ต้องการ	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
3.4 ร่วมคิด ร่วมทำ ทำ ร่วมแก้ปัญหา ได้นวัตกรรมมี ประสิทธิภาพ	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	3.4 ผู้บริหารและ ครู ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ได้ นวัตกรรมมี ประสิทธิภาพ	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	
3.5 ลงมือสร้าง ตามที่ออกแบบไว้ ตามทฤษฎี ทำ หรือสร้างได้จริง มีการใช้ เทคโนโลยีมาช่วย ในการจัดการ	3.5 ลงมือ สร้างนวัตกรรม ตามที่ ออกแบบไว้ ตามทฤษฎี ทำหรือสร้าง ได้จริง มีการ ใช้เทคโนโลยี มาช่วยในการ จัดการ	คงเดิม	คงเดิม	3.5 ผู้บริหาร ร่วมกับครู ลงมือ สร้างตามที่ ออกแบบไว้ ตาม ทฤษฎี มีการใช้ เทคโนโลยีมาช่วย ในการจัดการ	คงเดิม	3.5 ลงมือ สร้างตามที่ ออกแบบไว้ มีการใช้ เทคโนโลยีมา ช่วยในการ จัดการ	3.5 ลงมือสร้างที่ออกแบบไว้ ตามทฤษฎี มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วย ในการจัดการ	
3.6 ใช้หลักการ ของ Design Thinking (การคิด	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	3.6 ผู้บริหารและ ครู ใช้หลักการ ของ Design	คงเดิม	คงเดิม	3.6 ใช้หลักการของ Design Thinking (การคิดเชิงการออกแบบ) 5 ขั้นตอน 1. Empathize เข้าใจ ใช้ปัญหา เป็น	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรรม)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวรรษรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)	
<p>เชิงการออกแบบ)</p> <p>5 ขั้นตอน</p> <p>1. Empathize</p> <p>เข้าใจ ใช้ปัญหา</p> <p>โดยเฉพาะคำถาม</p> <p>ว่าทำไม ช้าหลาย</p> <p>รอบ</p> <p>2. Define นิยาม</p> <p>สรุปข้อมูลของ</p> <p>ปัญหาให้ชัดเจน</p> <p>ใคร อะไร ทำไม</p> <p>เมื่อไร ที่ไหน</p> <p>3. Ideate</p> <p>สร้างสรรค์ เป็น</p> <p>การระดมสมอง</p> <p>หาความคิดใหม่</p> <p>คิดนอกกรอบ</p> <p>4. Prototype</p>				<p>Thinking (การคิด</p> <p>เชิงการออกแบบ)</p> <p>5 ขั้นตอน</p> <p>1. Empathize</p> <p>เข้าใจ ใช้ปัญหา</p> <p>โดยเฉพาะคำถาม</p> <p>ว่าทำไม ช้าหลาย</p> <p>รอบ</p> <p>2. Define นิยาม</p> <p>สรุปข้อมูลของ</p> <p>ปัญหาให้ชัดเจน</p> <p>ใคร อะไร ทำไม</p> <p>เมื่อไร ที่ไหน</p> <p>3. Ideate</p> <p>สร้างสรรค์ เป็น</p> <p>การระดมสมองหา</p> <p>ความคิดใหม่ คิด</p> <p>นอกกรอบ</p>			<p>ฐานในการพัฒนานวัตกรรม</p> <p>2. Define นิยาม สรุปข้อมูลของ</p> <p>ปัญหาให้ชัดเจน ใคร อะไร ทำไม</p> <p>เมื่อไร ที่ไหน</p> <p>3. Ideate สร้างสรรค์ เป็นการระดม</p> <p>สมองหาความคิดใหม่</p> <p>4. Prototype จำลอง สร้าง</p> <p>แบบจำลองตามความคิด</p> <p>5. Test ทดสอบ เก็บข้อมูล ปรับปรุง</p> <p>แก้ไข เพื่อได้สิ่งที่ดีที่สุด</p>



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
<u>ขั้นตอนที่ 4</u> <u>นำไปปฏิบัติ</u>								<u>ขั้นตอนที่ 4 นำนวัตกรรมไปใช้</u>
4.1 วางแนวทาง ขั้นตอน คู่มือการ ปฏิบัติงาน	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	4.1 กำหนด แนวทาง ขั้นตอน คู่มือ การปฏิบัติงาน	ตัดออก	ตัดออก	
4.2 ปฏิบัติตาม คู่มือของ นวัตกรรมนั้น	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	
4.3 เสริมสร้าง ความรู้คุณครูใน การนำนวัตกรรม ไปใช้จริงต้องมี แนวทางในการ ดำเนินการ อย่างไรบ้าง	4.3 เสริม สร้างความรู้ ครูทุกคน ในการนำ นวัตกรรม ไปใช้จริง	ให้ข้อความ กระชับ	คงเดิม	4.3 เสริมสร้าง ความรู้คุณครูใน การนำนวัตกรรม ไปใช้จริงต้องมี แนวทางในการ ดำเนินการอย่าง ไรบ้าง	คงเดิม	ปรับปรุง ข้อความ ให้สั้นๆ	ตัดออก	4.3 ผู้บริหารสื่อสารแนวทางในการนำ นวัตกรรมไปใช้จริง

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พกษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
4.4 ลงมือปฏิบัติ ตามแผนที่ได้ ออกแบบไว้ ไปใช้ จริงเป็นรูปธรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.4 ผู้บริหารและ ครู ลงมือปฏิบัติ ตามแผนที่ได้ ออกแบบไว้ เกิด เป็นรูปธรรม	คงเดิม	คงเดิม	4.4 ผู้บริหารและครู ลงมือปฏิบัติใช้ นวัตกรรมในโรงเรียน ในบริบทจริง	
4.5 มีการพัฒนา นวัตกรรม ทา ปัญหาอุปสรรค พร้อมกับการใช้ นวัตกรรม แก้ไข ปัญหาทันที	4.5 มีการ พัฒนา นวัตกรรม ลงมือใช้ นวัตกรรม เมื่อมีปัญหา อุปสรรคให้ รีบ แก้ไข ปัญหาทันที	คงเดิม	คงเดิม	4.5 ผู้บริหาร ร่วมกับคู่มือการ พัฒนานวัตกรรม หาปัญหาอุปสรรค พร้อมกับการใช้ นวัตกรรม แก้ไข ปัญหา	คงเดิม	คงเดิม	4.5 พัฒนานวัตกรรม จากปัญหา อุปสรรคพร้อมกับการแก้ปัญหาคำการใช้ นวัตกรรม	
4.6 ทา ประสิทธิภาพของ นวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.6 ผู้บริหาร ร่วมกับคู่มือ ประสิทธิภาพของ นวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	4.6 ทาประสิทธิภาพของนวัตกรรม จากการสังเกต เก็บรวบรวมข้อมูล ผล ที่เกิดขึ้นจากการใช้นวัตกรรม	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวรรษรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
4.7 สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่า ได้ผลอย่างไรโดยใช้กระบวนการ ใช้กระบวนการ ชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.7 ผู้บริหาร ร่วมกับครูสะท้อน คิด ทบทวนวิธีการ ว่าได้ผลอย่างไร โดยใช้กระบวนการ ชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ	คงเดิม	คงเดิม	4.7 สะท้อนคิด ทบทวนวิธีการว่า ได้ผลอย่างไรโดยใช้กระบวนการชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	
4.8 การเปิดชั้น เรียนให้นักเรียน ได้เรียนรู้ในการ นำนวัตกรรมไป ปฏิบัติ	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	
4.9 การสะท้อน คิด ทบทวน วิธีการ หรือย้อน วิธีการเดิมว่า ได้ผลหรือไม่ได้ผล อย่างไร	คงเดิม	คงเดิม	ตัดออก	ตัดออก ข้อ 4.7	ตัดออก	ตัดออก	รวม ข้อ 4.7	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
4.10 ใช้กระบวนการ Design Thinking (การคิดเชิงการ ออกแบบ) มาเป็นตัวขับเคลื่อนการ นำนวัตกรรมไปปฏิบัติ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.10 ผู้บริหารและ ครูใช้กระบวนการ Design Thinking (การคิดเชิงการ ออกแบบ) มาเป็น ตัวขับเคลื่อนการ นำนวัตกรรมไป ปฏิบัติ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	4.10 ใช้กระบวนการคิดเชิงการ ออกแบบเป็นตัวขับเคลื่อนการนำ นวัตกรรมไปปฏิบัติ
<b>ขั้นตอนที่ 5</b> <b>นิเทศส่งเสริมการ</b> <b>ใช้นวัตกรรม</b>	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	นิเทศการใช้ นวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	<b>ขั้นตอนที่ 5 นิเทศการใช้นวัตกรรม</b>
5.1 จัดตั้งทีมในการนิเทศ ทีมทำ ทีมตาม ทีมทำ ทีมตาม	น่าจะทำ ในรูปแบบ คณะกรรมการ	ควร ดำเนินการ	คงเดิม	5.1 ผู้บริหารจัดตั้ง คณะกรรมการในการ การนิเทศ ติดตาม การใช้นวัตกรรม ของครู	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	5.1 จัดตั้งคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตามการใช้นวัตกรรมของครู
5.2 วิธีการนิเทศที่หลากหลาย	5.2 วิธีการ นิเทศที่	คงเดิม	คงเดิม	5.2 ผู้บริหารและ คณะ ใช้วิธีการ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	5.2 ดำเนินการนิเทศการใช้นวัตกรรม ด้วยวิธีที่หลากหลาย



ประเด็น	ผู้เกี่ยวข้องอายุ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรรม)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวรรษรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
เป็นไปตามแต่ละ นวัตกรรม	หลากหลาย ในการใช้ นวัตกรรม			นิเทศการใช้ นวัตกรรมที่ หลากหลาย		เหมาะสม สอดคล้องกับ นวัตกรรม		
5.3 มุ่งเน้น เกิดกับผู้เรียนเป็น สำคัญที่สุด	5.3 มุ่งเน้น นวัตกรรม เพื่อแก้ปัญหา	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	
5.4 ดำเนินการ นิเทศจาก ผู้บริหาร และทีม วิชาการติดตาม สังเกตการใช้ นวัตกรรมการ สอนของครูอย่าง ต่อเนื่องสม่ำเสมอ	คงเดิม	คงเดิม	ให้กระชับลง	5.4 ผู้บริหารและ คณะดำเนินงาน นิเทศติดตามการ ใช้นวัตกรรมของ ครูอย่างต่อเนื่อง	ให้สั้นลง	ปรับปรุงความ	5.4 นิเทศติดตามการใช้นวัตกรรม ของครูอย่างต่อเนื่อง	
<b>ขั้นตอนที่ 6 ประเมินนวัตกรรม และปรับปรุง</b>	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	<b>ขั้นตอนที่ 6 ประเมินและปรับปรุง นวัตกรรม</b>	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวรรษรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
6.1 เชิญผู้เชี่ยวชาญร่วมในการประเมินเพื่อได้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมนำไปปรับปรุงครั้งต่อไป	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	6.1 ผู้บริหารเชิญผู้เชี่ยวชาญร่วมในการประเมินเพื่อได้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมนำไปปรับปรุงครั้งต่อไป	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	6.1 ผู้บริหารเชิญผู้เชี่ยวชาญร่วมในการประเมิน เพื่อได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนวัตกรรมให้สมบูรณ์
6.2 ประเมินที่ประสิทธิภาพของนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	6.2 ผู้บริหารและคณะประเมินที่ประสิทธิภาพของนวัตกรรม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	6.2 ผู้บริหารและครู ประเมินกระบวนการพัฒนานวัตกรรมและประสิทธิภาพของนวัตกรรม
6.3 ประเมินตามสภาพจริง	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	6.3 ผู้บริหารและคณะประเมินตามสภาพจริง	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	6.3 ผู้บริหารและครูประเมินผลที่เกิดขึ้นตามสภาพจริง
6.4 ประเมินกระบวนการทำงาน	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	6.4 ผู้บริหารและคณะประเมินกระบวนการทำงาน	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรรม)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
6.5 ประเมินความสำเร็จของงาน	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	
6.6 ประเมินความพึงพอใจประสิทธิภาพประสิทธิผล	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	
6.7 สังเกตพฤติกรรมการใช้นวัตกรรมของผู้เรียน ขณะใช้และหลังจากใช้นวัตกรรม	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	
6.8 ตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อช่วยรวบรวม ส่งเสริม สนับสนุนและในการพัฒนาและ	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	6.8. ผู้บริหารตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อช่วยรวบรวม ส่งเสริม สนับสนุนในการ	คงเดิม	ตัดออก	6.8 ผู้บริหารตั้งทีมเฉพาะกิจในโรงเรียนเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุปการสังเคราะห์
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรรม)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตรังรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
ปรับปรุง นวัตกรรมในครั้ง ต่อไป			พัฒนาและ ปรับปรุง นวัตกรรมของครู					
6.9 ดำเนินการ ประเมินเป็น วงรอบอย่าง ต่อเนื่องส่งเสริม การนิเทศภายในที่ เข้มแข็ง มีกา รติดตาม และต้อง ใช้เวลา เพื่อให้ นวัตกรรมมี ประสิทธิภาพมาก ที่สุด	นำจะชี้	รวมกับข้อ 6.8	หลอมรวมใหม่	6.9 ผู้บริหาร ดำเนินการส่งเสริม การนิเทศภายในที่ เข้มแข็ง เพื่อให้ นวัตกรรมมี ประสิทธิภาพมาก ที่สุด	คงเดิม	6.9 ดำเนินการ ประเมินอย่าง ต่อเนื่อง ส่งเสริมการ นิเทศภายในที่ เข้มแข็ง มีการ ติดตาม และ ต้องใช้เวลา เพื่อให้ นวัตกรรมมี ประสิทธิภาพ มากที่สุด	รวมกับข้อ 6.8	

ประเด็นที่ 3 ความเหมาะสมขององค์ประกอบด้านผลผลิต (OUTPUT)

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา) คงเดิม	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ) คงเดิม	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ) คงเดิม	คนที่ 10 (ผศ ดร ดวงรัตน์) คงเดิม	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์) คงเดิม	คนที่ 12 (ดร ภูธร) คงเดิม	
<b>ประเด็น</b>							
<b>1. นวัตกรรมของผู้บริหาร</b>	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	<b>1. นวัตกรรม การบริหารของ ผู้บริหาร</b>	คงเดิม	<b>1. นวัตกรรมบริหารของผู้บริหาร</b>
1.1 ได้นวัตกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำผู้บริหารมีการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพเกิดประสิทธิภาพ	ตัดออก	คงเดิม	คงเดิม	1.1 ได้นวัตกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	คงเดิม	คงเดิม	1.1 ได้นวัตกรรมซึ่งเป็นผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนแบบใหม่ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิภาพโรงเรียน อาทิเช่น การบริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพ
1.2 ได้นวัตกรรมแก้ปัญหาพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมผู้บริหารใช้จริง คุณภาพที่ชัดเจน	ตัดออก	ปรับให้สั้นลง	ตัดข้อความลง	1.2 ได้นวัตกรรมแก้ปัญหาองค์กรที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารใช้จริงคุณภาพที่ชัดเจน มีส่วนร่วม	ตัดข้อความลง	คงเดิม	1.2 ได้นวัตกรรมแก้ไขปัญหาพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตระรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)	
<p>เกิดการเปลี่ยนแปลง กับโรงเรียน ครู นักเรียน มีส่วนร่วม ในการสนับสนุน ส่งเสริม อำนวย ความสะดวกเพื่อ การจัดการเรียน การสอนมี ประสิทธิภาพ รวมทั้งได้ข้อมูลไป ใช้ในการบริหาร และตัดสินใจ</p>				<p>ในการสนับสนุน ส่งเสริม อำนวย ความสะดวก รวมทั้งได้ข้อมูลไป ใช้ในการบริหาร และตัดสินใจ</p>			
<p>1.3 ได้นวัตกรรม บริหารจัดการ องค์กรรูปแบบ ใหม่ ที่ผู้บริหารมี รูปแบบการ บริหารจัดการใหม่</p>	คงเดิม	คงเดิม	1.3 ได้ นวัตกรรม บริหารจัดการ องค์กร รูปแบบใหม่ ที่ผู้บริหารมี	1.3 ได้นวัตกรรม บริหารจัดการ องค์กรที่ผู้บริหาร มีรูปแบบ การบริหาร จัดการใหม่	คงเดิม	1.3 ได้ นวัตกรรม บริหาร จัดการ องค์กร รูปแบบใหม่	1.3 ได้นวัตกรรมรูปแบบการบริหาร จัดการใหม่ตามบริบทของโรงเรียน

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
			รูปแบบการบริหารจัดการใหม่ตามบริบทของโรงเรียน			ของผู้บริหาร		
1.4 ได้แนวคิดการที่เข้ากับบุคลากร โดยผู้บริหารช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การเรียนการสอน เกิดเป็นนวัตกรรม ด้านหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียน	ปรับให้สั้นลง	1.4 ได้แนวคิดการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เกิดเป็นนวัตกรรม ด้านหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียน	ยาวเกินไปให้สั้น	1.4 ได้แนวคิดการที่เข้ากับบุคลากร โดยผู้บริหารช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน	ข้อความยาวมากปรับให้เหลือกระชับ	คงเดิม	1.4 ได้แนวคิดกรรมการบริหารที่สนับสนุนการจัดการเรียน	
1.5 ได้แนวคิดการวิธีการ สร้างภาคี เครือข่าย การพัฒนาต่อยอด นักเรียน ทำให้	คงเดิม	คงเดิม	1.5 ได้แนวคิดการ วิธีการ สร้าง เครือข่าย การพัฒนาต่อยอด	1.5 ได้แนวคิดการ วิธีการ สร้าง ผู้บริหารได้วิธีการที่แปลกใหม่	คงเดิม	คงเดิม	1.5 ได้แนวคิดกรรมการ ระบบการ บริหารใหม่ ที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร เพกซ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
ผู้บริหารได้วิธีการที่แปลกใหม่			นักเรียน ทำให้ผู้บริหารได้วิธีการที่แปลกใหม่					
1.6. ได้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป โดยผู้บริหารใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.6. ได้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป โดยผู้บริหารใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการ	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	1.6. ได้นวัตกรรมประเภทเทคโนโลยีสำเร็จรูป ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน
<b>2. นวัตกรรมของครู</b>					<b>2. นวัตกรรม การจัดการ เรียนรู้ของครู</b>			<b>2. นวัตกรรมจัดการการเรียนรู้ของครู</b>
2.1 ได้นวัตกรรมจัดการการเรียนรู้โดยการสอน โดยครู	ยามากเกินไป ลดลง	ดีต่อความ ออก	ยอให้สั้น	2.1 ได้นวัตกรรมจัดการการเรียนรู้ การสอน โดยครู	ข้อความ มาก	ข้อความ มาก	ดี ดี	2.1 ได้นวัตกรรมจัดการการเรียนรู้ อาทิ เช่น แผนการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ทันสมัย การออกแบบนวัตกรรม



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตระรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร เพ็ญ)	คนที่ 12 (ดร อรุณ)	
<p>คิดประเด็นปัญหา</p> <p>ตรงความสนใจ</p> <p>ออกแบบ</p> <p>นวัตกรรมได้</p> <p>เหมาะสมกับ</p> <p>นักเรียน คิด</p> <p>แผนการจัดการ</p> <p>เรียนรู้แนวใหม่</p> <p>ทันสมัย มี</p> <p>ความคิด</p> <p>สร้างสรรค์ตาม</p> <p>หลักสูตร โดยใช้</p> <p>วงจรคุณภาพ. มี</p> <p>ความสามารถใน</p> <p>การจัดการเรียน</p> <p>การสอนโดยใช้</p> <p>นวัตกรรม รวมทั้ง</p> <p>ได้เครื่องมือที่จะ</p>				<p>ออกแบบ</p> <p>นวัตกรรมได้</p> <p>เหมาะสมกับ</p> <p>นักเรียน คิด</p> <p>แผนการจัดการ</p> <p>เรียนรู้แนวใหม่</p> <p>ทันสมัย มี</p> <p>ความสามารถใน</p> <p>การจัดการเรียน</p> <p>การสอนโดยใช้</p> <p>นวัตกรรม โดยครู</p> <p>เป็นผู้ชี้แนะ</p> <p>กระตุ้นความคิด</p> <p>และเกิดการมีส่วนร่วม</p> <p>ของนักเรียน</p>			สรุป
							เหมาะสมกับนักเรียน

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)	
ช่วยในการจัดการ เรียนการสอนใหม่ เหมาะสมกับวัย ช่วย ให้ผู้เรียนเกิดการ เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูเป็นผู้ ชี้แนะ กระตุ้น ความคิดและเกิด การมีส่วนร่วมของ นักเรียน							
2.2 ได้นวัตกรรม ในการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน โดย ครูใช้กระบวนการ ชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มาร่วมใน	ตัดลง	ตัดลง	ตัดลง	2.2 ได้นวัตกรรม ในการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียน โดยครูใช้ กระบวนการ ชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มาร่วมใน	ตัดลง	ตัดลง	2.2 ได้นวัตกรรมในการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยครูใช้ กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรรม)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตระรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)	
การพัฒนา นวัตกรรม ส่งผล ให้นักเรียนคิดเป็น ระบบ มีความ เหมาะสมกับ รายวิชาที่สอน				การพัฒนา นวัตกรรม			
2.3 ได้นวัตกรรม ที่ปรับเปลี่ยน พฤติกรรมและ การปรับเจตคติ ของนักเรียน โดย ครูเป็นแบบอย่าง ที่ดี มีคุณธรรม มี ความเข้าใจ กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม อำนวย ความสะดวก ผู้เรียน ให้	2.3 ได้ นวัตกรรมที่ ปรับเปลี่ยน พฤติกรรมและ การปรับเจต คติของ นักเรียน โดย ครูเป็น แบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม มี ความเข้าใจ กระตุ้น	ดีดลง	ดีดลง	2.3 ได้นวัตกรรมที่ ปรับเปลี่ยน พฤติกรรมและการ ปรับเจตคติของ นักเรียน โดยครู เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม มีความ เข้าใจ กระตุ้น สนับสนุน ให้ ความสำคัญและใ้ ใจผู้เรียนอย่างเท่า เทียมกัน	ดีดลง	ดีดลง	2.3 ได้นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยน พฤติกรรมและการปรับเจตคติของ นักเรียน

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุป	
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร เพกซ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
<p>ความสำคัญและ ใส่ใจผู้เรียนอย่าง เท่าเทียมกัน ครู สร้างให้นักเรียน ต้องมีปฏิสัมพันธ์ กันระหว่างคน ส่งเสริมนักเรียน เข้าใจบทบาท หน้าที่มากขึ้น</p>	สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวก สะดวก ผู้เรียน ให้ความสำคัญ และใส่ใจ ผู้เรียนอย่าง เท่าเทียมกัน ครูสร้างให้ นักเรียนมี ปฏิสัมพันธ์กัน โดยส่งเสริม นักเรียนเข้าใจ บทบาทหน้าที่ มากขึ้น	ดีดลง	ดีดลง	ดีดลง	ดีดลง	ดีดลง	2.4 ได้นวัตกรรม แบบวิธีการที่ได้ลง ปฏิบัติจริง ที่ครูมี	2.4 ได้นวัตกรรมวิธีการบูรณาการ เทคโนโลยี เป็นนวัตกรรมใหม่
2.4 ได้นวัตกรรม แบบวิธีการที่ได้ลง ปฏิบัติจริง ที่ครูมี	ดีดลง	ดีดลง	ดีดลง	2.4 ได้นวัตกรรม แบบวิธีการที่ได้ลง ปฏิบัติจริง ที่ครูมี	ดีดลง	ดีดลง	2.4 ได้นวัตกรรมวิธีการบูรณาการ เทคโนโลยี เป็นนวัตกรรมใหม่	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
ความสามารถการใช้เทคโนโลยีและภาษาเพิ่มขึ้น				ความสามารถ การใช้เทคโนโลยี ภาษาและ การสื่อสาร				
2.5 ได้นำนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย โดยครูเพิ่มทักษะการสื่อสารและเล่าเรื่อง	คงเดิม	ลดลง	ย้ายออกไป รวมกัน	รวมกับข้อ 2.4	ย้ายออกไป รวมกัน	ซ้ำกับ บางข้อ	รวมกับข้อ 2.4	
2.6 ได้นำนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในบริบทของตนเอง	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	2.6 ได้นำ นวัตกรรม ที่ประสบ ความสำเร็จมา ปรับใช้ในบริบท ของโรงเรียน	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก	ตัดออก

ประเด็น ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรรม)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร เพ็ญ)	คนที่ 12 (ดร อรุณ)	
<b>3. นวัตกรรมของ นักเรียน</b>				<b>3. นวัตกรรม หรือผลงานของ นักเรียน</b>			<b>3. นวัตกรรมหรือผลงานของนักเรียน</b>
3.1. ได้นวัตกรรม จากโครงงาน นักเรียน ที่นักเรียนสืบค้น ข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหาสร้าง องค์ความรู้ใหม่ ด้วยตนเอง นักเรียนมีการคิด วิเคราะห์ คิดอย่าง มีวิจารณญาณ เป็นยุวนักวิจัย นักนวัตกรรม	ตัดลง	ปรับข้อความ ให้กระชับ	3.1 ได้นวัตกรรม จากโครงงาน นักเรียน ที่นักเรียนสืบค้น ข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหาสร้าง องค์ความรู้ใหม่ ด้วยตนเอง นักเรียนมีการคิด วิเคราะห์ คิดอย่าง มีวิจารณญาณ เป็นยุวนักวิจัย นักนวัตกรรม	ย่อข้อความลง	3.1 ได้ นวัตกรรม จากการทำ โครงงาน ของนักเรียน ที่นักเรียน สืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง	3.1 ได้นวัตกรรมจากการทำงาน เป็นผลงานใหม่ของนักเรียน ที่นักเรียน สืบค้นข้อมูล เชื่อมโยง แก้ไขปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเอง	

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา) นักนวัตกรรม	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร เพ็ญ)	คนที่ 12 (ดร อรุณ)	
วิทยาศาสตร์ เป็นยุวนักวิจัย นักนวัตกรรม							
3.2 ได้นวัตกรรม จากชิ้นงานตาม ความถนัดที่ นักเรียนคิดค้น ใหม่ โดยนักเรียน มีทักษะการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์	โดยรวม	โดยรวม	โดยรวม	3.2 ได้นวัตกรรม จากชิ้นงานตาม ความถนัดที่ นักเรียนคิดค้นใหม่ โดยนักเรียนมี ทักษะการคิด สร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำ	โดยรวม	โดยรวม	3.2 ได้นวัตกรรมจากชิ้นงานที่นักเรียน คิดค้นใหม่ โดยใช้ทักษะการคิด สร้างสรรค์ การใช้ทักษะทางเทคโนโลยี

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน							สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)		
<p>คิดสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำ มีความคิด สร้างสรรค์ มีความสามารถ ด้านเทคโนโลยี มีสุนทรียภาพ พื้นฐานและด้าน อาชีพ มีจิตอาสา</p>			มีความสามารถ ด้านเทคโนโลยี มีสุนทรียภาพ พื้นฐาน					
<p>3.3 ได้นวัตกรรม ที่เป็นกระบวนการ นักเรียนเกิด การเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะอันพึง ประสงค์</p>	คงเดิม	คงเดิม	3.3. ได้ นวัตกรรมที่เป็น กระบวนการ เสริมสร้างให้ นักเรียนมีคุณ ลักษณะอันพึง ประสงค์	3.3. ได้นวัตกรรม ที่เป็นกระบวนการ นักเรียนเกิดการ เปลี่ยนแปลงใน ด้านต่าง ๆ	คงเดิม	คงเดิม	3.3. ได้นวัตกรรมที่เป็นกระบวนการ ให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง	
<p>3.4 ได้นวัตกรรม การบริการและ</p>	คงเดิม	คงเดิม	3.4 ได้นวัตกรรม การบริการ	3.4 ได้นวัตกรรม การบริการและ	คงเดิม	คงเดิม	3.4 ได้นวัตกรรมบริการและ นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่	



ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรณ์) และนวัตกรรม รูปแบบธุรกิจ ใหม่ส่งผลให้ นักเรียนเกิด ทักษะการ ทำงานเป็น กลุ่ม มีเหตุผล การสื่อสารที่ดี	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวงรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)	
นวัตกรรมรูปแบบ ธุรกิจใหม่ นักเรียนเกิด ทักษะการทำงาน เป็นกลุ่ม มีเหตุผล การสื่อสารที่ดี				นวัตกรรมรูปแบบ ธุรกิจใหม่ นักเรียนเกิดทักษะ การทำงานเป็น กลุ่ม สร้างอาชีพ มีจิตอาสา			โดยนักเรียนเกิดทักษะการทำงาน เป็นกลุ่ม
3.5 ได้นวัตกรรม ที่อำนวยความสะดวกแก่ นักเรียน ซึ่งนักเรียน มีระเบียบวินัย รู้บทบาทหน้าที่ ของตนเอง ประหยัดเวลา	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	3.5 ได้นวัตกรรม ที่อำนวยความสะดวกแก่ นักเรียน ซึ่งนักเรียนมี ระเบียบวินัย รู้บทบาทหน้าที่ ของตนเอง ประหยัดเวลา	คงเดิม	คงเดิม	3.5 ได้นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวก ในการดำเนินชีวิตของบุคคล

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญ 12 ท่าน						สรุป
	คนที่ 7 (ดร สุริยา)	คนที่ 8 (ดร ชูชาติ)	คนที่ 9 (ดร นิติกรรณ์)	คนที่ 10 (ผศ ดร ตวรรษรัตน์)	คนที่ 11 (ศ ดร พงษ์)	คนที่ 12 (ดร ภูธร)	
ประเด็น เงื่อนไขแห่ง ความสำเร็จ							<b>เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ</b>
1. นโยบาย ระดับสูงชัดเจน เพื่อลงสู่การ ปฏิบัติให้เกิดผล เป็นรูปธรรม	1. การมอบ นโยบายจาก ระดับสูงได้ อย่างชัดเจน เพื่อลงสู่ การปฏิบัติ ให้เกิดผล เป็นรูปธรรม	คงเดิม	คงเดิม	1. นโยบาย ระดับสูงชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติ ให้เกิดผลเป็น รูปธรรม	คงเดิม	1. การมอบ นโยบายจาก ระดับสูงได้ อย่างชัดเจน เพื่อลงสู่ การปฏิบัติ ให้เกิดผล เป็นรูปธรรม	1. การให้นโยบายระดับสูงที่ชัดเจน เพื่อลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็น รูปธรรม
2. การมีเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง	คงเดิม	คงเดิม	คงเดิม	2. การมีเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง	คงเดิม	คงเดิม	2. ผู้บริหารมีเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
							3. ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและกล้า เปลี่ยนแปลงให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยน อย่างต่อเนื่อง

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	อัศคนันท์ อัยรา
วัน เดือน ปี เกิด	9 ธันวาคม 2518
ที่อยู่ปัจจุบัน	2/1-2 หมู่ 5 ตำบลหนองฉาง อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี 61110
ที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนตลกคู่วิทย์วิทยาาคม ตำบลตลกคู่ อำเภอทัพทัน จังหวัดอุทัยธานี 61120 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ. 2557 ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนตลกคู่วิทย์วิทยาาคม ตำบลตลกคู่ อำเภอทัพทัน จังหวัดอุทัยธานี 61120 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท พ.ศ. 2554 ผู้อำนวยการชำนาญการ โรงเรียนหนองเต่าวิทยา ตำบลหนองเต่า อำเภอเมืองอุทัยธานี จังหวัดอุทัยธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 พ.ศ. 2553 ผู้อำนวยการชำนาญการ โรงเรียนบ้านคลองหวาย ตำบลคอกควาย อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 พ.ศ. 2540 ครูชำนาญการ วิชาเอกฟิสิกส์ โรงเรียนบ้านไร่วิทยา อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2549 ป.บัณฑิต (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พ.ศ. 2545 กศ.ม. (วิทยาศาสตร์ศึกษา) มหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2536 ค.บ. (ฟิสิกส์) สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร