



ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์”
ของ พรรณชฎมนต์ ฉิมหัวร้อง

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา



ชื่อเรื่อง	ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์
ผู้วิจัย	ว่าที่ ร.ต.หญิงพรรณชนก ชิมห้วยร้อง
ประธานที่ปรึกษา	ผศ.ดร.อนุชา กอนพ่วง
ประเภทสารนิพนธ์	การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. การบริหารการศึกษา,มหาวิทยาลัย นเรศวร,2567
คำสำคัญ	องค์กรนวัตกรรม, การบริหารการศึกษา, ภาวะผู้นำ, การ พัฒนา

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1.)เพื่อศึกษาปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ 2.)เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ 3.)เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรนวัตกรรมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา 4.)เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์โดยการใช้กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 114 คนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ การเก็บข้อมูลใช้ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันผลการศึกษาพบว่าองค์กรนวัตกรรมในสถานศึกษามีระดับสูงในทุกด้าน โดยเฉพาะบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร และ ภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย = 4.42) ส่วน ทีมงานที่มีประสิทธิผล (ค่าเฉลี่ย = 4.21) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสะท้อนถึงความท้าทายในการสร้างทีมที่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่า ทีมงานที่มีประสิทธิผล, ภาวะผู้นำ, ความสามารถดิจิทัลของครู, และ วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยโมเดลการถดถอยพหุคูณมีค่า $R = 0.93$ และ $R\text{-squared} = 0.87$ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโมเดลนี้สามารถอธิบายความแปรผันของประสิทธิผลได้ถึง 87%

Title	Innovative Organizational Factors Influencing School Effectiveness:Evidence from the Secondary Educational Service Area Office Phitsanulok Uttaradit
Author	Acting Sub.Lt.Phatchayamol Chimhuarong
Advisor	Assistant Professor Anucha Kornpuang
Academic Paper	M.Ed. Independent Study in Educational Administration,Naraesuan University,2024
Keywords	Innovative Organization, Educational Administration, Leadership, Development

Abstract

This research aimed to: (1) examine the factors contributing to schools becoming innovative organizations under the Secondary Educational Service Area Office Phitsanulok-Uttaradit; (2) study the effectiveness of schools under this educational service area; (3) explore the relationship between becoming an innovative organization and school effectiveness; and (4) develop a predictive equation for innovative organizational factors that affect school effectiveness. The sample consisted of 114 school administrators and teachers from schools under the Secondary Educational Service Area Office Phitsanulok-Uttaradit. Data were collected using questionnaires and analyzed using frequency, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

The findings indicated that the level of innovation in schools was high across all dimensions, particularly in the areas of organizational innovation climate and leadership (mean = 4.42). In contrast, effective teamwork had the lowest mean score (mean = 4.21), reflecting challenges in building teams that can work collaboratively and efficiently. Additionally, effective teamwork, leadership, teachers' digital competence, and a shared organizational vision were identified as key predictors of school effectiveness. The multiple regression model yielded an R value of 0.93 and an R-squared value of 0.87, demonstrating that the model could explain up to 87% of the variance in school effectiveness.

ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่อง "ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์" ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง อาจารย์ปรึกษา ที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สกิตพร เชาวนชัย อาจารย์ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา ดร. นครเศ นิลงค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองพระพิทยา และดร.ชนอนงค์ ชูรา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านน้ำรินที่กรุณาให้คำแนะนำแนวทางการแก้ไขและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ณัฐ รัตนศิรินิชกุล อาจารย์ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา ดร.พิทยา แสงสว่าง อาจารย์ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา ดร.พาที เกศธนากร อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี กรุณาให้คำแนะนำแนวทางในการศึกษาค้นคว้า และให้กำลังใจ อย่างสม่ำเสมอ จนทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ และมีคุณค่า

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตลอดจนคณะครู เจ้าหน้าที่ธุรการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่งในการเก็บข้อมูลและตอบ แบบสอบถาม

สุดท้ายขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อบุญญาติ ฉิมหัวร้อง คุณแม่วัชรินทร์ ฉิมหัวร้อง พี่น้อง ที่ช่วยเหลือให้คำชี้แนะสนับสนุนและให้กำลังใจตลอดมา คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้วิจัยขออุทิศแด่ ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน

พรธณ์ชยมนต์ ฉิมหัวร้อง

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฅ
ประกาศคุณูปการ	ง
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
สภาพบริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	12
การบริหารสถานศึกษา.....	20
กระบวนการบริหาร.....	32
ประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	33
แนวคิดเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมการศึกษา.....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	71
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	77
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	78
ประชากรกลุ่มตัวอย่าง.....	78
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	78
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	81
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	86
บทที่ 5 บทสรุป	109
สรุปผลการวิจัย.....	109
อภิปรายผล.....	111

ข้อเสนอแนะ.....	114
เอกสารอ้างอิง.....	116
บรรณานุกรม	105
ภาคผนวก	120
ประวัติผู้วิจัย	164



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	5
ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	88
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์องค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้าน วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร.....	89
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์องค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้าน บรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร.....	90
ตาราง 5 .แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์องค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษา การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม.....	92
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์องค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	93
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์องค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษา ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล.....	95
ตาราง 8 .แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์องค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษา ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล.....	96
ตาราง 9 .แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ในภาพรวม.....	99
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้าน ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง.....	99
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้าน ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก.....	101

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก.....	102
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา.....	103
ตาราง 14 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	104
ตาราง 15 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อวงจรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำแนกตามรูปแบบ Model).....	105
ตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ขององค์การนวัตกรรมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์	107



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	77
-------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศชาติอย่างยั่งยืน เนื่องจากเมื่อประชากรได้รับการศึกษาที่ดีแล้ว ย่อมสามารถใช้ความรู้ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ เพื่อการทำงาน เพื่อการพัฒนาสังคมส่วนรวมและเป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้น กระบวนการทางการศึกษาถือเป็นนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหา เพื่อให้ประชากรมีทักษะแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนได้ โดยเฉพาะการจัดการศึกษาในยุคแห่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างไร้พรมแดนหรือโลกาภิวัตน์ (Globalization) กระบวนการบริหารการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลากหลายรวมทั้งการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการการศึกษา การค้นหาแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ซึ่งทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา โดยมีเป้าหมายปลายทางเพื่อให้ประชากรมีทักษะการเรียนรู้ และเป็นกระบวนการสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพชีวิต แต่ยังมีอีกหลายประเทศที่ยังไม่สามารถสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเท่าที่ควร จึงทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้ เนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น สภาพความยากจน ระบบการจัดการศึกษา หรือแม้แต่ความห่างไกลของพื้นที่ (UNESCO. 2017: 18) องค์การสหประชาชาติ (UNESCO) จึงได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาสังคม เพื่อนำไปสู่การยกระดับความเป็นอยู่และความเท่าเทียมของมนุษย์ มุ่งสร้างหลักประกันให้ผู้คนสามารถดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข สามารถดำรงชีวิตอย่างเท่าเทียมกันได้ (UNESCO. 2016: 19) โดยถือว่าการศึกษานวัตกรรมที่สำคัญที่สนับสนุนต่อการตอบโจทย์การพัฒนาประเทศในทุกมิติ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เพื่อเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561-2580) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ระยะ 20 ปีที่กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีเป้าหมายในภาพรวม คือ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล ปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ, 2561,

หน้า 1) ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังที่กล่าวข้างต้นภายในองค์กร ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญคือ ภาวะผู้นำภาวะผู้นำของของผู้บริหารสถานศึกษา(ภูริรัตน์ สุกใส, 2565) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไทยไปสู่สังคมผู้สูงอายุและการพัฒนาทักษะของประชากรไปสู่โลก ศตวรรษที่ 21 เติบโตกับความท้าทายและต่างมุ่งเป้าหมายที่จะพัฒนาประเทศไปสู่เศรษฐกิจและสังคม ยุค Thailand 4.0 ซึ่งครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบริบทในการจัดการศึกษา การสร้างโอกาสทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้มีประสิทธิภาพต่อการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถานศึกษาและการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า ค)

นวัตกรรม (Innovation) ได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในทุกสังคม การนำนวัตกรรมเข้าสู่กระบวนการพัฒนาประเทศ ถือเป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องพัฒนาองค์กร กลไก ระบบบริหารจัดการ โดยอาศัยนวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนา ส่งผลให้ภูมิภาคเอเชีย กำหนดความสำคัญของนวัตกรรมไว้เป็นตัวชี้วัดที่ 1 ด้านผลลัพธ์ของการพัฒนาทางการศึกษาไว้ใน แผนปฏิบัติการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของอาเซียน (ASEAN Plan of Action on Science, Technology and Innovation (APASTI) 2016-2025) เพื่อเสริมสร้างยุทธศาสตร์การทำงานร่วมกันในกลุ่มสถาบันการศึกษา การบูรณาการการวิจัยเพื่อสร้างประสิทธิภาพเพิ่มความสามารถในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม (The ASEAN Secretariat Community Relations Division. 2017: 29) แผนดังกล่าวมุ่งเน้นการบูรณาการ เพื่อนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี

มาใช้ส่งเสริมศักยภาพของอาเซียนโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐานอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะในประเทศไทยรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาให้แข็งแกร่ง ตั้งเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาของไทย การเป็นศูนย์กลางของการศึกษาของประชาคมอาเซียน (ASEAN's Educational Hub) มุ่งเน้นการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและการเป็นผู้นำในการพัฒนาการศึกษา มุ่งให้เกิดความสำเร็จด้วยการสร้างความพร้อมในด้านการพัฒนา การออกแบบการเรียนการสอน วิธีการบริหารจัดการการศึกษา คุณภาพ โครงสร้างพื้นฐาน งบประมาณ และผลการวิจัยด้านต่าง ๆ ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นผู้มีความรู้ทักษะทางปัญญาทักษะศตวรรษที่ 21 มีความฉลาดดิจิทัล มีทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะข้ามวัฒนธรรม รวมทั้งมีสมรรถนะการบูรณาการข้ามศาสตร์ และมีคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มโอกาสและมูลค่าให้กับตนเองและสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2561:57)

ทิศทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของประชาคมโลก และประชาคมอาเซียนได้กำหนดแนวทางการพัฒนาโดยอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนา รัฐบาลไทยจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) โดยกำหนดทิศทางในการพัฒนาประเทศโดยใช้โมเดลประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการยกระดับผลิตภาพการผลิต (Productive Growth Engine) ซึ่งกลไกนี้ประกอบด้วย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในรูปแบบประชารัฐ การบริหารจัดการสมัยใหม่ การพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม (กระทรวงอุตสาหกรรม.2559: 4-5) เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เช่นเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) อินเทอร์เน็ต การรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) หุ่นยนต์ (Robotics) และอากาศยานไร้คนขับ (Drone) เทคโนโลยีพันธุกรรมสมัยใหม่ (Modern Genetic Technology) และเทคโนโลยีทางการเงิน (Financial Technology) จำเป็นต้องส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนา ดัดแปลงและต่อยอดเทคโนโลยี เร่งสร้างและพัฒนาบุคลากรวิจัยในสาขา STEM (Science Technology Engineering and Mathematics) สนับสนุนการดำเนินงานอย่างเป็นเครือข่ายระหว่างสถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา ภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน ชุมชน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2561: 107)

กลไกในการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวต้องปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉมในทุกระดับ โดยการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาและการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ปรับหลักสูตรเป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency Based Curriculum) การบริหารจัดการในลักษณะพื้นที่นวัตกรรม จะเป็นวิธีการสำคัญในการปฏิรูปปฏิรูปการศึกษาทั้งประเทศ จะเป็นการปรับนโยบายและกฎระเบียบต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัว ลดอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษา เพิ่มขีดความสามารถของการบริหารจัดการลักษณะการใช้พื้นที่เป็นฐานโดยมีบทบาทสำคัญในการคิดค้นและพัฒนาวัตกรรมการศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาทั้งในด้านความรู้ สมรรถนะ ทักษะ และเจตคติ ผ่านนวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สร้างกลไกการมีส่วนร่วม เมื่อได้ผลจากการใช้นวัตกรรมผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนคุณภาพของโรงเรียนเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนให้มีคุณภาพระดับสากล และสามารถสร้างความเชี่ยวชาญได้ตามความถนัด โดยนำร่องจากพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาขึ้นโดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเหมาะสมสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชนและพื้นที่และมีการเรียนรู้และขยายผลของนวัตกรรมที่ได้จากพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาสู่การจัดการศึกษาในพื้นที่อื่น ๆ ดังนั้นการจะยกระดับการศึกษาของประเทศอัน

เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพต่อไป ตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรม การศึกษาพ.ศ. 2562 (ธีรศักดิ์ อุปรมย์ อุปไมยอริชัย.2566. น.102)

จากการศึกษาพบว่าเป้าหมายการพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาปีการศึกษา 2564-2568 แบ่งเป็น 2 ส่วนได้แก่เป้าหมายการขยายผลของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาและเป้าหมายการพัฒนาเชิงคุณภาพของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาอันประกอบด้วย ระดับนักเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับพื้นที่ ทั้งนี้เป้าหมายดังกล่าวต้องคำนึงถึงด้านการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารงบประมาณและด้านการบริหารงานบุคคล รวมถึงการสื่อสารและการมีส่วนร่วมเพื่อที่จะช่วยให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ได้และมีประสิทธิภาพสูงสุด (ธีรศักดิ์ อุปรมย์ อุปไมยอริชัย.2566. น.117-123)

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ได้ดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วย "การใช้พื้นที่เป็นฐาน ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน" ตามแนวทางการขับเคลื่อน " สพม.พิษณุโลก อุตรดิตถ์ พัฒนาวิถีใหม่ได้วิถีคุณภาพ" โดยมีการประกาศนโยบายด้านคุณภาพ ข้อที่ 4 สนับสนุนการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นครู และผู้บริหารยุคใหม่ มีศักยภาพในการบริหารสถานศึกษาและจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรฐานสมรรถนะ มีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดี มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีจิตวิญญาณความเป็นครู รวมถึงมีนโยบายด้านประสิทธิภาพ ข้อที่ 1 มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน มีนวัตกรรมเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษา บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องทันสมัยและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน แต่จากรายงานผลการปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566 พบว่ายังมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานดังกล่าวเนื่องจากความไม่ชัดเจนของรูปแบบและขั้นตอนการขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมสู่สถานศึกษาส่งผลให้ระบบการดำเนินงานหลายส่วนยังล่าช้า (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์, 2566) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาขับเคลื่อนการดำเนินงานภายในพื้นฐานการใช้นวัตกรรมซึ่งนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา ภาวะผู้นำดิจิทัลจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาควรให้ความสำคัญและมุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา คิดผลิต ปรับปรุงและสร้างสรรค์นวัตกรรมอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวทางองค์กรนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับองค์กรในปัจจุบันที่จะปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษา และเร่งพัฒนากระบวนการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของ

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์” เพื่อสร้างความชัดเจนให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ในการบริหาร ตลอดจนกำหนดเป็นกรอบยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการบริหาร เพื่อยกระดับการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมตามบริบทของพื้นที่และยุคสมัยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความการเป็นองค์กรนวัตกรรมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ได้ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
2. ผู้มีความประสงค์เข้ามาสู่เส้นทางผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำตัวแปรพยากรณ์ได้แก่วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร บรรยากาสนวัตกรรมภายในองค์กร การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ความสามารถของครูยุคดิจิทัล ทีมงานที่มีประสิทธิผลไปประยุกต์ใช้และพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพให้มากที่สุด
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถนำเอาปัจจัยจากการศึกษาตัวแปรพยากรณ์ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร บรรยากาสนวัตกรรมภายในองค์กร การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ความสามารถของครูยุคดิจิทัล ทีมงานที่มีประสิทธิผล มาพัฒนาจัดทำคู่มือใช้พัฒนาสมรรถนะอันพึงประสงค์ด้านบริหารจัดการสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยเลือกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาจากแหล่งข้อมูลที่เป็นหนังสือและตำราที่มีความเกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยมีประเด็นการศึกษาดังนี้

1.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม สภาพบริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567 จุดเน้นนโยบายระยะเร่งด่วน Quick win ประจำปีงบประมาณ 2567 การบริหารสถานศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ครูยุคดิจิทัล ทีมงานที่มีประสิทธิผล วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการบริหาร การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ (2567). แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). และพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564). กรุงเทพฯ. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560), แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579(พิมพ์ครั้งที่ 2), กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

1.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา กฤษณพงษ์ ศรีทรัพย์. (2555). คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1.วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. คม. จันทบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี คมสันต์ วงษ์ขาลี. (2561). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

1.3 องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ความหมายและความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม หลักการพื้นฐานและการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมภูริรัตน์ สุกใส. (2565).

ภาวะผู้นำในสถานศึกษา: ความท้าทายและแนวทางการพัฒนา. วารสารการศึกษาและการบริหาร, 21(4), 145-160. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). รายงานสถานการณ์การศึกษาประเทศไทยในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. ชีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอริชัย. (2566). การพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของประเทศไทย: แนวทางและการนำไปใช้ในสังคมไทย. วารสารการศึกษาไทย, 34(2), 102-123.

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 114 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 57 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารบุคคลจำนวน 57 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie R. V. & Morgan, 1970 อ้างอิงใน สถิรพร เชาวินชัย, 2561) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 114 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

3. ขอบเขตของตัวแปร

1. ตัวแปรพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาประกอบด้วย 6 ประเด็นดังนี้

- 1.วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร
- 2.บรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร
- 3.การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม
- 4.ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
- 5.ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล
- 6.ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

2. ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **สถานศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 57 แห่ง แบ่งเป็น 9 สหวิทยาเขตได้แก่ สหวิทยาเขตพุทธชินราช สหวิทยาเขตเนเรศวร สหวิทยาเขตเอกาทศรถ สหวิทยาเขตสุพรรณกัลยา สหวิทยาเขตวังจันทน์ สหวิทยาเขตบางกลางท่าว สหวิทยาเขตหลวงพ่อเพ็ญ สหวิทยาเขตพระยาพิชัยดาบหัก และสหวิทยาเขตพระแท่นศิลาอาสน์

2. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567

3. **ครู** หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการและครูอัตราจ้างที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567

4. **ปัจจัยที่ส่งผล** หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งผลทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

5. **องค์กรนวัตกรรม** หมายถึง องค์กรที่อาศัยกระบวนการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่เน้นการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยกระบวนการทางเทคโนโลยี โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ความเป็นเลิศของบุคคล ทีมงานความเป็นเลิศขององค์กร สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และสามารถปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

6. **วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร** หมายถึง การมีเป้าหมายร่วมกันของสถานศึกษาที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง บุคลากรมีความเข้าใจ ยึดถือและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ รวมถึงการมีบทบาทและปรับปรุงวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการศึกษาในยุคปัจจุบัน

7. **บรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร** หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ กล้าทดลองสิ่งใหม่ การมีส่วนร่วม การยอมรับความล้มเหลว การสนับสนุนทรัพยากร และการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการริเริ่มหรือพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนการสอน

8. **การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม** หมายถึง หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งในภาครัฐ เอกชน และชุมชน ตลอดจนสถานศึกษาต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแนวปฏิบัติที่ดี รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมร่วมกันผ่านเทคโนโลยีและกิจกรรมเครือข่ายต่าง ๆ

9. **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้วยวิสัยทัศน์ ทักษะการบริหาร กลยุทธ์ และการตัดสินใจที่เน้นการสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรม การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร การบริหารจัดการอย่างยืดหยุ่น และการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมในโรงเรียนอย่างยั่งยืน

10. **ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล** หมายถึง ความสามารถของครูในยุคดิจิทัล ครูเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ทักษะที่สำคัญของครูยุคดิจิทัลให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ สามารถบูรณาการเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมาย

11. **ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล** หมายถึง การส่งเสริมความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรที่

สำคัญคือ ทีมงานที่มีศักยภาพ การสร้างทีมงานที่เข้มแข็งในสถานศึกษาการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อร่วมมือทำงานเป็นทีมให้บรรลุเป้าหมายทีมงานที่ดี

12. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือความสามารถผลิตนักเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

13. ความสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียน จนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ได้ผลตรงตามจุดหมายของการเรียนการสอน ตรงตามเนื้อหาสาระมีการบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ คุณภาพผู้เรียนควรพิจารณาถึงส่วนประกอบต่างๆได้แก่การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเองความปรารถนาและความคาดหวังต่างๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตามที่คาดหวังและมีความต้องการอย่างมาก

14. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึงการที่ครูและผู้บริหารสามารถดำเนินการในสถานศึกษาเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษามีความมั่นคงทางจิตใจมีเหตุผลยอมรับกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้นและปฏิบัติด้วยความจริงใจมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนรวม

15. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จด้านผู้บริหารและครูสามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสังคมและสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น สามารถนำสื่อ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน มีการพัฒนาอาคาร สถานที่สถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีคุณภาพ มีการประเมินผลการดำเนินงานและนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

16. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของครูและผู้บริหารที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมที่จะมีผลดีต่อการพัฒนางาน ความสามารถในการแก้ปัญหสถานศึกษาในระดับที่เหมาะสม จะมีผลดีต่อการพัฒนางาน สามารถโน้มน้าวความคิด ค่านิยม ความต้องการแต่ละเป้าหมายที่ต่างกัน ให้ปรับเปลี่ยนไปในแนวทางเดียวกันเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีประเด็นดังนี้

1. สภาพบริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
 - 1.1 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567
 - 1.2 จุดเน้นนโยบายระยะเร่งด่วน Quick win ประจำปีงบประมาณ 2567
2. การบริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 ครูยุคดิจิทัล
 - 2.3 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
 - 2.4. วัฒนธรรมองค์กร
3. กระบวนการบริหาร
 - 3.1 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 3.2 การจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์
4. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา
 - 4.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
 - 4.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
 - 4.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา
 - 4.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา
5. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา
 - 5.1 ความหมายและความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม
 - 5.2 หลักการพื้นฐานและการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม
 - 5.3 องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

1.สภาพบริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

1.1 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567

สภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

วิสัยทัศน์ เป็นองค์กรต้นแบบในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
6. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)
7. ปรับสมดุลและส่งเสริมการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาและจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)

ผลสัมฤทธิ์และเป้าหมาย

1. ผู้เรียนมีความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ
2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพชีวิตที่มีคุณภาพ และส่งเสริมทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
3. ผู้เรียนได้รับโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน
4. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ มีทักษะความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศ
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้น

ความเป็นมาและอำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่ม 134 ตอนพิเศษ 295 ลง วันที่ 29 พฤศจิกายน 2560, หน้า 13 - 14 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบรวมทั้งกำกับ ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่
4. กำกับ ดูแล คัดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

อาณาเขตจังหวัดพิษณุโลกและจังหวัดอุตรดิตถ์

จังหวัดพิษณุโลก ตั้งอยู่ภาคเหนือตอนล่างและอยู่ในเขตภาคกลางตอนบนของประเทศไทย เรียกกันว่า"เหนือล่างกลางบน" ห่างจากกรุงเทพมหานคร เป็นระยะทาง 394 กิโลเมตร ทางตอนเหนือ และตอนกลางเป็นเขตเทือกเขาสูงและที่ราบสูง มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับ อำเภอฟิจชัย อำเภोधงแสนขัน และอำเภอน้ำปาด (จังหวัดอุตรดิตถ์)และแขวงไชยบุรี (สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว)

ทิศใต้ ติดต่อกับ อำเภอเมืองพิจิตร อำเภอวชิรบารมี อำเภอสามง่าม และอำเภอสากเหล็ก(จังหวัดพิจิตร)

ทิศตะวันออกติดต่อกับ อำเภอหล่มสัก อำเภอเขาค้อ อำเภอวังโป่ง (จังหวัดเพชรบูรณ์) อำเภอด่านซ้าย และอำเภอนาแห้ว (จังหวัดเลย)

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอกงไกรลาศ อำเภอศรีสำโรง (จังหวัดสุโขทัย) และอำเภอลานกระบือ(จังหวัดกำแพงเพชร)

อาณาเขตจังหวัดอุตรดิตถ์

จังหวัดอุตรดิตถ์ ตั้งอยู่ทางใต้สุดของภาคเหนือตอนล่าง ห่างจากกรุงเทพมหานครเป็นระยะทาง 491 กิโลเมตร โดยสภาพเป็นจังหวัดที่มีภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นภูเขาและที่สูงสลับซับซ้อน มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับ อำเภอเด่นชัย (จังหวัดแพร่) อำเภอนาหมื่น และอำเภอนาน้อย(จังหวัดน่าน)

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ แขวงไชยบุรี (สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว) โดยมีภูทุ้งแล้งเป็นเขตแนวพรมแดน ระยะทาง 120 กิโลเมตร และติดต่อกับอำเภอชาติตระการ(จังหวัดพิษณุโลก)

ทิศใต้ ติดต่อกับ อำเภอพรหมพิราม อำเภอวัดโบสถ์ (จังหวัดพิษณุโลก)

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอศรีสัชนาลัย อำเภอศรีนคร (จังหวัดสุโขทัย)

ที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตั้งอยู่ที่ถนนเลี้ยวเมืองพิษณุโลก - สุโขทัย ตำบลท่าทอง อำเภอเมืองพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก รับผิดชอบการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 39 โรงเรียน และจังหวัดอุตรดิตถ์ จำนวน 18 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 57 โรงเรียน



ภาพที่1 แสดงโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์,2567

1.2 จุดเน้นนโยบายระยะเร่งด่วน Quick win ประจำปีงบประมาณ 2567

ประกาศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เรื่อง นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2568 และนโยบายระยะเร่งด่วน (Quick Win) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกาศนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2538 โดยนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาในพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว การศึกษาต้องมุ่งสร้างพื้นฐานให้แก่ผู้เรียน 4 ด้าน คือ 1) มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงมีคุณธรรม 3) มีงานทำ มีอาชีพ และ 4) เป็นพลเมืองดี สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2565-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2565-2580) ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) โดยเฉพาะหมวดหมู่ที่ 12 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 รวมทั้งนโยบายด้านการศึกษาของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 11-12 กันยายน 2566 และนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2568 นั้น เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์เป็นไปตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2568 และนโยบายระยะเร่งด่วน (Quick Win) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เพื่อนำสู่การปฏิบัติในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดให้เกิดผลเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนตามแนวทางขับเคลื่อน "สิ่งแวดล้อมดี ครูดี นักเรียนดี มีความสุข" ภายใต้กลยุทธ์ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านเพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

1.1 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบป้องกัน ฝ้าระวัง และการดูแลช่วยเหลือเด็กกลุ่มเสี่ยง เด็กตกหล่น เด็กออกกลางคัน เด็กไร้สัญชาติ เด็กพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร ตามความต้องการจำเป็นรายบุคคล เพื่อไม่ให้หลุดจากระบบการศึกษา โดยบูรณาการความร่วมมือกับบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้เด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ เด็กพิการและเด็กด้อยโอกาสได้รับโอกาสเข้าถึงการศึกษา แหล่งเรียนรู้ และการฝึกอาชีพที่หลากหลายเหมาะสมตามศักยภาพ เพื่อให้มีทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถพึ่งตนเองได้ โดยร่วมมือกับเครือข่ายทุกภาคส่วน

1.3 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในศูนย์การเรียนรู้ โดยบุคคล ครอบครัว(Home School) องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ และสถานประกอบการ

2. ด้านยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑

2.1 ปลุกฝังความรักในสถาบันหลักของชาติ น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 สู่การปฏิบัติ และขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา

2.2 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการถึงผู้ประวัตินคร หน้าที่พอเมือง ศีลธรรม และประชาธิปไตยในสังคมร่วมสมัย และพัฒนานวัตกรรมสู่ห้องเรียนวิถีใหม่ด้วยเทคโนโลยีดี

2.3 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เพื่อพัฒนาสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

2.4 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพและทักษะผู้เรียนตามความถนัด ความสนใจ ด้วยการเรียนรู้อย่างมีความสุข

2.5 ส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อม และจิตสำนึกในการอนุรักษ์พันธุ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.6 ส่งเสริมการอ่านเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพัฒนาความสามารถด้านการอ่านตามแนวทางการประเมิน PISA

2.7 ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การมีจิตอาสาทำความดีด้วยหัวใจ สร้างผู้นำด้วยกระบวนการลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้เกิดวิถีประชาธิปไตยในโรงเรียน เป็นพลเมืองที่ดี และแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ ผ่านกิจกรรมสภานักเรียน ชุมนุม และชมรม

2.8 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามแนวคิดปัญญา

2.9 ส่งเสริม สนับสนุนความเป็นเลิศของผู้มีความสามารถพิเศษ และ Soft Power อย่างเต็มตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

2.10 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้และสมรรถนะด้านวิชาการ ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) การใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล มีจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ

3. ด้านเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

3.1 กระจายอำนาจและใช้พื้นที่เป็นฐาน มีนวัตกรรมเป็นกลไกหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา จัดสรรทรัพยากรโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนด้วยระบบคุณธรรมและความโปร่งใสบนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัย

3.2 พัฒนาผู้บริหารหน่วยงาน/สถานศึกษา ให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ นำนโยบายสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และมีทักษะในการบริหารจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการและให้บริการการศึกษา

4. ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

4.1 เสริมสร้างความปลอดภัยของสถานศึกษาในสังกัด ให้เป็นพื้นที่ปลอดภัยทั้งโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ และสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความสุข

4.2 ส่งเสริมสนับสนุนผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ ทักษะ ในการป้องกันตนเอง ดำเนินชีวิตได้อย่างปลอดภัยจากโรคภัย ภัยพิบัติ อุบัติภัย และภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ ทุกประเภทโดยความร่วมมือกับเครือข่ายในทุกภาคส่วน

4.3 รับเรื่องเรียน ร้องทุกข์ ดูแลความปลอดภัยของผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านระบบ OBEC Safety Center

นโยบายระยะเร่งด่วน (Quick Win) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

1. ลดภาระครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2 แก้ไขปัญหาหนี้สินครูและบุคลากรทางการศึกษา ควบคู่กับการให้ความรู้ด้านการวางแผน และการสร้างวินัยด้านการเงินและการออม

1.3 ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สนับสนุนการจัดหาอุปกรณ์ การสอนและสวัสดิการให้เพียงพอและเหมาะสม สร้างและใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ในระบบดิจิทัล

1.4 ลดภาระการประเมินของสถานศึกษาในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการบูรณาการใช้ข้อมูลร่วมกัน นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูล และรายงานผล

ลดการเตรียมการเพื่อรองรับการประเมิน และลดความซ้ำซ้อน/ความถี่ในการนิเทศ กำกับ ติดตาม

1.5 ป้องกันการทุจริตในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม และธรรมาภิบาล บริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ยึดถือระบบคุณธรรมและความโปร่งใส และบริหารงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1.6 ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาระบบการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตและเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์องค์กรทุกช่องทาง

2. ลดภาระนักเรียนและผู้ปกครอง

2.1 ส่งเสริม สนับสนุน การจัดหาเครื่องมือพร้อมอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย และขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา (Anywhere Anytime)

2.2 พัฒนาความเข้มแข็งระบบการแนะแนวการเรียนและการชี้แนะแนวทาง (Coaching)

เป้าหมายในชีวิต การดูแลสุขภาพจิตนักเรียนวิถีใหม่ด้วย School Health Hero และสุขภาพกายรอบด้าน

2.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนคุณภาพตามโครงการ 1 อำเภอ 1 ไร่เรียนคุณภาพมีศักยภาพในการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

2.4 ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะอาชีพ ใช้เวลาว่างทำงานหารายได้ระหว่างเรียนอย่างเหมาะสม และส่งเสริมการศึกษาร่วมหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ทวิศึกษา) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจบแล้วมีงานทำ มีอาชีพ

การขับเคลื่อนนโยบายและจุดเน้นสู่การปฏิบัติ

1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สหวิทยาเขต และสถานศึกษาในสังกัด นำนโยบายและจุดเน้นเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้นดังกล่าว

2. ให้มีคณะติดตาม ประเมินผล และรายงานการขับเคลื่อนนโยบายและจุดเน้นสู่การปฏิบัติในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สหวิทยาเขต และสถานศึกษา ตลอดจนเร่งรัด กำกับติดตาม ตรวจสอบให้การดำเนินการเกิดผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรมทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

2.การบริหารสถานศึกษา

การบริหารจัดการศึกษานั้น นับเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษา "ผู้บริหาร" ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน การจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ตามนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา ซึ่งสิ่งที่นักบริหารการศึกษา และบุคคลทั่วไปมีความคาดหวังต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารยุคใหม่" ยังเป็นคำที่ค่อนข้างใหม่สำหรับวงการการศึกษา เพิ่งจะเริ่มเป็นที่กล่าวถึงมากขึ้นก็เมื่อมีการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งในหมวด 7 ได้กำหนดไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคนใหม่ ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนด

ผู้บริหารสถานศึกษาคนใหม่ หมายถึง ผู้บริหารที่มุ่งส่งเสริมพัฒนา บริหารจัดการและดำเนินการให้ผู้เรียนทุกคนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มุ่งมั่นในการที่จะจัดการการศึกษาที่สมบูรณ์แบบโดยให้เกิดผลในทุกมิติกับผู้เรียน เพื่อให้ได้เกิดความเข้มแข็งของชุมชนเป็นชุมชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้นำไปสู่ความเป็นสถานศึกษาสมบูรณ์ คือสถานศึกษาที่มีความร่มรื่น มีสภาพน่าดู น่าอยู่ และน่าเรียนโดยมีกระบวนการเรียนรู้ การบริหาร จัดการที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

อย่างมีคุณภาพ ทำให้ผู้เรียนเป็นผู้มีคุณภาพในลักษณะเก่ง ดี และมีความสุข ทำให้ครูมีคุณภาพในลักษณะ เก่ง ดี มีความสุข และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ นำไปสู่โรงเรียนและชุมชนมีคุณภาพ มีคำกล่าวว่า กว่าจะเป็นผู้บริหารนั้นยากยิ่งแต่การจะเป็นนักบริหารมืออาชีพยากยิ่งกว่า และไม่มีองค์การแม้แต่ผู้บริหารเยี่ยมและไม่มีผู้บริหารเยี่ยมแต่องค์กรแย่ (กระทรวงศึกษาธิการ, ออนไลน์, 2558)

กุสุม่า ยีภู่ (2553, หน้า 24) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนหรือผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานขององค์การทุกด้าน

ณัฐธิดา จันทวี (2553, หน้า 16) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งในการบริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำองค์กรโดยจัดระเบียบงานต่างๆ ตลอดจนประสานงานที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1997, p. 8) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ หมายถึง บุคคลที่ริเริ่มหรือส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้ที่สนับสนุนส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มให้ดำเนินไปด้วยดี

ฮาลปิน (Halpin, 1996, PP. 27-28) ได้ให้ความหมายผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ 5 ประการ คือ

- 1) บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
- 2) บุคคลที่มีบทบาทเหนือกว่าคนอื่น
- 3) บุคคลที่บทบาทสำคัญที่สุดในการทำงานดำเนินไปสู่จุดหมายและบรรลุจุดหมายที่วางไว้
- 4) บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นๆ ให้เป็นผู้นำ
- 5) บุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน

จากการให้ความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตยเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง คุณลักษณะผู้บริหารยุคใหม่ที่จะส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ดังนี้ เจอร์ลัด แองกัส (Gerald Aungus, 2012, p. 210) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ควรมีคุณลักษณะดังนี้

- 1) นักสร้างสรรค์ (creative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียน และจะต้องหาวิธีการจัดการอย่างต่อเนื่องเหมือนทฤษฎีน้ำไหล (flow theory)

2) นักคิดวิเคราะห์ (critical thinker) ผู้บริหารจึงต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากรแสดงออกเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งโดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาว และจะได้รับประโยชน์เหล่านั้นมากที่สุดได้อย่างไร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่างๆ มาใช้ในการตัดสินใจทั้งหมด

3) การมีวิสัยทัศน์ (visionary) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้โรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกันได้ด้วย

4) แบบอย่างที่ดี (good mode) หากคุณกำลังส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ต้องรู้และฝึกพวกเขาให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วม ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยงแม้ขึ้น (Maxine, 2015, p. 132) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้บริหารยุคใหม่ ควรมีลักษณะ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (commitment and persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และอย่าย่อมนแพ้ (never give up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้ 2) การสร้างความร่วมมือ และการติดต่อ (collaboration and connection) ผู้บริหารต้องแสวงหา แบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น 3) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (ability to inspire) ผู้บริหารควรสร้างความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคตสิ่งทั้งหมดนี้ต้องเน้นให้เกิดขึ้นในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร 4) การสร้างชุมชน (builds community) หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกลุ่มคนที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคคล เชื่อมโยงต่อกับคนอื่นๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้นมันเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำด้วย

โยธิน นิลคช (2018, น. 412 - 414) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. นักสร้างสรรค์ (Creatives) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียนและจะต้อง หาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่องเหมือน "ทฤษฎีน้ำไหล (flow theory)"
2. นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่การสื่อสารโดยการ แบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้บริหารต้องเป็น ผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

3. นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) ผู้บริหารจึงต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากรแสดงออกเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง โดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาว และจะได้รับประโยชน์ เหล่านั้นมากที่สุดได้อย่างไร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหาร ที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่างๆมาใช้ในการ ตัดสินใจทั้งหมด
4. สร้างชุมชน (Builds Community) ในที่นี้ หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกลุ่มคนที่ เหมาะสม ตัวอย่างเช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่นๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้นเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำ ด้วย
5. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้โรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้ อย่างมีประสิทธิภาพร่วมกันได้ด้วย
6. การสร้างความร่วมมือ และการติดต่อ (Collaboration and Connection) ผู้บริหารต้อง แสวงหาแบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น
7. สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) ผู้บริหารต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวก เชิงรุกและวิธีการดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองรับรู้และคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนา ความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อม เสมอ
8. ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ (confidence) เข้าถึงได้ง่าย (approachable) มีความโดดเด่น (be visible) ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ในความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความ เชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน
9. ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และ อย่ายอมแพ้ (Never give up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้
10. ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้บริหารต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะ การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นที่น่าตื่นเต้นและนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหาร และสังคมโรงเรียนผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner)

11. ต้องเป็นนักประกอบการ คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative and Innovative) ความสามารถในการคิดนอกกรอบเป็นพลังที่มีอำนาจของผู้บริหาร การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็น วิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการกับความซับซ้อนทางสังคมในศตวรรษที่ 21 และต้องพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กร ประkobการ (entrepreneurial organization) ได้ด้วย

12. นักริเริ่มงาน (Intuitive) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (instincts) ของตนเอง ความสามารถในการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ผู้บริหารสามารถการแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝันหรือ จากการสังหรณ์ใจ (intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่ดี

13. ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) ผู้บริหารควรสร้างความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคต สิ่งทั้งหมดนี้ต้องเน้นให้เกิดขึ้นในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

14. การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ในโรงเรียนซึ่งงานผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เอื้อต่อทุกคนในโรงเรียนนั่นคือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การ เปิดโอกาสกับครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

15. ตัวแบบที่ดี (Good Model) หากคุณกำลังส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ต้องรู้ และฝึกพวกเขาให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2556, น. 194) กล่าวว่าคุณลักษณะผู้บริหารยุคใหม่ในยุคปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้

1. มีแรงขับเคลื่อน (Drive) หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่มีความพยายามสูงในการทำให้บรรลุความสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้น

2. มีแรงจูงใจสูง (Leadership motivation) มีความต้องการอำนาจสูง คือ ความพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และมีอำนาจในการทำให้ผู้อื่นยอมรับไว้วางใจและทำงานให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์

3. มีความซื่อสัตย์ (Integrity) ผู้นำที่มีคุณลักษณะที่กระทำตามที่ได้พูดไว้ รักษาความสัตย์ เพื่อทำให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ (Trust) ส่วนความสัตย์ (Honesty) ทำให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อถือ (Credibility)

4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) ผู้นำมีความมั่นใจในตนเองชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ ตัดสินใจได้ในสภาพความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง

5. มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the business) ผู้นำมีความรู้มากในเชิงธุรกิจ เช่น อุตสาหกรรม การแข่งขัน เทคโนโลยีต่างๆ มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการทำงานในองค์กร

จุฑารัตน์ ชุ่มประดิษฐ์ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู ประกอบด้วย 1) ด้านการรู้จักยึดหยุ่นตามสถานการณ์ 2) ด้านการมีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล

กานดา สุขพุ่ม (2556, น. 30-31) ได้สรุปว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา 4 คุณลักษณะดังนี้

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความฉลาดทางอารมณ์ ความคิดริเริ่ม ความมีคุณธรรม และความสามารถในการปรับตัว
2. คุณลักษณะด้านการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การตัดสินใจ การจูงใจ การกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงาน การประสานงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน และการประเมินผล
3. คุณลักษณะด้านวิชาการ ประกอบด้วย ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนการพัฒนาหลักสูตร การวิจัย และการประกันคุณภาพ
4. คุณลักษณะด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสารด้วยการพูด การสื่อสารด้วยการเขียน และการใช้ข้อมูลข่าวสารในการบริหาร

สนั่น ประจงจิตร และศิริรัตน์ ทองมีศรี (2556, น. 42) เสนอว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่จะพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าจะต้องมีคุณลักษณะดังนี้

1) ด้านวิสัยทัศน์ จำแนกเป็น 3 ด้าน คือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน วิสัยทัศน์ที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่เป็นไปได้ไม่ใช่ความเพ้อฝันสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ เมื่อมีการสร้างวิสัยทัศน์สู่องค์กรแล้ว ผู้นำที่ดีจะต้องมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้แก่สมาชิกในองค์กร เพื่อให้จะได้ให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบหน่วยงานของเรามีวิสัยทัศน์อย่างไร เพื่อที่จะได้นำองค์การไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ และ (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เมื่อมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ต่อสมาชิกในองค์กรแล้วก็จำเป็นต้องนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือทุ่มเทกำลังใจ ความคิด ความพยายามของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ

2) ด้านภาวะผู้นำ โดยจำแนกผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเป็น 2 ลักษณะ คือ

(1) ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ประกอบด้วย ความเสนอหา คือ ความสามารถในการมองการณ์ไกล และการรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติเป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา และมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเป็นธรรม สามารถลดทัศนคติที่ต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงของผู้ตามได้ โน้มน้าวผู้อื่นและมีความสามารถในการจูงใจที่เหมาะสม มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ การตัดสินใจ คือ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำของ

ตนเองไปสู่การทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์กร โดยใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งวิธีการกระตุ้นจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รับการตอบสนองความต้องการความสำเร็จความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์การกระตุ้น การใช้ปัญญา เป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในอดีตโดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหา มากกว่าแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์การนำไปใช้การตีความและการประเมินผล และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล จะเน้นที่การมุ่งพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถ ซึ่งใน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาแบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำ และช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจดีขึ้นเพราะการเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแบบตัวต่อตัวจะทำให้มีโอกาสได้รับข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะสามารถช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานได้ดีขึ้น

(2) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย การให้รางวัลตามสถานะการณ คือ การที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุผลของผู้ใต้บังคับบัญชา อาจทำได้โดยการชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดีและการสนับสนุน ให้ได้รับเงินเดือนขึ้น ให้โบนัสและการเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดีปลอดภัย เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดีและการบริหารแบบวางเฉย คือ การที่ผู้นำจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิด แก่ไข ซึ่งเป็นการให้แรงเสริมทางลบ หรือการลงโทษการบริหารงานแบบวางเฉย

พิมพ์ชนก ตันตะเทมีย์ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย

1) ความฉลาดมีความรู้และความสามารถ 2) คุณธรรม จริยธรรมในการบริหาร และ 3) ภาวะผู้นำ

สุดาวรรณ เต็มเปี่ยม (2558, น. 7) ได้ให้ความหมายคุณลักษณะของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับลักษณะท่าทางอากัปกริยาอาการต่างๆ ของผู้บริหารที่แสดงออกทางร่างกายเกี่ยวกับการแต่งกาย การมีสุขภาพสมบูรณ์ความสุขภาพอ่อนโยน ลักษณะท่าทางร่าเริงแจ่มใส การเป็นผู้นำ กล้าในการตัดสินใจกระตือรือร้นในการทำงาน สุขุมรอบคอบในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในตนเอง มีสุขภาพจิตดีเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงานการแสดงความคิดเห็น ความคล่องตัว รู้จักวางตัวในสังคม และใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ

2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนในการรักษาวินัยความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์สุจริต ความเมตตากรุณา มีความยุติธรรมผู้ร่วมงานอย่างเสมอ

ภาค เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ใช้หลักการบริหารอย่างมีคุณธรรม ไม่ดื่มสุราสารเสพติดและ
อบายมุขทุกประเภท มองโลกในแง่ดี และการไม่ประพฤติดนท่วละเมิดต่อศีลธรรมอันดีงามของบุคคล
ใดบุคคลหนึ่ง

3. ความสามารถที่มีคุณสมบัติเหมาะแก่การทำได้สิ่งหนึ่งได้ สามารถใช้ความรู้อย่างมี
ประสิทธิภาพในการบริหารงาน กำหนดนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานสามารถใช้เหตุผล
เท่าทันต่อเหตุการณ์บ้านเมืองสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเข้าใจบทบาทหน้าที่ของ
คนสามารถจัดบุคลากรการทำงานได้อย่างเหมาะสม มุ่งผลสำเร็จของงานสามารถแก้ไขปัญหาภายใน
โรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประชาธิปไตยในการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมี
ความสามารถในการจัดหาและสนับสนุนด้านการจัดการเรียนการสอนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความ
มั่นใจในการทำงาน ติดตามสื่อสารและติดตามผลงานของผู้ร่วมงาน

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการ
ปรับตัวเข้ากับผู้อื่น เกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน การติดต่อประสานงานกับบุคคล
อื่น ไม่เห็นแก่ตัวและเอาเปรียบเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้งในหน้าที่ราชการและส่วนตัว
มีความเป็นกันเอง ยิ้มแย้มแจ่มใส สามารถรับฟังความคิดเห็นและปัญหาของผู้ร่วมงานใส่ใจเรื่องหน้าที่
การงาน รู้จักผ่อนเบา พุดคุยพอบปะ ยกย่องให้เกียรติ และพูดจาสุภาพกับเพื่อนร่วมงาน

5. ด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์สร้างแรงจูงใจให้
ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการสร้างพัฒนาที่มงาน

ปทุมรัตน์ สิริบุ (2560, น. 7-9) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะผู้บริหารยุคใหม่ หมายถึง ลักษณะที่
ดีที่มีอยู่ประจำตัวผู้บริหาร ที่เต็มเปี่ยมไปด้วยศักยภาพ สมรรถนะ ความรู้ความสามารถทำให้มีอิทธิพล
หรือมีบทบาทเหนือกว่าบุคคลในองค์กร มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการ
เปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำทำให้บุคคลในองค์กรคล้อยตาม เชื่อถือเคารพ ศรัทธาและปฏิบัติงานใน
หน้าที่ที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้เหมาะสมกับสถานการณ์อย่าง
มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็น
ประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง ซึ่งมี
คุณลักษณะดังนี้

1. การมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพเข้าใจ
คุณค่าของความเป็นผู้นำในตนเอง สามารถประสานงานให้บุคลากรทุกฝ่ายทำงานร่วมกันโดยการใช้
กระบวนการกลุ่ม สามารถนำความรู้ แบบฝังลึก ไปใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นระบบให้ประสบ
ความสำเร็จ กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก มีความอดทน ในการปฏิบัติงานให้ไปสู่เป้าหมายตระหนัก
ถึงวิธีการ พัฒนาองค์กรในลักษณะเปิดโอกาสให้กับบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ใน
การดำเนินงาน

2. การมีความสามารถในการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับยุคใหม่ หมายถึง ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายและ นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมีความเข้าใจในการวางแผน การจัดโครงสร้าง (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การบริหารงานตามสถานการณ์ การบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร ตลอดจนการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร สามารถวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถสอนงานปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรได้ปฏิบัติตาม โดยยึดหลักของความสอดคล้อง พัฒนาตนเอง พัฒนาทักษะการใช้นวัตกรรม โดยคำนึงถึงสภาพปัญหาของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ในเป้าหมาย

3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำความคิดวิธีการนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการออกแบบงานใหม่เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรและบริบท สามารถวางแผนบริหารจัดการองค์กรให้สามารถเรียนรู้ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในองค์กร โดยติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรได้รับผลดีและลดผลกระทบในทางที่ไม่ดีของการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่องราบรื่นสามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าไปได้ นำนโยบายรัฐบาลการปฏิรูประบบราชการ และปัจจัยภายนอกผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความมุ่งมั่น ในผลลัพธ์หรือเป้าหมาย มีความยืดหยุ่น สร้างสรรค์มีสมรรถนะในการบูรณาการศาสตร์ต่างๆ สามารถปรับให้เข้ากับบริบทได้

4. การมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสามารถบริหารและจัดการงานวิชาการ กำหนดเป้าหมายทางการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สร้างความเชื่อมั่นให้กับครู บุคลากร ชุมชน นักเรียนในการจัดกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความรู้ด้านวิชาการด้วยวิธีการเข้ารับฝึกอบรม ศึกษาดูงาน สามารถให้คำปรึกษา แนะนำแก่ครูในสถานศึกษา โดยการนิเทศการสอน สนทนาแลกเปลี่ยน สังเกตชั้นเรียน ปรับปรุงหลักสูตรให้เข้ากับสภาพโรงเรียนขยายโอกาส ศึกษาค้นคว้าวิจัยงานใหม่ๆ นำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการบริหาร ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีโดยการเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชน

5. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารต้องมองการณ์ไกลและกล้าคิด กล้าทำกล้าตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ เพื่อสร้างความก้าวหน้าขององค์กร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีกระบวนการมีส่วนร่วมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ทั้งจุดเด่น จุดด้อย โอกาส อุปสรรคขององค์กร ด้วยความมั่นใจ จริงใจ โน้มน้าวและกระตุ้นให้บุคลากรคล้อยตาม มองที่เป้าหมายเป็นหลัก ต้องเปลี่ยนแนวต้องเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพสอดคล้องกับความต้องการตามวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยการวิเคราะห์ และ สังเคราะห์ ข้อมูล แนวโน้มของโลกในอนาคต ดังนั้นผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นวิสัยทัศน์ที่ท้าทาย

6. การจัดการกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายขององค์กร สร้างกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย และแผนระดับปฏิบัติการ ผู้บริหารใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นอนาคต โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจวางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายภายใต้การสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้บุคลากรร่วมงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจตรงกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม หรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (swot analysis) การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้ เพื่อประกอบการวางแผนการในการใช้วิธีการ และทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำมาใช้ในการวางแผนบริหารองค์การที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

7. การมีทักษะการจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยไม่ใช้เงิน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย พัฒนาศักยภาพในการทำงาน สร้างความรู้สึกสนุกกับการทำงาน เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขรักองค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน โดยใช้ปัจจัยภายนอก (Extrinsic) และปัจจัยภายใน (Intrinsic ในการกระตุ้น สร้างความมั่นใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สามารถคัดกรองผลการปฏิบัติงานได้ตามสภาพจริงโดยใช้ระบบการให้รางวัลเพื่อจูงใจบุคลากรใช้ศักยภาพที่ตนมีอยู่ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

8. การบริหารด้วยระบบคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาล บูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษา มีความยุติธรรม ยึดหลักของความถูกต้องหลักแห่งเหตุผลและความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่นการยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน ใช้พรหมวิหารธรรมในการบริหาร รับผิดชอบ อดทน อดกลั้น มุ่งมั่น มีความเพียร ความเสียสละ ความเที่ยงธรรมเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมซึ่งเป็นธรรมโดยสมดุลระหว่างประโยชน์ของทางราชการเป็นส่วนร่วมกับประโยชน์ของข้าราชการเป็นส่วนบุคคล ใช้เทคโนโลยีในการบริหารและจัดการศึกษา

9. การใช้เทคโนโลยีในการบริหารและจัดการศึกษา หมายถึง ใช้ระบบสารสนเทศสนับสนุนทำงานบริหารให้มีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาเป็นหมวดหมู่ในฐานข้อมูลของหน่วยงาน สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา สามารถสร้างเครือข่ายในการบริหารจัดการ เตรียมการรองรับเทคโนโลยีต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

วาริน แซ่ตู (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) ความมุ่งมั่นและความพากเพียร 2) การสร้างความร่วมมือและการติดต่อ 3) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ และ 4) การสร้างชุมชน

2.1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้ หลักการ บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลควรมีหลักการ ดังนี้

หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนา

หลักการการบริหารจัดการตามหลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

โดยดำเนินการอย่างมีเหตุผล มีความพอประมาณกับศักยภาพของตนเอง และคิดการป้องกันความเสี่ยงสร้างภูมิคุ้มกันสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน

หลักการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

หลักการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจ เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจในการจัดการศึกษา และการสนับสนุนจากพันธมิตร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วน

การบริหารและพัฒนาสถานศึกษายุคดิจิทัลมีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ครูยุคใหม่ที่ทำงานที่มีประสิทธิภาพ และวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหลักที่สำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจ โน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์พัฒนางานแก่ครูและผู้เกี่ยวข้องอื่น สามารถเป็นผู้นำริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม แนวคิด วิธีการบริหารใหม่ เพื่อเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษารับรู้เป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเรียนรู้และภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ในยุคนี้ผู้นำต้องเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดเวลา มีสมรรถนะดิจิทัล มีทักษะในการใช้เครื่องมือเทคโนโลยี และแพลตฟอร์มต่าง ๆ เพื่อบริหารจัดการสถานศึกษาและการสื่อสาร แสวงหาความรู้ รวมทั้งใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาและส่งเสริมครูบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล มีองค์ประกอบ ดังนี้

ทักษะทางเทคโนโลยี

ความฉลาดทางสังคม

ทักษะการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม

การจัดการองค์กรทั้งระบบ

2.2. ครูในยุคดิจิทัล ครูเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ทักษะที่สำคัญของครูยุคดิจิทัลให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ สามารถชนโดยบูรณาการเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมาย ทักษะครูยุคดิจิทัลที่ควรมี ดังนี้

ทักษะการโค้ช

ทักษะการสื่อสาร

ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ

ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดแก้ปัญหา

ทักษะสร้างนวัตกรรม

ทักษะการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้

ภาวะผู้นำ

ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น

แนวทางการพัฒนาครูยุคดิจิทัลเพื่อให้ครูสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมการ และเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียนคุณภาพตามเป้าหมาย อาทิ การใช้กระบวนการจัดการความรู้ การใช้ PLC พัฒนาโรงเรียนรู้มืออาชีพของครูในสถานศึกษา ซึ่งจะส่งเสริมการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การคิดอย่างเป็นระบบ และรูปแบบวิธีการคิดของครู ซึ่งส่งผลต่อการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม การเรียนรู้ของครู และนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในอนาคต

2.3. ทีมงานที่มีประสิทธิผล ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญคือ ทีมงานที่มีศักยภาพ การสร้างทีมงานที่เข้มแข็งในสถานศึกษา เพื่อร่วมมือทำงานเป็นทีมให้บรรลุเป้าหมาย ทีมงานที่ดีลักษณะ ดังนี้

มีเป้าหมายชัดเจน ครูบุคลากรในทีมร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจทิศทางการดำเนินงาน และมีความผูกพันกับเป้าหมาย

ภาวะผู้นำ ผู้นำของทีมสามารถสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นการทำงานของสมาชิกให้เต็มศักยภาพ เป็นผู้ชี้แนะ ให้คำแนะนำและแก้ปัญหาในทีมได้

มุ่งเน้นผลลัพธ์ ครูบุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจ มีความผูกพันมุ่งมั่นในความสำเร็จของทีม มีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เป็นเป้าหมายของทีมให้เกิดผลงาน ผลผลิตที่ส่งเสริมการพัฒนาสถานศึกษา

ทักษะของสมาชิกในทีม ทีมงานที่ประสบความสำเร็จเกิดจากสมาชิกในทีมงานมีความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการทำงาน และความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้งานสำเร็จ ดังนั้นครู บุคลากรที่มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ และปฏิบัติงานจะส่งเสริมให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย

ความไว้วางใจ สมาชิกในทีมมีความเชื่อใจ ไว้วางใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน เปิดเผย จริใจ มีความซื่อสัตย์ในการทำงาน มีความสามัคคีร่วมมือร่วมใจทำงานเพื่อเป้าหมายเดียวกัน

การสื่อสารทั่วถึง สื่อสารให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ครูบุคลากรมีทักษะในการสื่อสาร รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ และข้อมูลสารสนเทศ

2.4 วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมช่วยส่งเสริมให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและวิถีการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ปรับเปลี่ยนวิธีปฏิบัติเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง สร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกแก่สถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องยั่งยืน สถานศึกษานี้ควรสร้างให้มีวัฒนธรรมดังนี้

วัฒนธรรมแบบปรับตัว ส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมที่ยืดหยุ่นตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและสภาพแวดล้อม วิเคราะห์และมองอนาคต ปรับวิธีคิด ปรับวิธีการทำงาน ระบบการทำงานเพื่อสร้างแนวทางใหม่นวัตกรรมใหม่ ส่งเสริมให้อิสระการคิดและทำงาน กล้าเสี่ยงและทดลองเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า

วัฒนธรรมแบบร่วมมือ สร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การทำงานเป็นทีม มีมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน ร่วมมือร่วมใจตลอดกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการมีเครือข่ายความร่วมมือ และพันธมิตรระหว่างองค์กรเพื่อช่วยเหลือและส่งเสริมความสำเร็จซึ่งกันและกัน

วัฒนธรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ สื่อสารสร้างความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อให้บุคลากรทุกคนมุ่งที่เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์องค์กร อันเกิดจากการกำหนดร่วมกันเป้าหมายที่ท้าทาย ยกระดับความสามารถและผลลัพธ์ขององค์กร กำหนดแนวปฏิบัติ วิธีการทำงาน การกำกับติดตามที่กระตุ้นการแข่งขันเพื่อความสำเร็จขององค์กรและความสำเร็จของบุคลากร

3. กระบวนการบริหาร

การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล มีกระบวนการสำคัญที่ส่งเสริมดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายสอดคล้องสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนวัฒนธรรม ดังนั้นในยุคนี้ ได้แก่ การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

3.1 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การพัฒนาสถานศึกษายุคดิจิทัลให้สอดคล้องตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอก คือการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ประเมินสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบันของสถานศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางของสถานศึกษาใหม่ให้สอดคล้องความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

2. กำหนดกลยุทธ์ กำหนดกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา ปรับปรุงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กำหนดกลยุทธ์ที่ท้าทายเพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพสถานศึกษา

3.นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ เป็นการดำเนินงานตามกลยุทธ์ผ่านโครงการกิจกรรมที่กำหนดไว้ โดยจัดทรัพยากรจำเป็นเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานสำเร็จตามแผน

4.ติดตามความก้าวหน้า นิเทศ กำกับ ติดตามเพื่อประเมินตรวจสอบระหว่างดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้ปรับเปลี่ยนให้บรรลุเป้าหมาย

5.ประเมินความสำเร็จ เพื่อตรวจสอบการบรรลุผลแผนกลยุทธ์ โดยประเมินโครงการกิจกรรมที่ได้ดำเนินการตามแผนว่าบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์หรือไม่ เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคใดบ้างที่จ้องปรับปรุงแก้ไขต่อไปเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

3.2 การจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

การศึกษา 4.0 และยุคดิจิทัลนั้นสถานศึกษาต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้เชิงรุก active learning แบบบูรณาการโดยมีครูเป็นโค้ช ให้ผู้เรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง ลงมือปฏิบัติคิดวางแผน คิดแก้ปัญหา สามารถสร้างผลงานจากการเรียนรู้ คิดสร้างสรรค์ผลงานใหม่ โดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกที่กระตุ้นทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ ทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทักษะดิจิทัล สามารถสร้างนวัตกรรมผลงานใหม่จากการเรียนรู้ มีทักษะของนวัตกรรมผู้สร้างสรรค์ นวัตกรรม มีคุณธรรมและความรับผิดชอบ เป็นพลเมืองดี มีทักษะทางสังคมและความฉลาดอารมณ์ สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น และร่วมอนุรักษ์ทรัพยากรในโลกให้มีความสมดุลและยั่งยืน

ครูเปลี่ยนบทบาทจากผู้ถ่ายทอดมาเป็นโค้ช เป็นพี่เลี้ยงให้คำแนะนำกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เข้าถึงความรู้ และฝึกทักษะในศตวรรษที่ 21ฝึกกระตุ้นทักษะการคิดโดยการให้ถามของครู ควรเป็นคำถามแบบเปิดให้สามารถคิดหาคำตอบได้หลากหลาย จัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายบูรณาการการใช้เทคโนโลยีในกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ออนไลน์ การใช้แพลตฟอร์ม แอปพลิเคชันเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ โดยเลือกใช้รูปแบบกิจกรรมที่เหมาะสมกับเนื้อหาและส่งเสริมทักษะดิจิทัล เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

4.ประสิทธิผลของสถานศึกษา

2. แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับ ประสิทธิผลของสถานศึกษาจากการศึกษากันคำว่าเกี่ยวกับประสิทธิผลในเชิงการบริหารการศึกษา ส่วนใหญ่กล่าวที่ใหญ่กล่าวถึงคำว่าประสิทธิผลองค์กรหรือประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียน (Organizational Effectiveness Organizational Effectiveness of Schools) ซึ่งในสภาพที่ แท้จริงก็ถือว่าโรงเรียน สถานศึกษาเป็นองค์กร หนึ่ง ดังนั้นในที่นี้จึงกล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา (Schools Effectiveness)โนความหมายเดียวกับประสิทธิผลของ

องค์การ หรือประสิทธิผลขององค์กรโรงเรียน (Organizational Effectiveness or Organizational Effectiveness of Schools)

ประสิทธิผลขององค์การ เป็นตัวบ่งชี้หรือตัวการที่จะเป็นเครื่องตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้ายว่า การบริหารและองค์การประสบความสำเร็จเพียงใด คำว่า "ประสิทธิผล" (Effectiveness) หมายถึง ความสามารถขององค์การ ในอันที่จะบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี ในช่วงเวลาที่กำหนด ประสิทธิผลเน้นการบริหารระยะยาวและต่อเนื่อง เช่น ประสิทธิผลเบื้องต้นขององค์การคือ ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง ดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และยังคงปฏิบัติหน้าที่ อยู่ต่อไป คำว่า "ประสิทธิผล" (Effectiveness) มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า "ประสิทธิภาพ" (Efficacy) ซึ่งคำว่า ประสิทธิภาพวัดได้จากความสามารถขององค์การในการใช้ทรัพยากรในระยะสั้น โดยการเปรียบเทียบปัจจัยนำเข้า (Input) และรายจ่าย กับปัจจัยนำออก (Output) และรายได้ ซึ่งอาจ กล่าวได้ว่า การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในระยะสั้นอาจไม่มีประสิทธิผลในระยะยาวก็ได้แต่การ ดำเนินงานที่มีประสิทธิผลระยะยาวย่อมต้องเป็นการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมาแล้วในช่วงเวลาสั้น ๆ ในอดีต (พูนสุข สุขประยูร, 2549 : 16)

ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราตุล (2550 : 52) ให้ความหมายว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาหมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติ ทางบวก สามารถกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและเป้าหมายของสถานศึกษากำหนดความคาดหวังของ สถานศึกษาที่มีต่อนักเรียน ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกง ลักษณะ วิรัชชัย (2552 : 25) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาหมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ทำงานร่วมกันจนสามารถทำให้นักเรียนใฝ่รู้รักการอ่าน แสวงหาความรู้ ด้วยตนเอง ความพึงพอใจในการทำงานของครู ความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี ของครู ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อ สภาพแวดล้อมที่มากระทบภายในและภายนอกปัญหา แก้วกัญญา (2552 : 28) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารครูที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการเพื่อแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถ พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติที่ทางความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และความสามารถแก้ปัญหาในสถานศึกษา

จันทร์ธานี สงวนนาม (2552 : 47) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาหมายถึง การ ที่องค์กร หรือสถานศึกษาสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ดำเนินงานขององค์กรหรือ

สถานศึกษาได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะประสิทธิผลของสถานศึกษาที่จะต้องคำนึง ในด้าน ผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวเข้า สิ่งแวดล้อมภายใต้ความสามารถของสถานศึกษาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

เสาวลักษณ์ โสมะทัต (2553 : 25) ให้ความหมายของ ประสิทธิผลของสถานศึกษาถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาตัวชี้วัดจากความสามารถของ โรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกและรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาใน โรงเรียน จนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน และสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิด ประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562 : 29) กล่าวว่า ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาหมายถึง การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษาโดยมีการใช้ทรัพยากร ทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพการ ที่สถานศึกษาได้ดำเนินงานใด ๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้สามารถบริหารจัดการ ทรัพยากรทั้งภายในและ ภายนอกโรงเรียนจนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

รัตนา เหลืองงาม (2562 : 37) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถ ทำให้บุคลากร เกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ต้องใช้หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเป็นแนวทางมี การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ชัดเจน

ประจัญ เดชสุด (2562 : 34) กล่าวว่า ความหมายของประสิทธิผลหมายถึงความสำเร็จของ สถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยใช้ความสามารถและประสบการณ์ของ ผู้บริหารในการดำเนินงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Schein (1973 : 118) ได้อธิบายและกล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึงรรณภาพ (Capacity) ขององค์การที่จะอยู่รอด (Survive) การปรับตัว (Adaptation) การดำรงสภาพ (Maintain) และการเจริญเติบโต (Growth) ไม่ว่าองค์การจะมีเป้าหมายใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป

Morphet (1982 : 93-97) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่โรงเรียน สามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่าง เสียสละและในขณะเดียวกันผู้นำที่นำที่ทำหน้าที่ประสานงานให้งานด้านการจัดการศึกษาให้ผลสัมฤทธิ์ สูงสุด

Burns (1987 : 117 - 134) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึงถึงศึกษาที่มี ประสิทธิภาพอาจพิจารณา 1) ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 2)

ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบภายในและภายนอกและ 3) ความพึงพอใจในการทำงานของครู

รีด และคณะ (Reid et al, 1988 : 5) ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในขณะที่บางคนเห็นว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้สมาชิก รีด และคณะ (Reid et al, 1988 : 5)

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel 2001 : 379) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษา ว่า หมายถึง ความสำเร็จที่บรรลุ ตามเป้าประสงค์ขององค์การทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

สุภาวดี เกษม (2567:18)ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงความสามารถของโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงโรงเรียนสามารถปรับสภาพให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามความต้องการของสังคมและท้องถิ่น ทั้งนี้เกิดจากของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ และประสิทธิผลของสถานศึกษายังรวมถึงความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนความสามารถในการปรับสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาได้ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยถือว่าเป็นการมองประสิทธิผลของทั้งระบบ

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาคือ ความสามารถของโรงเรียนในการจัดการการศึกษามีคุณภาพ โดยเฉพาะการพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูง และการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะสามารถแก้ปัญหาภายในองค์กรและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามความต้องการของสังคมและท้องถิ่น นอกจากนี้ยังสะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงาน เพื่อกระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคลากรภายในโรงเรียนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติที่ดี ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม การแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในกระบวนการทำงาน ทั้งนี้มองประสิทธิผลของสถานศึกษาในรูปแบบของระบบโดยรวมที่มีความสอดคล้องและประสิทธิภาพในการจัดการและพัฒนาทุกด้านอย่างต่อเนื่อง.

ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ภิญโญ สาร (2550 : 2) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษานักวิชาการในสาขาต่าง ๆ มีมุมมองที่แตกต่างกันโดยในมุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ มองว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเรื่องของผลกำไรหรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return of Investment)

นักวิทยาศาสตร์มองประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในรูปของผลผลิตใหม่ ๆ ซึ่งอยู่ในรูปของประสิทธิภาพ หรือปริมาณผลผลิตหรือตัวบุคลากรไม่ได้

วินิจ เกตุขำ (2550 : 203) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา อีกประการคือ วัฏจักรของการบริหารการศึกษาโดยประสิทธิผลจะนำมาซึ่งความหมายเฉพาะหรือพิเศษ ในส่วนนี้จะเน้นไปที่ความสัมฤทธิ์ผลที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

สมบูรณ์ พรธนาภพ (2550 : 59) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นความสำเร็จของสถานศึกษาสามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ให้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดตามเป้าหมายที่วางไว้

บรรยงค์ โตจินดา (2550 : 27) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นผลที่เกิดจากการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติของสถานศึกษาที่ทำให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านพุทธิศึกษา จริยศึกษาและการปฏิบัติ ส่งผลให้นักเรียนพัฒนาพัฒนาร่างกาย อารมณ์สังคมสติปัญญา และลักษณะนิสัย มีทักษะมีบุคลิกภาพและมีเจตคติที่กับการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติ

บุษรา เขินอำนวย (2551 : 169) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจนว่าประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดของงาน ส่วนประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำงานให้เกิดความสำเร็จ การที่จะกล่าวว่างค์กรมีประสิทธิผลโดยคำถึงถึงแต่ผลสำเร็จที่เริ่มขึ้นขึ้นของเรื่องอย่างเดียวนั้นไม่เป็นที่จะต้องพิจารณาถึงไปถึงกว่าผลสำเร็จของงานนั้นสนองตอบหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเพราะบางครั้งพบว่าองค์กรประสบความสำเร็จหรือมีผลงานชัดเจน แต่ปรากฏว่าผลสำเร็จนั้นมีการใช้ทรัพยากรทั้งในด้านเงินลงทุนระยะเวลา และบุคลากร มากเกินความจำเป็น

เหลืองาม (2562 : 37) กล่าวว่า ประสิทธิผลเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างในการบริหารองค์กร เพราะว่าการที่องค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับการมีประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งหากบริหารจัดการแล้วไม่ประสบความสำเร็จและไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็มีผลทำให้องค์กรไม่สามารถดำรงอยู่ต่อไปได้

ประจัญ เดชสุด (2562 : 35) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสำคัญบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จซึ่งสามารถช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์ศึกษา ช่วยประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนดและประเมินผลความประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

ตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถเห็นที่ทาง ทั้งนี้จำที่เป็นจาก

ประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถที่ใช้ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้จนเกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ

คุณลักษณะและองค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ พบว่านักศึกษานักวิชาการหลายท่านพยายามจัดองค์ประกอบที่แสดงถึงประสิทธิผลของโรงเรียนไว้หลายท่านด้วยกัน โดยเสนอองค์ประกอบที่แสดงถึงประสิทธิผลของโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ซึ่งแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบออกไปดังนี้

คลอเวลและสปิงส์ (Caldwell and Spinks, 1990 : 108) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. เน้นเรื่องการเรียนการสอน โดยผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำทางการศึกษา
 2. ความสามารถได้รับการตรวจสอบได้ทั้งจากท้องถิ่น จากรัฐหรือส่วนกลาง
- ทั้งนี้ เนื่องจากโรงเรียนจะต้องบริหารภายใต้กรอบของท้องถิ่น ของรัฐ หรือของส่วนกลาง ซึ่งอาจอยู่ในรูปของกฎระเบียบ นโยบาย หรือการจัดลำดับความสำคัญ
3. การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสมจากครู ผู้ปกครองและนักเรียน
 4. การมีแผนงานที่พัฒนาในวิชาชีพ
- เนื่องจากการบริหารแบบกระจายอำนาจต้องการให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในการกำหนดจุดหมายของโรงเรียน กำหนดนโยบาย การจัดลำดับความสำคัญ การจัดการทรัพยากร การสอนและการประเมินผลที่เหมาะสม เซอร์จิโฮวานนี (Scrgiovanni, 1991 : 263) ได้สรุปลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบ ดังนี้ จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีบรรยากาศของโรงเรียนในทางบวก
- ริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

ซมมอนส์ ฮิลแมน และมอร์ติเมอร์ (Sammons, Hillman and Mortim : 1995) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนว่ามี 11 ปัจจัย ดังนี้

1. ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีความมั่นคงและความชัดเจนของวัตถุประสงค์ขององค์การและบริหารเชิงรุก สร้างทีมงานบริหารของโรงเรียน การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจและการใช้นโยบายต่าง ๆ
2. การมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การมีเอกภาพของเป้าหมายโรงเรียน มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียนและมีความเคารพในสถาบัน

3. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมที่เป็นระบบระเบียบ และสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนการสอน
4. การเรียนการสอนที่เข้มข้น การใช้เวลาที่เหมาะสมต่อกิจกรรมการเรียน การสอนการบริหารและเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ
5. มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน คือ ความมีประสิทธิภาพ ของแผนการสอน ในการเตรียมการสอน มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน มีบทเรียน ที่เหมาะสมกับนักเรียนและใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย
6. มีความคาดหวังต่อโรงเรียนและนักเรียนในระดับสูง คือ ครูและนักเรียน มีความคาดหวังในระดับสูงร่วมกันทั่วทั้งทั้งโรงเรียน มีการสื่อสารและเสริมแรงเพื่อให้ความหวังสู่ความเป็นจริงและมีการคิดการปฏิบัติที่ทำให้ไปสู่ความคาดหวัง
7. มีการเสริมแรงครู คือ การให้ความเป็นธรรมในการให้รางวัลและการลงโทษ มีการชี้แจงและให้ทราบผลการพัฒนาและปรับปรุง
8. มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน คือ มีการติดตามผลการเรียนของนักเรียนและมีการประเมินศักยภาพของโร
9. นักเรียนมีความรับผิดชอบ คือ การสร้างความศรัทธาของครู ให้มีแก่นักเรียนมอบหมายหน้าที่คราวันรับผิดชอบเห็นก็เห็นเรียและการควบคุมพฤติกรรมชอบ
10. มีความร่วมมือระหว่างนักเรียนและผู้ปกครอง คือ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
11. เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนให้มีการเรียนรู้และรับผิดชอบโรงเรียนได้เองเพื่อสร้างทีมงานในการพัฒนาโรงเรียน

ลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstein, 1996 : 348) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของโรงเรียนจากโครงการ Connecticut School Effectiveness และสรุปลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนี้ลักษณะ 7 ประการ ดังนี้

1. มีสภาพแวดล้อมเป็นระบบปลอดภัยไม่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเรียนการสอน
2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน บุคลากรมีส่วนร่วมในการผูกพันของเป้าหมายการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถตรวจสอบได้
3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยที่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพมีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง โดยที่อาจารย์ต้องสามารถแสดงองค์ความรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้
5. หุ้มเทเวลาในการทำงาน เพื่อวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาทักษะ
6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป

7. มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ปกครอง โดยที่ผู้ปกครองสนับสนุนพันธกิจของโรงเรียนและช่วยเหลือส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

กอร์ดอน และ กอร์ดอน (Gordon :and Gordon, 2001 : 49) กล่าวว่าคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ในการบริหารงานที่ดีแล้วว่ามี 12 ประการคือ

1. ผู้บริหารมีความหลายหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย
2. ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน
3. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
5. ได้รับการสนับสนุนทั้งจากภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม ด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม
6. เน้นที่การเรียนการสอน
7. มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน
8. มีแผนการสอนที่ดี
9. ครูมีความร่วมมือกัน
10. มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน
11. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน
12. แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหลากหลาย
13. งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน
14. สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนดีมีสังคม บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า คุณลักษณะและองค์ประกอบประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานมีการพัฒนาทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุขศึกษาต่อและประกอบอาชีพได้ มีการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนการบริหารจัดการที่ดี มีการประกันคุณภาพการศึกษา มีการประเมินผลนักเรียนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

2.4 ทฤษฎีและแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมีผู้เสนอแนวคิดที่สำคัญ

แคมเบล (Campbell, 1977 : 108-111) เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การวัดได้จาก 4 ตัวแปร คือ 1) ความมั่นคง 2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) ความสมัครใจ และ 4) ความสำเร็จ และได้อธิบายความหมายของตัวแปรแต่ละตัวไว้พอสรุปได้ดังนี้

1. ความมั่นคง : การวัดความมั่นคงขององค์การ หมายถึง การวัดความสำเร็จขององค์การในการรักษาโครงสร้างขององค์การไว้ ตัวแปรนี้สัมพันธ์โดยตรงกับปัจจัยด้านตัวแปรป้องกันและกระบวนการในทฤษฎีระบบ การรักษาไว้ซึ่งสภาพและการพัฒนาโครงสร้างรวมถึงการได้มาซึ่งทรัพยากร การใช้ตัวบ่อนอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติอย่างมีเหตุผลและการรักษาระเบียบ กิจกรรมทั้งหมดนี้มุ่งไปสู่การสร้งองค์การซึ่งสามารถควบคุมพฤติกรรมในองค์การ ได้สำเร็จ
 2. ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งกันเดียวกัน หมายถึง การวัดความสามารถองค์การในการหลีกเลี่ยงการขัดแย้งระหว่างสมาชิกขององค์การ วิธีการเบื้องต้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวก็คือ การติดต่อสื่อสาร ซึ่งเพิ่มความมีสัมพันธ์ต่อกันระหว่างสมาชิก แนวคิดได้กับแนวคิดของไพร์ช (Pice) เกี่ยวกับการปฏิบัติตามและได้รับการตีความไปในแง่ของทฤษฎีระบบเดียวกัน การสร้างและการรักษาไว้ซึ่งข้อกำหนดเกี่ยวกับพฤติกรรมซึ่งควบคุมระหว่างสมาชิกเป็นกิจกรรมสำคัญซึ่งสัมพันธ์ทั้งการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการปฏิบัติ
 3. ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถขององค์การ ในการจัดให้มี ความพึงพอใจสำหรับบุคคลและความปรารถนาของสมาชิกที่จะคงมีส่วนร่วมต่อไป แนวความคิดดังกล่าว คล้ายคลึงกับแนวคิดด้านขวัญหรือความพึงพอใจและเกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมในการสนองตอบความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา
 4. ความสำเร็จ หมายถึง ผลรวมสุทธิของกิจกรรมขององค์การ ซึ่งคล้ายคลึงกับ คำว่าความสามารถในการผลิตและคำว่า การผลิตผลิตผลผลิต นอกจากนี้ยังใกล้เคียงกับแนวคิดของไพร์ช(Price) ว่าประสิทธิผล หมายถึง ความมกน้อยของการบรรลุเป้าหมาย แต่ แคมเบล (Campbell)
- เน้นว่าประสิทธิผลเป็นผลรวมของปัจจัยอย่างน้อย 4 ประการด้วยกัน ในขณะที่ ไพร์ช (Price) เน้นประสิทธิผลในปัจจัยด้านเดียวคือ ผลผลิต อย่างไรก็ตามแนวคิดที่ว่าประสิทธิผลประกอบไปด้วยปัจจัยหลายประการนั้นสอดคล้องกับแนวคิดในทฤษฎีระบบมากกว่า

กิสสัน และมาโฮนี (Gisson & Mahoney, 1988 : 27) ได้ศึกษาและกำหนดเกณฑ์ประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้เกณฑ์ไว้ดังนี้ 1) ความสามารถในการมีแผนงาน 2) ประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัว และ 5) การพัฒนาและการอยู่รอด คลอเวลและสปิงค์ (Caldwell and Spinks, 1990 : 108) ได้กล่าวและอธิบายถึงเกณฑ์ประเมินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนประกอบด้วย 6 ด้าน จำนวน 43 รายการ ซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์"แบบอุดมคติ" (Ideal Type) คือ แม้แต่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงอาจจะมีไม่ครบทุกรายการแต่ก็มีประโยชน์ที่จะใช้วัดความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนได้ มีรายการดังนี้

1. ด้านหลักสูตรประกอบด้วย มีจุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน มีแผนงาน

ที่ได้รับการวางแผนไว้อย่างสมดุลและเป็นระบบ สามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียน
ในโรงเรียนได้มีแผนงานพัฒนานักเรียนให้มีทักษะที่ต้องการและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรม
ของนักเรียนในระดับสูง

2. ด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วย บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบาย

โรงเรียนในระดับสูง คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับโรงเรียนในระดับสูง ชุมชนมีส่วนร่วมในการ
ตัดสินใจกับโรงเรียนในระดับสูง

3. ด้านทรัพยากร ประกอบด้วย โรงเรียนมีทรัพยากรอย่างเพียงพอที่จะช่วยให้

ครูทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีครูที่มีความสามารถและแรงใจ

4. ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความสามารถในการกำหนดหน้าที่

และทรัพยากร เพื่อปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดสรรทรัพยากรได้สอดคล้องกับความต้องการ
ทางการศึกษาการตอบสนองและสนับสนุนความต้องการของครู การใส่ใจต่อการพัฒนาวิชาชีพของครู
การกระตุ้นครูเกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาวิชาชีพและ ใช้ครูที่มีทักษะ การตระหนักถึงสิ่งที่กำลัง
เกิดขึ้นในโรงเรียนระดับสูง การสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อหน่วยงานอื่น ชุมชน ครูและนักเรียน
มีรูปแบบการบริหารที่ยืดหยุ่น มีความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลง จัดให้มีข้อมูลย้อนกลับสำหรับครู
อยู่ในระดับสูงตรวจสอบแผนงานและวัดความก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมาย

5. ด้านบรรยากาศ ประกอบด้วย โรงเรียนกำหนดค่านิยมที่สำคัญ ผู้บริหาร ครู

นักเรียนแสดงความผูกพันและจงรักภักดีต่อจุดหมายและค่านิยมของโรงเรียน จัดสภาพแวดล้อม

ให้น่าอยู่ ตื่นเต้น และท้าทายต่อครูและนักเรียน มีบรรยากาศยอมรับและเชื่อถือถ้อยคำของครู

และนักเรียนมีบรรยากาศความไว้วางใจและการสื่อสารแบบเปิดในโรงเรียน มีความคาดหวัง

ในโรงเรียนว่านักเรียนทุกคนจะทำดี ผู้บริหาร ครู และนักเรียนมีความคาดหวังความสำเร็จในระดับสูง

นักเรียนมีการยอมรับนับถือและความเป็นเจ้าของผู้อื่น จัดให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อโรงเรียน

มีความเป็นระเบียบวินัยที่ดีในโรงเรียน ผู้บริหารอาวุโสเกี่ยวข้องกับเรื่องวินัยของนักเรียนในระดับต่ำ

อัตราความประพฤติเหลวไหลของนักเรียนต่ำ ครูมีขวัญกำลังใจในระดับสูง ครูมีความเป็นอันหนึ่งอัน

เดียวกันในระดับสูง อัตราการขาดงานของครูต่ำ คะแนนทดสอบแสดงถึงความสำเร็จในระดับสูง

การศึกษาต่อหรือหางานทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง

6. ด้านผลลัพธ์ ประกอบด้วย อัตราการออกกลางคันของนักเรียนต่ำ คะแนน

ทดสอบแสดงถึงความสำเร็จในระดับสูง การศึกษาต่อหรือหางานทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง

นอกจากนี้ คลอเวลและสปิงส์ (Caldwell and Spinks) ยังกล่าวถึงเกณฑ์ประเมินในความ

มีประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากร ในโรงเรียนอีก 12 รายการ ดังนี้

ด้านกระบวนการ

1. ความต้องการทางการศึกษาได้รับการกำหนดและจัดลำดับความสำคัญ

2. ลำดับความสำคัญได้คำนึงถึงถึงท้องถิ่นและโรงเรียน
3. ทรัพยากรทางการเงินถูกจัดสรรตามลำดับความต้องการทางการศึกษานั้น
4. คณะครู ผู้ปกครอง นักเรียน มีส่วนร่วมด้วยความเหมาะสม
5. ผู้มีส่วนร่วมมีความพึงพอใจในกระบวนการมีส่วนร่วม
6. มีการประเมินผลกระทบจากการจัดสรรทรัพยากรนั้นอย่างชัดเจน
7. มีการจัดทำเอกสารการเงินกับคณะครูและบุคลากรอื่นเพื่อความเข้าใจ
8. มีการกำหนดระเบียบการเพื่อการติดตามควบคุมการใช้จ่ายที่เหมาะสม
9. สามารถถ่ายโอนประเภทของเงินเมื่อมีความต้องการเปลี่ยนแปลงด้านผลลัพธ์

1. จุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่จัดในลำดับสูงได้รับการตอบสนองจากแผนการจัดสรรทรัพยากรนั้นในทุกด้าน
2. รายจ่ายจริงเป็นไปตามที่ประมาณการไว้ แต่ยืดหยุ่นได้เมื่อต้องการเปลี่ยนไป
3. มีความเข้าใจและยอมรับกันโดยทั่วไปในผลลัพธ์จากการจ่ายงบประมาณ

ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991 : 394-397) ได้เสนอแนะเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ 4 ตัว ดังนี้

- 3.1 การปรับตัว (Adaptation) เป็นหน้าที่หลักขององค์กรที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องและเข้ากันได้กับสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ เพื่อสนองตอบความต้องการของสังคม ตัวเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความสามารถในการปรับตัวได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนนวัตกรรม ความเจริญเติบโตและการพัฒนา
- 3.2 การบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือผลสำเร็จที่พึงปรารถนา ซึ่งองค์กรจะต้องจัดหาและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุตามที่ต้องการ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพ การจัดหาทรัพยากรและประสิทธิภาพ
- 3.3 การบูรณาการ (integration) คือ ความสามารถในการหล่อหลอมประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรเพื่อรวมพลัง เพื่อปฏิบัติการกิจ เกณฑ์ในการประเมิน ได้แก่ ความพึงพอใจ บรรยากาศการทำงาน การสื่อความหมายและความขัดแย้ง
- 3.4 การคงไว้ระบบค่านิยม (Latency) ความสามารถขององค์กรที่จะโน้มน้าวบุคคลในองค์กรให้ดำรงรักษาไว้ซึ่งค่านิยม รูปแบบวัฒนธรรมของบุคคลในระบบ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินได้แก่ ความจงรักภักดี ศูนย์กลางความสนใจของชีวิต แรงจูงใจ และเอกลักษณ์อยู่เสมอ

วูด และอูลิก (Wood and Orlik, 1994 อ้างถึงในวิโรจน์ สารัตนะ , 2545 : 25)

ได้ให้แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้ 1) โรงเรียนมีคุณภาพในทุกด้านหรือไม่ 2) โรงเรียนมีคุณภาพต่อนักเรียนทุกคนหรือนักเรียนทุกกลุ่มหรือไม่ 3) โรงเรียน

มีคุณภาพที่ดีกว่าที่อื่น ๆ หรือไม่ในเรื่องการเรียนการสอน และ 4) โรงเรียนมีการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนกันอย่างไร

มอทท์ (Mott 1972 อ้างถึงใน Hoy & Miskel, 1991 : 389) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนในแง่ของความสามารถ 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และ 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียน โดยต้องตรวจสอบหรือประเมินตามและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่ามีผลสำเร็จของงานมากน้อยเพียงใด อย่างไร โดยอาศัยเกณฑ์ประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมาเป็นกรอบในการดำเนินงานประสิทธิผลสูงสุด และจากการเปรียบเทียบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาฉะนั้นการประเมินประสิทธิผลที่เหมาะสมกับโรงเรียนควรมีตัวชี้วัดด้านที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน จึงเห็นว่า แนวความคิดของ มอทท์(Mott, 1972) เหมาะสมกับของโรงเรียน

2.5 เครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียนแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลดังที่กล่าวมานั้น ทำให้เห็นว่าการประสิทธิผลของโรงเรียน ควรใช้หลักเกณฑ์หลายอย่าง ทั้งนี้เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าเป็นประสิทธิผลของโรงเรียนได้ทั้งหมด ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991 : 381) กล่าวว่า การสร้างเครื่องมือวัดประเมินหลายอย่าง เป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัย มีการสร้างสมมติฐานนำไปทดสอบระหว่างตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ ผลการวิจัยจะมีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าเครื่องมือประสิทธิผลเดียว ซึ่งเป็นการยากที่จะยอมรับว่า ตัวแปรเกณฑ์เดียวจะครอบคลุมต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (ชุมพล เปี่ยมศรี, 2547 : 27) เนื่องจากการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972 อ้างถึงใน Hoy & Miskel, 1991 : 9) เพราะเห็นว่าเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของ มอทท์ (Mot) ซึ่งมีสาระสำคัญที่สิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมดในแง่ความสามารถของโรงเรียนไว้ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในสังคม 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ดังมีรายละเอียดดังนี้ 2.5.1 ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

ปวีณา ศรีนาราง (2561) กล่าวว่า ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง คือ ความสามารถของผู้บริหารและครู ในการพัฒนาการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ การจัดการเรียนการ

สอน จัดทำและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมรวมทั้งจัดบรรยากาศและทรัพยากรอย่างเหมาะสมจนสามารถทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับดีและที่สูงขึ้นได้

ปาริชาติ สมใจ (2556) ได้กล่าวถึงความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงไว้ว่า คะแนนสอบประเมินคุณภาพระดับชาติของนักเรียน ผลงานของนักเรียนเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัล นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในระดับสูงขึ้นมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย นักเรียนมีความคิดอย่างสร้างสรรค์มีความคิดอย่างเป็นระบบ และนักเรียนมีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้

ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy & Ferguson : 1985) ได้กล่าวถึงความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงไว้ว่า ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน เป็นพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดจากความสนใจ ตระหนักเห็นความสำคัญมีความต้องการจะพัฒนาตนเอง เรียนรู้ด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบ อยากรู้อยากเห็น รู้จักวางแผนทำตามแผนที่กำหนดไว้ และประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้า หาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียน และความรู้ทั่ว ๆ ไปด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel : 1991) ได้กล่าวถึงความสามารถในการเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงไว้ว่า ปริมาณและคุณภาพของนักเรียนของโรงเรียนที่สร้างความเชื่อมั่นได้สูง โดยวัดความนิยมจากชุมชน และผู้ปกครองนักเรียนเรียนนั้นมีนักเรียนเข้าเรียนปริมาณมาก และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงได้เป็นจำนวนมากครูผู้สอนมีคุณภาพตลอดจน การบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพเรื่องคุณภาพของนักเรียนควรพิจารณาถึงส่วนประกอบต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาและความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะดังกล่าว นับว่าเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่คาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก

มอทท์ (Mott : 1972) ได้กล่าวถึงความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงไว้ว่า คุณภาพที่เกิดกับนักเรียนนอกจากจะเป็นผู้ที่มีความสนใจในการศึกษาเล่าเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการดีเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ สูงเป็นที่น่าพอใจ มีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงหมายถึง การที่ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในโรงเรียน จนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ได้ผลตรงตามจุดหมายของการเรียนการสอน ตรงตามเนื้อหาสาระ มีการ

บริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ เรื่องคุณภาพของนักเรียนควรพิจารณาถึงส่วนประกอบต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาและความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้ว่าเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่คาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก

2.5.2 ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ปวีณา ศรีนารัง (2561) กล่าวว่า ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก คือ ความสามารถของผู้บริหาร ครูในการพัฒนาความคิดเห็น และความรู้สึก การพัฒนาของนักเรียน ให้แสดงออกทางพฤติกรรมในทางที่ดีงาม มีคุณลักษณะที่ดีมี จริยธรรม ซึ่งมันที่พึงประสงค์ของสังคมรู้จักพัฒนาตนเองจะได้รับการยกยอบเจตคติที่ดีที่ต่อการศึกษาลำเรียน

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel : 1991) ได้กล่าวถึงความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ไว้ว่า ความคิดท่าที ความรู้สึก หรือพฤติกรรมของการศึกษาแสดงออกในทางที่ดีงาม สมเหตุสมผลและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างเสริมความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกายให้มีความสมบูรณ์พัฒนาการส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญามีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลและมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านสังคมสามารถนำความรู้ความสามารถ และนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเป็นสุข และด้านจิตใจรู้จักเหตุผล วินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสม และดีงามแล้ว ทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่ได้รับการศึกษาครบถ้วนทั้ง 4 ด้านดังกล่าวแล้ว ผู้มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่ที่มีคุณลักษณะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยรวม มีจิตใจกว้างไม่ทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจมีเหตุผลยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้น

มอท์ (Mott : 1972) ได้กล่าวถึงความสามารถในการพัฒนาให้มีทัศนคติทางบวกไว้ว่า มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยรวม มีจิตใจกว้างขวาง ไม่ทำตนต่อต้าน หรือถดถอยหนีสังคมมั่นคงทางจิตใจมีเหตุผลยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้น และปฏิบัติด้วยมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนรวม เห็นความสำคัญและคุณค่าการอยู่ร่วมกันในสังคม เป็นที่มีความสามารถควบคุมจิตใจ และมีวินัยในตนเอง อดกลั้นและเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ตลอดจนสามารถดำเนินการอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัยรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

สรุปได้ว่า ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกหมายถึง การที่ครูและผู้บริหารสามารถดำเนินการในสถานศึกษา เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี และทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียนมีความมั่นคงทางจิตใจมีเหตุผลยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้นและปฏิบัติด้วยความจริงใจมีจิตใจเป็นประชาธิปไตยยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนร่วม

2.5.3 ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ปวีณา ศรีนาราง (2561) กล่าวว่า ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม คือ ความสามารถของผู้บริหารและครูที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานด้านการเรียนการสอนรวมถึงการปรับหลักสูตร โดยการนำแนวคิดนวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการวางแผนการบริหารเพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel : 1991) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับตัว เป็นความสามารถของผู้บริหารและครู ในการประยุกต์ใช้ความเป็นภาวะผู้นำวิชาการดำเนินงานโดยการมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจ การบริหารหลักสูตรและการนิเทศการสอน การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางด้านการเรียนรู้ เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและเป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป

มอท์ (Mott : 1972) กล่าวว่าองค์การต่าง ๆ จะประกอบ "คน" และ"งาน" โรงเรียนซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ย่อมประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และนักการภารโรง ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องและทันสมัยทันกับความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงนโยบายของโรงเรียน ไม่ควรยึดติดตายตัวจนเปลี่ยนแปลงไม่ได้จะทำให้ล้าสมัย ในขณะเดียวกันจะต้องสามารถปรับตัวให้ทันสมัย ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมและใหม่ ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่ออุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคารสถานที่ให้สะอาด เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการและเกิดบรรยากาศการเรียนรู้อ ผู้บริหารต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัว ไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การบริหารงานและดำเนินการต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเป็นนักพัฒนา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนมีความรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข จะต้องมีความเหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ทั้งเนื้อหาวิชา และจริยธรรม มากกว่าที่จะบอกความรู้หรือสอนหนังสือแบบธรรมดา เพราะวิธีการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็น

วิธีการที่ติดตัวนักเรียน ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ต่อการประกอบอาชีพ และพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถทำราระชีวิตในสังคมได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึงการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีผลสำเร็จด้านผู้บริหารและครูสามารถจัดกระบวนการเรียนนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสังคมและสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น สามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน มีการพัฒนาอาหาร สถานที่และสิ่งเล้งมทางการเรียนให้อื้อต่อการเรียน

จัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีคุณภาพ และมีการประเมินผลการดำเนินงานและนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2.5.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ปวีณา ศรีนาราง (2561) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน คือ ความสามารถของผู้บริหารในการให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางแก้ไขปัญหภายในองค์กรได้โดยที่ผู้บริหารและครูร่วมมือในการแก้ปัญหา ทั้งด้านการเรียนการสอน ด้านการปกครองดูแลช่วยเหลือนักเรียน และปัญหาตลอดจนความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในโรงเรียน

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel : 1991) ได้กล่าวถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาไว้ว่า โรงเรียนย่อมมีรูปแบบในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การกำหนดรูปแบบการบริหารภายในโรงเรียนนั้นแต่ละโรงเรียนจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสมกับขนาด และการกิจของโรงเรียนแต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารงานแบบใดก็ตาม ระบบในการทำงานของโรงเรียนย่อมประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ เป้าหมาย คือ การมุ่งถึงความสำเร็จที่สูงสุดที่เกิดจากการทำงาน บทบาทหน้าที่เป็นส่วนประกอบรองลงมาเพื่อร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่างๆตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

มอทท์ (Mott : 1972) ได้กล่าวถึงความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมที่จะมีผลดีต่อการพัฒนางาน เพราะว่าหากมีความขัดแย้งมากเกินไป จะทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำลายความสมานฉันท์ กลมเกลียว สร้างความเป็นศัตรู และนำไปสู่การลดประสิทธิภาพในการทำงาน และการลาออกจากงานได้ ซึ่งย่อมมีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในการที่จะแก้ปัญหาให้เกิดประโยชน์นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับวิธีการแก้ปัญหาของผู้บริหารความสามารถในการแก้ปัญหาสถานศึกษาในระดับที่เหมาะสม จะมีผลดีต่อการพัฒนางาน สามารถโน้มน้าวความคิด ค่านิยม ความต้องการแต่ละเป้าหมายที่ต่างกัน ให้ปรับเปลี่ยนไปในแนวทางเดียวกัน

สรุปได้ว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึงความสามารถของครูและผู้บริหารที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถบริหารความขัดแย้ง

ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมที่จะมีผลดีต่อการพัฒนางาน ความสามารถในการแก้ปัญหาสถานศึกษาในระดับที่เหมาะสม จะมีผลดีต่อการพัฒนางาน สามารถโน้มน้าวความคิดค่านิยม ความต้องการแต่ละเป้าหมายที่ต่างกัน ให้ปรับเปลี่ยนไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด จากประสิทธิผลของสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถดำเนินงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ร่วมกับการบริหาร เพื่อแสดงให้เห็นว่า ตนสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ความสามารถผลิตนักเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

3. แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับ ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1 ความหมายของผู้บริหารผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา การบริหารบริหารจะดำเนินไปได้ ด้วยดี บรรลุจุดประสงค์และประสบผลสำเร็จได้มากขึ้นอยู่กับคุณลักษณะหลายประการของการบริหาร เนื่องจากสังคมได้เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง ก้าวให้ทันปรับปรุง ตนเองให้เข้ากับสถานการณ์วิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้บริหาร ไว้ดังนี้ สุพัตรา วิเศษวิสัย (2559:111) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบในการสั่ง การและปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล นกุลมล ศรียาเทพ (2560: 13) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่รักษาการในอำนวยการสถานศึกษาซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีบทบาทที่สำคัญกับองค์การหน้าที่ในการ บริหารจัดการกระบวนการการดำเนินงาน การจัดระเบียบ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัด ให้เกิดความคุ้มค่าและมีการใจหนีมาที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นประสิทธิผลและบรรลุ วัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ที่มีอำนาจตามกฎหมาย คมสันต์ วงษ์ชาติ (2561: 15) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ บรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถต่าง ๆ ที่คิดว่าเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ นำความสำเร็จตามเป้าหมายสู่องค์กร ธวัชชัย ทัพคำภา (2563 : 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะ ด้านวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งมีความสามารถในการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือตามแผนปฏิบัติการที่ได้วางไว้

5.แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

5.1 ความหมายและความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม

การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทยยังไม่มีที่แพร่หลายมากนัก สามารถอธิบายความหมายและความสำคัญขององค์กรนวัตกรรมสามารถ ได้ตั้งนื่องค์กรนวัตกรรม เป็นแนวคิดใหม่ในการพัฒนาองค์กร ซึ่งนำมาเป็นกลยุทธ์หลักในการพัฒนาองค์กร จะเห็นว่าองค์กรนวัตกรรมเป็นที่คุ้นเคยและรู้จักกันในธุรกิจ แต่บางที่อาจเกิดความสับสนระหว่างองค์กรนวัตกรรมกับองค์กรที่มีนวัตกรรม ซึ่งองค์กรที่มีนวัตกรรมนั้นอาจมีองค์ประกอบและกระบวนการภายในองค์กรไม่สอดคล้องและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร แต่องค์กรสามารถมีสินค้าที่มีนวัตกรรมได้ซึ่งการสร้างนวัตกรรมขององค์กรลักษณะนี้จะเป็นการสร้างมูลค่าเพียงระยะสั้น ไม่มีความยั่งยืน ส่วนองค์กรนวัตกรรมที่สนับสนุนการทำงานนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กรจะสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตในระยะยาวได้ (Vracking, 1990:95)การบูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้นวัตกรรมกระจายทั่วทั้งองค์กร (Tidd Bessant & Pavitt, 2001: 315) นอกจากนี้องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัว เพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงใช้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการ ระบบ โครงสร้างและนโยบายต่าง ๆ (Ekvall, 1996: 110) สอดคล้องการศึกษาของวิไลพรรณ ตาวิชกุล (2560:278) ได้กล่าวว่าองค์กรนวัตกรรมคือองค์กรสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการใหม่ ๆ สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และรูปแบบการบริการใหม่ ๆ ได้ ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมจะเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรที่ยืดหยุ่น กระจายอำนาจมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญกับความรู้เพื่อเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม ทั้งนวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมบริการ อีกทั้งยังสร้างความรู้ใหม่และส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยน ให้กระจายไปทั่วทั้งองค์กร องค์กรนวัตกรรมจึงเปรียบเสมือนองค์กรการที่มีการนำความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรและนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ที่ชัดและพัฒนาการให้ความหมายและความสำคัญขององค์กรนวัตกรรมนั้น มีความหลากหลายตามมุมมองของนักวิชาการ เช่น Sunje & Pasic (2003:1) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรมเป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่ปรับปรุงจากแนวคิดของ Henry Mintzberg ซึ่งเกิดขึ้นครั้งแรกในยุคหลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมและได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในสังคม เนื่องจากมีความเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีความซับซ้อนและมีพลวัต เป็นผลมาจากการมีนวัตกรรมในระดับสูง ซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ โดยจำแนกอย่างกว้าง ๆ ได้ 3 แนวทางทาง ได้แก่ 1) องค์กรนวัตกรรมเป็นทฤษฎีการออกแบบองค์กร การวิจัยแขนงนี้ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบโครงสร้าง และแนวโน้มขององค์กรในการสร้างนวัตกรรมเป็นลำดับแรก โดยใช้องค์กรและจุดมุ่งหมายเป็นหน่วยในการสร้างการวิเคราะห์ โดยระบุจุดมุ่งหมายของการวิจัยในลักษณะของคุณสมบัติเชิงโครงสร้างองค์กร หรือใช้ตัวแปรด้าน

โครงสร้างองค์กรที่มีผลต่อนวัตกรรม ตั้งแต่กระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ 2) ทฤษฎีการรู้คิดและการเรียนรู้ขององค์กร ใช้จุดเน้นที่เป็นฐานของการรู้คิดเกี่ยวกับนวัตกรรมองค์กร ซึ่งพิจารณาได้จากสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และกระบวนการสร้างความรู้อย่างสร้างสรรค์ขององค์กร ผลของการวิจัยจึงมีความชัดเจนในการสร้างความเข้าใจนำความรู้ใหม่ไปใช้ในการพัฒนานวัตกรรม และ 3) การศึกษาความสำคัญและการปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งทำความเข้าใจถึงการปรับตัวขององค์กรในการเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด ซึ่งเป็นการพิจารณาความสามารถที่จะตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก รวมถึงอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมและการปรับตัวขององค์กรโดยอาศัยคน กระบวนการ เทคโนโลยี ซึ่งอาศัยการทำงานร่วมกัน เพื่อเป้าหมายหรือให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ทางนวัตกรรมขององค์กรนั้น ๆ (Lam. 2010:163-164, Lo. 2017:65-67)

นอกจากนี้นักวิชาการ นักวิจัยในประเทศไทยยังได้อธิบายถึงความหมายและความสำคัญของการเป็นองค์กรนวัตกรรมว่า เป็นองค์กรที่เป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรม หรือเป็นองค์กรที่สนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กรนวัตกรรม จะรังสรรค์นวัตกรรมโดยใช้ปัจจัยที่หลากหลาย มิใช่เฉพาะการทำวิจัยและพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่เป็นแนวความคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า บริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการที่ดี มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอดเชิงการแข่งขันขององค์กรในตลาดค้าโลกเสรี (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. 2547: 20) ทั้งนี้ควรเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ทั้งเป็นสิ่งใหม่ที่เป็นวิธีการทำงานและผลงาน เน้นการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการ วิธีการและเครื่องมือใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ (วชิร อ่อนอ้าย. 2557: 8) มีการเปลี่ยนลักษณะองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และพนักงานในองค์กรเลือกใช้ความคิดใหม่หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพิ่มความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบายสินค้าหรือบริการที่มีความใหม่ขององค์กร (พยัต วุฒิรงค์. 2557: 1) สนับสนุนบุคลากรทุกระดับให้มีการสร้างนวัตกรรม จนทำให้องค์กรมีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือลักษณะขององค์กร และมีการเลือกใช้ความคิดใหม่ เพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้นวัตกรรมกระจายทั่วทั้งองค์กร (รัตนวดี โมรากุล. 2560:18-19) นอกจากนี้องค์กรนวัตกรรมเป็นหลักเกี่ยวกับการสร้างและการจัดการความรู้ การตระหนักถึงโอกาสสำหรับการสร้างการปฏิบัติงานหรือผลิตภัณฑ์บริการใหม่ ๆ ความรู้จึงเป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างนวัตกรรมโดยอาศัยกระบวนการการแสวงหาสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่องและไม่ซ้ำแบบเดิม (Rosdi. 2014: 21) จากความหมายและความสำคัญที่

นักวิชาการได้ให้ไว้ จึงสามารถสรุปได้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่อาศัยกระบวนการบริหารจัดการที่เน้นการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยกระบวนการทางเทคโนโลยี โดยมีการบริหารจัดการระบบ และทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ความเป็นเลิศของบุคคล ทีมงาน ความเป็นเลิศขององค์กร สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และสามารถปรับตัวเพื่อความอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

กิริติ ยศยิ่งยง (2552, หน้า 56) กล่าวว่า ความหมายขององค์กรแห่งนวัตกรรม คือแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กรหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อนเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนาสินค้าและบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอดและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี

พรชัย กำหม่อม (2560, หน้า 7) โรงเรียนแห่งนวัตกรรม หมายถึง โรงเรียนที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น ทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เกิดความสำเร็จที่สูงขึ้นกับผู้เรียน และโรงเรียนได้รับความนิยม ความไว้วางใจ จากผู้ปกครอง และชุมชน

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, หน้า 28) กล่าวว่า ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง องค์กรทางการศึกษาที่มีการสร้างสิ่งใหม่หรือมีการพัฒนาดัดแปลงสิ่งเดิมทั้งรูปแบบ วิธีการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน แล้วทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม

สุริศา ริมศิริ (2562, หน้า 12) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการในการส่งเสริม สนับสนุน การสร้างและพัฒนา นวัตกรรมการศึกษาให้สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษา ภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น

ขวัญชนก แสงท้านง (2563, หน้า 12) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการบริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้และมีเครือข่ายการใช้และการพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

จักภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สิ้นจินดาวงศ์ (2563, หน้า 1907) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม คือ องค์กรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงของการบริหารจัดการความคิด และวิธีการดำเนินงานในรูปแบบใหม่ แตกต่างจากที่เคยปฏิบัติ และมีการสนับสนุนให้บุคลากรใช้หรือ

คิดค้นองค์ความรู้ เทคโนโลยีสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ในด้านการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, หน้า 46) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นองค์การรูปแบบใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนลักษณะองค์การที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพนักงานในองค์กรมีการเลือกใช้ความคิดใหม่หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อพัฒนาเครื่องมือระบบ กระบวนการ นโยบาย สินค้าหรือบริการที่มีความใหม่ต่อองค์การและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

Krasimir Velchev (2017) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการและวิทยาศาสตร์ของประเทศบัลแกเรีย กล่าวว่า โรงเรียนแห่งนวัตกรรมเป็นแบบอย่างสำหรับการสร้างกระบวนการทาง การศึกษาแบบใหม่ โดยที่นักเรียนสามารถปรับปรุงผลการเรียนของพวกเขา และปรับปรุงการคิดเชิง วิพากษ์และความคิดสร้างสรรค์ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิธีการสอนและกระบวนการทางการ ศึกษาที่เป็นนวัตกรรม ผู้นำในสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์การเรียนรู้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ของรูปแบบใหม่นี้

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการ ในแนวใหม่ที่ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ทักษะสมรรถนะทางเทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ในการสร้าง และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษา ภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553, หน้า 61) กล่าวว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมนับว่ามีความสำคัญ อย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจและการสร้างให้องค์กรเกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคปัจจุบัน เนื่องจากถ้าองค์กรไม่สามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยสิ่งใหม่ๆ แล้วย่อมเป็นการยากที่จะ ทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากความสำเร็จขององค์กรที่เป็น ผู้นำตลาดนั้นมักเกิดขึ้นจากการนำเสนอรูปแบบนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่งไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรม ด้านสินค้า ด้านกระบวนการทางาน ด้านการให้บริการ ด้านการจัดการ หรือด้านการตลาด

จักภทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563, หน้า 1907) กล่าวว่า ความสำคัญ ขององค์กรนวัตกรรม คือการที่องค์กรมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น มีแนวคิด วิธีการใหม่ๆ ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาที่รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ ประหยัดเวลาและเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการ ดำเนินงาน องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความแตกต่าง ได้เปรียบในการแข่งขันและตอบสนองต่อ ความต้องการของผู้รับบริการดีขึ้น

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นองค์การที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบัน และอนาคต

5.2 หลักการพื้นฐานและแนวทางการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม

5.2.1 หลักการพื้นฐานขององค์กรนวัตกรรม

องค์กรนวัตกรรมถือเป็นแนวความคิดที่เกิดขึ้นใหม่ โดยเฉพาะในวงการศึกษาพยายามใช้นวัตกรรมเข้ามาขับเคลื่อนการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาทั้งระบบ โดยเป็นที่ยอมรับว่านวัตกรรมเป็นกลยุทธ์สำคัญ ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และต้องการพัฒนาให้องค์กรอยู่รอด การบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรม จึงเป็นรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรแบบสมัยใหม่ กระบวนการบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรมจึงต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ทันสมัย โดยมีหลักการพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้

Quinn (1991:17-28) ได้อธิบายเกี่ยวกับหลักการเบื้องต้นขององค์กรนวัตกรรม 6 ประการ ประกอบด้วย

1. บทบาทของผู้นำ ผู้นำจะต้องสร้างความชัดเจนในสิ่งที่องค์กรต้องการ และต้องมุ่งมั่นทุ่มเทในการปกป้องและสนับสนุนความคิดที่ดีของพนักงาน ผู้นำต้องมีความสามารถในการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และจะต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการทำงานของพนักงานด้วย
2. บุคลากรมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงาน มีความเป็นผู้ประกอบการ และเป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิด (Idea Champion) คือ เป็นบุคคลที่มีความต้องการที่จะค้นหาและสร้างสิ่งใหม่ มีแรงปรารถนา และความเชื่อในความคิดใหม่ พร้อมทั้งมีความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของความคิดนั้นด้วย บุคคลประเภทนี้มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก
3. มีค่านิยมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ องค์กรต้องปลูกฝังและบ่มเพาะให้องค์กรมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งองค์กรควรจัดตั้งหน่วยงานหรือทีมงานสำหรับรับผิดชอบเกี่ยวนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เพื่อบ่มเพาะ จัดเก็บ และส่งเสริมความคิดของพนักงานเข้าสู่กระบวนการพัฒนา โดยปราศจากอุปสรรคหรือสิ่งขัดขวางจากระบบการบริหาร
4. ส่งเสริมกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ จากการศึกษาพบว่าบ่อยครั้งความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นในเวลานอกเหนือจากการทำงานประจำ ดังนั้นองค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ การสนับสนุนเวลาในการทำกิจกรรมพิเศษนอกเหนือจากการทำงาน
5. มีการกระตุ้นที่หลากหลาย องค์กรควรมีรูปแบบที่หลากหลาย ในการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เช่น การให้พนักงานได้ออกไปภายนอกองค์กร เพื่อให้มีโอกาสเจอ

สิ่งแวดล้อมภายนอกและได้พูดคุยกับคนที่มีความคิดที่แตกต่างและหลากหลาย การหมุนเวียนพนักงานไปทำงานที่แตกต่าง อนุญาตให้พนักงานเข้าร่วมในกิจกรรมอาสาสมัครและเปิดโอกาสพนักงานได้เข้าร่วมพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดกับลูกค้าและองค์กรอื่น ๆ

6. การให้ความสำคัญกับสื่อสารภายในองค์กร องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสได้พบปะกันในลักษณะเครือข่ายสหวิชาชีพ ที่ทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านทักษะความรู้ ความคิดและความเชี่ยวชาญ การสื่อสารเช่นนี้อาจนำไปสู่การร่วมมือกันเพื่อพัฒนาหรือสร้างให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่และนวัตกรรมHarvard Business School (2003: 100-107) ได้เสนอคุณลักษณะพื้นฐานขององค์กรที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร ดังนี้

1. มีผู้บริหารที่มีความกล้าเสี่ยง โดยอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผลและยอมเปิดใจรับกับความคิดหรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งต้องมีความสุขและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอในการสร้างนวัตกรรม

2. องค์กรให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง องค์กรต้องมองว่านวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ ไม่ใช่แค่กิจกรรมพิเศษที่ทำโดยพนักงานเพียงไม่กี่คนเท่านั้น และต้องมีการส่งเสริม ยอมรับความคิดและวิธีการใหม่ในการทำงาน

3. มีระบบข้อมูลข่าวสารที่มีการไหลเวียนอย่างอิสระ โดยพนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทำงานได้หลายช่องทาง และมีการส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะหรือมีช่องทางสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารซึ่งกัน

4. มีระบบการจัดการความรู้ที่มีการจัดเก็บรวบรวมความรู้ จากทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยพนักงานสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้โดยง่าย ความรู้เหล่านี้จะมีความสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคิดใหม่และนวัตกรรม องค์กรจะต้องส่งเสริมให้พนักงานใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้ภายในองค์กร เช่น การสร้างกลุ่มของผู้ที่มีความสนใจร่วมกัน (Community of Interest) หรือกลุ่มที่ไม่เป็นทางการมีความสนใจในเรื่องเดียวกัน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ส่งเสริมให้พนักงานใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้จากภายนอกองค์กร เช่น การจัดงานประชุมหรืองานสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะกับผู้เชี่ยวชาญ นักวิทยาศาสตร์และลูกค้า รวมทั้งการเข้าเยี่ยมชมธุรกิจอื่น ๆ

5. มีผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนและปกป้องความคิดที่ดี เพื่อให้ความคิดนั้นสามารถผ่านเส้นทางที่ยากลำบากจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้

6. มีการให้รางวัลแก่ผู้สร้างนวัตกรรม ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบการแสดงความยอมรับนับถือ เช่นการให้โล่หรือป้ายประกาศเกียรติคุณ หรือการประกาศยกย่องความสำเร็จของบุคคลหรือทีมงาน การให้อำนาจ การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินโครงการต่อไป การเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า หลักการพื้นฐานของการเป็นองค์กรนวัตกรรม เริ่มตั้งแต่การจัดองค์กร จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างประโยชน์ที่เหมาะสมสูงสุดแก่ทุกหน่วยงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ผู้นำที่มีเหตุและผลและยอมเปิดใจรับกับความคิด หรือการทดลองสิ่งใหม่ ๆ บุคลากรมีพฤติกรรมที่มีความคิดสร้างสรรค์ การให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง การให้ความสำคัญกับผู้สร้างนวัตกรรม จัดระบบข้อมูลข่าวสารการบริหารจัดการความรู้ การสร้างเครือข่ายสหวิชาชีพที่ทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านทักษะความรู้ ความคิดและความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนาหรือสร้างให้เกิดผลผลิตที่ใหม่และนวัตกรรม

2.3 องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม ไว้ดังนี้

สุชาติ หัตถ์สุวรรณ (2557, หน้า 8) ได้ทำการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร พบว่ามี องค์การแห่งนวัตกรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์มุ่งนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในการสร้างนวัตกรรม มีการกำหนดเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมและมีการสื่อสารให้บุคลากรแต่ละหน่วยงานทราบเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2. บรรยากาศและวัฒนธรรมที่เสริมสร้างการสร้างนวัตกรรม หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้ หรือการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างสายงาน และให้ความสำคัญยกย่องชมเชยกับความคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. กระบวนการสร้างนวัตกรรม หมายถึง การคัดกรองและเลือกความคิดใหม่ที่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสามารถนำความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มาบูรณาการและสังเคราะห์ให้เกิดเป็นความคิดใหม่

Edita Kastratovic และคณะ (2015, หน้า 41-45) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมพบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความสามารถด้านการบริหารจัดการและการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ (managerial competence and strategic focus) องค์ประกอบข้อนี้ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญซึ่งเป็นสิ่งที่ยึดโยงสัมพันธ์กับองค์ประกอบในด้านอื่นๆ กล่าวคือ ความสามารถในด้านนี้เป็นความสามารถของ

ผู้บริหารองค์กรในการวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อม จุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กรซึ่งส่งผลต่อบุคลากรในองค์กรในการรับรู้ถึงเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

2. ความสามารถด้านทรัพยากร (resource-based competency) ทรัพยากรถือได้ว่าเป็นสิ่งที่เป็จุดแข็ง/จุดอ่อนขององค์กร หากองค์กรมีความสามารถในการจัดหาทรัพยากรทั้งทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ก็จะสามารถทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ดีกว่าในด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

3. ความสามารถด้านการเปลี่ยนแปลง (competency based on transformations) องค์กรประกอบขึ้นเป็นองค์กรประกอบที่จำเป็นเพื่อให้ปัจจัยนำเข้าสามารถผลิตผลลัพธ์หรือนวัตกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆในการให้บริการ ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมวัฒนธรรมที่สนับสนุนความสามารถในการเรียนรู้และบริหารจัดการงานด้วยนวัตกรรม

4. ความสามารถด้านผลลัพธ์ (competency based on outputs) เป็นองค์ประกอบทางภาพภาพที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถจับต้องได้(ชื่อเสียง , ภาพลักษณ์) ซึ่งเป็นผลมาจากการสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มุ่งบรรลุผลสำเร็จของการขับเคลื่อนกิจการภายในองค์กรด้วยนวัตกรรม Steve Wheeler (2016) รองศาสตราจารย์ของสถาบันการศึกษาพลีมัธ (Plymouth Institute of Education) ประเทศอังกฤษ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่โรงเรียนแห่งนวัตกรรมมีเหมือนกันไว้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. มุมมองของสถานศึกษาที่มีต่อผู้เรียน (Their view of the children) คือ การที่สถานศึกษามองว่าผู้เรียนมีความพิเศษ ไม่เหมือนใคร มากกว่ามองว่านักเรียนเป็นกลุ่มของบุคคลและจัดการศึกษาตามความต้องการของกลุ่ม โดยสถานศึกษาต้องจัดการเรียนรู้ที่มีความเฉพาะบุคคลโดยนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนในการสนับสนุนการเรียนรู้ตามธรรมชาติของผู้เรียนแต่ละคน

2. การสร้างเครือข่ายของสถานศึกษา (Connected with the outside world) โดยความร่วมมือจากชุมชนและท้องถิ่นให้เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆในโรงเรียน โรงเรียนควรเปิดให้ชุมชนสามารถเข้ามาใช้พื้นที่ของโรงเรียนให้เกิดเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงสิ่งที่ได้เรียนรู้ในห้องเรียนเข้ากับโลกแห่งการทำงานในชีวิตจริง การศึกษาภายในโรงเรียนจึงไม่ใช่สถานที่ที่มุ่งแต่ถ่ายทอดองค์ความรู้ แต่ยังเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะ ความสามารถที่จำเป็นต่อการอยู่รอดและเติบโตในสังคมเมื่อผู้เรียนจบการศึกษา

3. การพัฒนาหลักสูตร(The curriculum) ที่ส่งเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณและความคิดสร้างสรรค์ผ่านการแก้ปัญหา การอภิปราย และการมีส่วนร่วมกับสภาพบริบทแวดล้อมผ่านการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติซึ่งถือว่ามีส่วนให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้กับสถานการณ์ในชีวิตจริง

4. การออกแบบพื้นที่การเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ (The design of the learning spaces is creative) โรงเรียนแห่งนวัตกรรมจะไม่ยึดถือแม่แบบของโรงเรียนทั่วไปแต่สภาพแวดล้อมและพื้นที่ในโรงเรียนจะเต็มไปด้วยรูปทรงที่น่าสนใจและความหมาย โรงเรียนต้องออกแบบพื้นที่ที่สามารถสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย มีการออกแบบอาคารที่เป็นนวัตกรรมใหม่เพื่อส่งเสริมให้ครูและนักเรียนกล้าที่จะลงมือปฏิบัติ กล้าที่จะทดลอง สามารถลองผิดลองถูก ซึ่งเป็นการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับการเรียนรู้ผ่านสภาพแวดล้อมและสถานที่ภายในสถานศึกษา Cricket Fuller (2017) อำนวยการโครงการ Education Innovation Clusters ขององค์กร Digital Promise องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรทางการศึกษา ประเทศสหรัฐอเมริกาได้กล่าวถึง องค์ประกอบหลัก 4 ประการที่ทำให้เกิดความเป็นองค์กรให้นวัตกรรมของสถานศึกษาโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Strong stakeholder engagement) องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จคือองค์กรที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม (share vision) ในการจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมในชุมชน โดยสิ่งสำคัญคือต้องทำให้แน่ใจว่าการมีส่วนร่วมนี้สอดคล้องกับผลกระทบและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นอีก

2. การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน (supportive infrastructure) เป็นการให้และได้รับความร่วมมือทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของสถานศึกษา การรับทุนเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาที่มีความเหมาะสมกับความต้องการและเป้าหมายของสถานศึกษา โดยต้องมีการกำหนดบุคคลที่มีหน้าที่หลักในการรวมตัวกันและกระตุ้นการประสานงานกิจกรรมขององค์กรต่างๆ อย่างชัดเจนในสถานศึกษา

3. การสื่อสาร (compelling communications) เป็นการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ทั้งเครือข่ายภายในและภายนอกเพื่อสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษาให้มีความแข็งแกร่งมีการนำเสนอเรื่องราวภายในสถานศึกษาให้เหมาะกับผู้สนใจ แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ ผลกระทบการแบ่งปันของสถานศึกษาที่มีต่อชุมชนอย่างต่อเนื่อง

4. การดำเนินงานที่ยั่งยืน (sustainable operations) ผู้บริหารจะต้องมีการจัดหาเงินทุนและแผนการปฏิบัติงานที่เกิดจากการใช้ทุนทรัพย์ ทรัพยากร และบุคลากรที่สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานของสถานศึกษาให้ชัดเจนเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ และดึงความร่วมมือในการเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างโครงการใหม่ๆ ที่เล็งเห็นว่าเงินทุนที่สนับสนุนสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

Krasimir Velchev (2017) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการและวิทยาศาสตร์ของประเทศบัลแกเรียได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโรงเรียนแห่งนวัตกรรมในบทความเรื่องโรงเรียนแห่ง

นวัตกรรม: การปรับปรุงคุณภาพการศึกษา (INNOVATIVE SCHOOLS: IMPROVING EDUCATIONAL QUALITY) ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 2 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร คือ การที่โรงเรียนมีการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาผ่านการพัฒนาหลักสูตรโดยมีการนำองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม และโปรแกรมรูปแบบใหม่มาใช้ ในสถานศึกษา รวมถึงโรงเรียนแห่งนวัตกรรมยังต้องสร้าง พัฒนา และแบ่งปันสื่อการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้โรงเรียนอื่นๆสามารถปฏิบัติตามได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอำนวยความสะดวกและสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้ออกแบบการจัดการเรียนรู้และจัดทำแผนการสอนด้วยนวัตกรรมการสอนใหม่ๆที่ตอบสนองและตรงกับความต้องการในชีวิตประจำวันของผู้เรียน

2. การปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนแห่งนวัตกรรม ที่ผ่านการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร โดยโรงเรียนแห่งนวัตกรรมดังกล่าวจะต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงมีการแบ่งปันเอกสาร นวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนหลายแห่งสามารถนำไปใช้เป็น แนวปฏิบัติอันจะทำให้เกิดโรงเรียนแห่งนวัตกรรมหลายแห่งอย่างรวดเร็วทั่วประเทศพริชย์ กำหม่อม (2560, หน้า 7) ได้ทำการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่ง นวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โรงเรียน แห่งนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. มุ่งเน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึง การพัฒนาคุณภาพของ ผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จตามที่หลักสูตรกำหนด โดยการจัดการเรียนรู้ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ใน การฝึกหัดหรือฝึกประสบการณ์ให้กับผู้เรียนโดยอาศัยช่วงระยะเวลา ผู้เรียนจะเกิดความรู้และ ประสบการณ์ซึ่งทำให้เกิดการเชื่อมโยงส่งผลไปถึงการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้เรียนอย่าง ถาวรหรือค่อนข้างถาวร โดยอาศัยการจัดสิ่งแวดล้อมให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนเป็นประจำทำให้ผู้เรียนเกิด ความรู้ ทักษะตามที่หลักสูตรกำหนดไว้สมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ โดยการทดสอบวัดผลและ ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

2. วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเป็นบุคคลที่เปิดโอกาสให้ครู ทุกคนได้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะคนให้มีความศรัทธาหรือความผูกพันต่อทีมต่อองค์กรและต่อ หน่วยงาน เสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดการรับรู้ว่าองค์กรมุ่งสร้างผลสำเร็จ และความเป็นเลิศอะไร และในด้านใด เมื่อใดแก่องค์กร และสนับสนุนให้ครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตของ องค์กรไปในทิศทางเดียวกัน กระตุ้นให้ครูทุกคนมีความปรารถนาที่จะทำให้องค์กรของตนไปสู่ ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน และสร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

3. ภาวะผู้นำของบุคลากร หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม และบทบาทของผู้นำที่มี อิทธิพลต่อกระบวนการทำงานของผู้นำเองและบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรร่วมแรง

ร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่นทั้งงานและคน ให้สอดคล้องกัน ซึ่งผู้นำจะบริหารจัดการโดยเน้น วิสัยทัศน์พันธกิจ การสร้างความเชื่อถือ การสื่อสาร ตระหนักให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การจัดการความเสี่ยง และการพัฒนาทักษะบุคลากรให้เกิดความชำนาญเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์และสร้างมูลค่าให้กับองค์กร

4. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งในหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัด สมรรถนะผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์การจัดการเรียนรู้ต้องเชื่อว่า ผู้เรียน ทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ การดำเนินการจะประสบผลสำเร็จ

5. การทำงานเป็นทีมและชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ หมายถึง การทำงานของกลุ่มคนที่ได้รับผิดชอบตามภาระงานที่องค์กรมอบหมายให้ดำเนินการร่วมกัน มีหน้าที่สัมพันธ์กันมาร่วมปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดเอาไว้โดยใช้ทรัพยากรที่มีความคุ้มค่าโดยการรวมกลุ่มเป็นลักษณะของกลุ่มครูที่ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งส่งเสริมประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของครูให้เป็นครูมืออาชีพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่คาดหวังคือ การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

6. การวัดประเมินผลการดำเนินการโดยใช้วงจรปฏิบัติการ เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หมายถึง กระบวนการดำเนินการของโรงเรียนตามโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อวัดผลประเมินแล้วนำข้อมูลที่ได้มากำหนดแนวทางปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน เพื่อให้มีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง และการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดคุณภาพครูผู้สอนใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการมาปรับปรุงประสิทธิภาพของงานให้ดีขึ้นโดยนำงานที่ปฏิบัติอยู่มาวิเคราะห์ที่เป็นปัญหาอันเป็นเหตุให้การปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร จากนั้นจะใช้แนวคิดทางทฤษฎีและประสบการณ์การปฏิบัติที่ผ่านมา เสาะหาข้อมูลและวิธีที่คาดว่าจะแก้ปัญหาดังกล่าวได้แล้วนำวิธีดังกล่าวไปทดลองใช้กับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับปัญหา

7. การนำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ นวัตกรรมที่ได้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนมีแนวทางการค้นหาแล้วพิจารณารับรองวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ซึ่งเป็นกระบวนการที่บุคลากรภายในโรงเรียนวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่บุคลากรในโรงเรียนได้เรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติจริงในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนองความคาดหวังของชุมชน ผู้ปกครอง และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศ และได้มีการสรุปความรู้และประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง ในขณะเดียวกันโรงเรียนมีกระบวนการที่ใช้ในการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จากองค์กรอื่น ๆ ไปปรับใช้กับองค์กรของตนเองด้วยวิธีการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) คือ กระบวนการในการดำเนินการที่ทำให้เรารู้จักตัวของเราเอง พิจารณา

ว่าตัวเราเองเป็นอย่างไร อยู่ที่ใดเมื่อเปรียบเทียบกับคนที่ดีที่สุดรู้ว่าเรากับเขาต่างกันตรงไหน แล้วจึงมา กำหนดการเดินทาง กรรมวิธีที่จะปรับกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้ถึงดีเทียบเท่า หรือดีกว่าเขาที่เคยเก่ง ที่สุดในปัจจุบัน วิธีการคิดของการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ คือศึกษาดูงานของผู้อื่น แล้วนำวิธีการมา เปรียบเทียบเพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุดแล้วนำกระบวนการต่าง ๆ วิธีปฏิบัติต่าง ๆ มา ประยุกต์ใช้ในองค์กรของตน ให้เทียบเท่าหรือดีกว่าคู่แข่ง

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, หน้า 28) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาารูปแบบองค์การ

แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พบว่า องค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและเข้าใจอย่างชัดเจน
2. การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ หมายถึง การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้อง กับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษา มีความยืดหยุ่นให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายมีการกระจาย อำนาจ มีการปรับปรุงโครงสร้างแบบข้ามสายงาน มีการปรับปรุงกฎระเบียบที่ส่งเสริมการทำงานของ บุคลากรด้านการพัฒนานวัตกรรม
3. การมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร การให้ความสำคัญและความเชื่อมั่นกับบุคลากรทุก คน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดอย่างเป็นระบบ กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยงส่งเสริมให้บุคลากรมี ความรู้ และความชำนาญในการพัฒนานวัตกรรมในโรงเรียน
4. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง หมายถึง หมายถึง การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณที่ ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้านนวัตกรรม ให้เวลาแก่บุคลากรในการทำงานด้านนวัตกรรมและมี การหมุนเวียนตำแหน่งงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถในการการทำงาน
5. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง รูปแบบและช่องทางการสื่อสารหลากหลาย เพียงพอและเหมาะสม มุ่งเน้นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากร และมีการบริหารจัดการ ข้อมูลข่าวสารภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการทำงาน ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมมี ผู้บริหารและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

Liisa Ilomaki และ Minna Lakkala (2018) ได้ทำการวิจัยเรื่อง เทคโนโลยีดิจิทัลและแนว ปฏิบัติสำหรับการพัฒนาสถานศึกษา :โมเดลสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมดิจิทัลพบว่าสถานศึกษาแห่ง นวัตกรรมดิจิทัลมีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ของโรงเรียน (Vision of the school) สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมจำเป็น

ต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยวิสัยทัศน์ร่วมที่ได้รับการยอมรับจะช่วยให้เกิดการร่วมมือกันของทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อน เป้าหมายของสถานศึกษา

2. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำจะต้องสนับสนุนความเป็นผู้นำร่วมของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมโดยมีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการปรับปรุงภายในสถานศึกษา รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทในการจูงใจ จัดระเบียบและสร้างการมีส่วนร่วมของครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดเป็นบรรยากาศของความร่วมมือและการทดลองทำในสิ่งใหม่

3. แนวปฏิบัติของชุมชนการสอน (Practices of the teaching community) เป็นความร่วมมือด้านการสอนและการแบ่งปันสื่อการเรียนรู้ที่เข้ามาสนับสนุนครูผู้สอนในการพัฒนาทางวิชาชีพ สนับสนุนกระบวนการปรับปรุงการสอนร่วมกันของครูโดยการสร้างแนวปฏิบัติในการพัฒนาศักยภาพทางการสอนของครูเป็นวิธีที่จะช่วยปรับปรุงคุณภาพผู้เรียน สร้างเครือข่ายทางวิชาชีพที่มุ่งสู่แนวความคิดใหม่ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการสอน

4. แนวปฏิบัติด้านการสอน (Pedagogical practices) ครูต้องสามารถนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการเรียนการสอนมากกว่าการปฏิบัติจริงเพียงอย่างเดียวโดยแนวทางการสอนด้วยเทคโนโลยีควรเน้นไปที่ปัญหาและกิจกรรมที่มีความซับซ้อนท้าทาย เพื่อกระตุ้นการสร้างองค์ความรู้และทักษะการแก้ปัญหาของผู้เรียน

5. แนวปฏิบัติด้านความรู้ระดับโรงเรียน (School-level knowledge practices) โรงเรียนควรมีสถานที่และสภาพแวดล้อมที่เพียงพอต่อความจำเป็นพื้นที่ของผู้เรียน มีความยืดหยุ่นและหลากหลาย สามารถบูรณาการสถานที่ภายในโรงเรียนเข้ากับกระบวนการจัดการเรียนรู้ได้โดยโรงเรียนต้องพึงระลึกไว้เสมอว่า นักเรียนเป็นมนุษย์ที่มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้มิใช่เป็นเพียงวัตถุดิบสำหรับการสอน อีกทั้งโรงเรียนจำเป็นต้องมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากชุมชนเพื่อเปิดรับรายวิชาและความมีส่วนร่วมจากชุมชนซึ่งถือเป็นโอกาสในการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนและครูผู้สอน

6. แหล่งข้อมูลดิจิทัล (Digital resources) โรงเรียนต้องมีแหล่งข้อมูลสำหรับการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครูและนักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรดังกล่าวได้อย่างทั่วถึง ผู้เรียนมีความเป็นนักเรียนดิจิทัล ครูมีทักษะดิจิทัลและได้รับการอบรมกระบวนการสอนและเทคนิคการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมให้แก่โรงเรียนและชุมชนซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะนำไปสู่การพัฒนาไปสู่ความเป็นมืออาชีพของสถานศึกษา

สุริศา ริมศิริ (2562, หน้า 48-49) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรม การศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์การ

แห่งนวัตกรรมการศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการและการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์การ
2. ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการจัดกิจกรรมและระบบการพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจตลอดจนทัศนคติที่เป็นผลให้การปฏิบัติงานและการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์การสอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษาให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัวเอื้อให้เกิดการพัฒนา มีความยืดหยุ่นทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์การทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น
4. ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ อย่างเพียงพอ จัดให้มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และทบทวนผลการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้มีการเสนอแนวความคิดเห็นและแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมรวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและระบบการให้รางวัล
5. ด้านการสื่อสาร หมายถึง การสร้างระบบและสร้างช่องทางการสื่อสารในองค์การให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้ทั้งความรู้ ข้อมูล ข่าวสารรวมถึงสวัสดิการผลตอบแทนต่าง ๆ
6. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง มีการบริหารงานโดยทีมงานที่มีอำนาจในการตัดสินใจ สามารถเป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ประสานการปฏิบัติงานและสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายหรือองค์กรต่าง ๆ รวมถึงการสร้างความรู้หรือเรียนรู้ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและจัดกิจกรรมแข่งขันทีม การปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ภายในองค์กร
7. ด้านนิสัยนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะศึกษาและรักในการเรียนรู้ มีค่านิยมในการทำงานในลักษณะที่กล้าคิดและทำในสิ่งใหม่ ๆ จากกระบวนการจัดการความรู้จนเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งจะคิดค้นนวัตกรรมใหม่ด้วยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานต่อยอดและรู้สึกผูกพันและมีเป้าหมายทำให้องค์กรได้รับประโยชน์
8. ด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การมีระบบบริหารจัดการความรู้และระบบสนับสนุนเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลาโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและใช้ในการดูแลพัฒนาระบบการจัดเก็บ

และการรักษาความรู้ มีการจัดระบบความรู้ ได้แก่ การนำเสนอผลงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียน การเผยแพร่ความรู้

9. ด้านผลลัพธ์นวัตกรรม หมายถึง ผลผลิตของนวัตกรรมการศึกษาทั้ง 5 ด้านที่บ่งบอกถึง การพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษามีร่องรอยหลักฐาน และการนำไปใช้ โดยจัดทำเป็นทะเบียนคุม หรือรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

ปานชนก คิวอุดม (2562 , หน้า 7-9) ได้ทำการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนานวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนา และปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น และจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจน มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสมและรวดเร็ว

3. ด้านบุคคลสำคัญ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมในการทำงานร่วมกันกันอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และการคิดสร้างสรรค์

4. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกันให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงานเพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

5. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและการฝึกอบรมขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม

6. ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

7. ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการนวัตกรรมการวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ การกำหนดกฎระเบียบ และแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

8. ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาลสภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น มีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนที่หลากหลายและรวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ นำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

9. ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกลดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกันเอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงานและทำกิจกรรมร่วมกัน

10. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ มีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่น

ที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซต์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบงานวิจัย เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินเป็นโครงการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ขวัญชนก แสงท้าน (2563, หน้า 12-14) ได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 11 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ องค์กรนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ในการมุ่งเน้น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา มีการถ่ายทอดเป้าหมายของสถานศึกษาและเป้าหมายด้านการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสู่บุคลากรในหน่วยงานได้เข้าใจ วัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ตรงกัน มุ่งเน้นการพัฒนาวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

2. ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง ระบบการติดต่อสื่อสารและอำนาจบังคับบัญชาในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับเป้าหมายด้านนวัตกรรม มีการจัดฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาสที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยใช้การมีส่วนร่วมของหลายบุคคลในการตัดสินใจสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมได้

3. ด้านวัฒนธรรม ค่านิยมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติจนก่อให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของสถานศึกษาในด้านนวัตกรรม ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพัฒนาวัตกรรมมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรมของสถานศึกษาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ มีความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความแตกต่างทางความคิด กล้าคิด กล้าเสี่ยงและการยอมรับ สามารถเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวร่วมกันจากการทำงานโดยไม่มีการลงโทษ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และมีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม

4. ด้านบรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่เอื้อให้บุคลากรเกิดความคิดในการริเริ่มสิ่งใหม่ เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน รู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ค้นคว้าวิจัยทดลอง ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการแลกเปลี่ยนการคิด บุคลากรได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ

และมีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานจนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมเกิดความรัก ความภาคภูมิใจในการสร้างนวัตกรรมและองค์กรนวัตกรรม

5. ด้านผู้นำองค์กรนวัตกรรม หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นสามารถกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความสามารถสร้างสรรค์มีความคิดริเริ่มสู่การพัฒนาและเปลี่ยนแปลง มุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นผู้มีความรู้และความเข้าใจการบริหารกระบวนการนวัตกรรม ให้มีความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการสร้างสรรค์ สามารถสื่อสารเพื่อสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ สอนงานให้คำปรึกษาด้านนวัตกรรมและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์แก่บุคลากร กล้าเสี่ยง อดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม

6. ด้านทักษะบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมหรือการปฏิบัติของผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม มีทักษะ มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด

7. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการกำหนดแผนการพัฒนาและการฝึกอบรมปลูกฝังให้บุคลากรมีนิสัยรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

8. ด้านการสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณสำหรับการค้นหา พัฒนา การศึกษา การฝึกอบรม และการนำความคิดใหม่ไปปฏิบัติ มีการจัดตั้งงบประมาณในการสนับสนุนความคิดหรือโครงการพัฒนานวัตกรรมที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้มีเทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัยสำหรับการศึกษาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม

9. ด้านการให้รางวัลความสำเร็จ หมายถึง การให้รางวัลแก่ผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งการให้รางวัลสอดคล้องกับระบบการวัดผลการปฏิบัติงานหรือระบบการประเมินนวัตกรรม มีการจัดทำหลักเกณฑ์ในการประเมินผลและตัดสินไว้อย่างชัดเจนมีรูปแบบของการให้รางวัลที่มีความหลากหลาย การให้การยกย่องสรรเสริญและเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

10. ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การรวบรวมความรู้และข้อมูลข่าวสารที่อยู่ทั้งในตัวบุคคล เอกสาร หรือแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่สอดคล้องและส่งเสริมในการพัฒนานวัตกรรมไว้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรทุก

คนในสถานศึกษา เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้และข้อมูลข่าวสารและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม

11. ด้านการประเมินผลนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการหรือหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกและประเมินผลนวัตกรรมที่ความชัดเจนและยุติธรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการและมีส่วนร่วมในกระบวนการการประเมินผล มีระบบที่นำผลการพัฒนานวัตกรรมเผยแพร่สู่สถานศึกษาภายนอก

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2564, หน้า 48-51) ได้สรุปองค์ประกอบขององค์การแห่งนวัตกรรมว่าประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญจำนวน 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมาย (Vision Strategy and Goal) มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายที่เป็นข้อความที่แสดงถึงความปรารถนาในการมุ่งเน้นส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การสร้าง นวัตกรรมการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมและการให้ความสำคัญกับลูกค้าที่ชัดเจน ซึ่งจะต้องมีการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ทั้งระดับองค์การ ระดับหน่วยธุรกิจ ระดับทีมงานและระดับบุคคล เพื่อให้วัฒนธรรมเป็นขีดความสามารถหลักขององค์การ ทั้งนี้จะต้องมีการสื่อสาร วิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน

2. โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) องค์การแห่งนวัตกรรมควรมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและมีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัว ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส โดยมีกฎระเบียบภายในที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมมีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจและการทำงานมีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง เพื่อให้มีอิสระในการจัดการจัดการมีอำนาจในการปฏิบัติงาน และมีลักษณะการทำงานแบบทีมงาน อิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยสมาชิกของทีมงานจะประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ทักษะ และความรู้ เช่น ทีมข้ามสายงาน ทีมงานเฉพาะกิจและทีมสหวิชาชีพ

3. วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศการทำงาน (Culture Value and Climate) มีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์การวัฒนธรรมจะต้อง มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและพนักงานที่มีความสำคัญยิ่งในการสร้างนวัตกรรมและสนับสนุนการ เปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงต้องมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งการมีวัฒนธรรมที่เปิด โอกาสให้กับความคิดใหม่สนับสนุนให้มีความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความแตกต่างทางความคิด มีค่านิยมที่ส่งเสริมให้พนักงานกล้าคิดและกล้าเสี่ยง ในขณะเดียวกันก็ต้องมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการยอมรับและ เรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวจาก

การทำงาน โดยไม่มีการลงโทษและมีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรมองค์การแห่ง นวัตกรรมจะต้องมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ ส่วน บรรยากาศในการทำงานนั้นควรมีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยที่ทำให้พนักงานรู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้า วิจัย ทดลอง ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการแลกเปลี่ยนการคิดมีการส่งเสริมให้พนักงาน ได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการและมีบรรยากาศมีการทำงานที่สนุกสนาน

4. ผู้นำ (Leader) ผู้นำต้องมุ่งมั่นต่อการสร้างนวัตกรรมและการเป็นองค์การแห่ง นวัตกรรมด้วยการให้ความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมพร้อม ทั้ง การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ผู้นำควรมีความรู้และความเข้าใจการ บริหารกระบวนการ นวัตกรรม และมีความสามารถในการจัดการบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์มี บทบาทเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์และมี ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป (Transformational Leadership) มี ความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความชัดเจน เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมมี ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ สอนงาน (Coaching) ให้คำปรึกษา ด้านนวัตกรรม และให้ข้อมูล ย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์แก่พนักงาน ผู้นำจะต้องมีความกล้าเสี่ยงอดทนและยอมรับกับความผิดพลาด หรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม มีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมใน กระบวนการ นวัตกรรม มีการให้อิสระและมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน และที่สำคัญ ผู้นำจะต้องสร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมและจัดอุปสรรคขัดขวางความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใน องค์การ

5. บุคลากร (People) บุคลากรในองค์การแห่งนวัตกรรมจะต้องมีพฤติกรรมหรือการ กระทำที่สอดคล้อง (Alignment) กับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายนวัตกรรมขององค์การคือ มีทักษะ ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงานมีความเป็น ผู้ประกอบการ ความเพียร พยายามขอความท้าทายอยากรู้ อยากเห็นมีจินตนาการมีทักษะในการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความสามารถ ในการสะท้อนความคิด มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มุ่งเน้นผลงานและมุ่งมั่นเพื่อ ความสำเร็จ มีความสนใจที่หลากหลาย มี แรงจูงใจ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีทักษะในการทำงานเป็นทีมเปิดกว้างและยอมรับความ แตกต่างทางความคิด มีทักษะในการสื่อสาร กระตือรือร้นและชอบการเรียนรู้ มีความสามารถในการ สร้างแรงจูงใจด้วยตัวเอง เป็นนักแก้ไขปัญหา เป็นผู้เผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์การ กล้าคิด กล้า เสี่ยง และไม่กลัวความผิดพลาดหรือล้มเหลว

6. ทรัพยากร (Resource) องค์การจะต้องจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อส่งเสริม นวัตกรรม คือ มีการจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรและการลงทุนสำหรับการค้นหา พัฒนาการศึกษ การฝึกอบรม และการนำความคิดใหม่ไปปฏิบัติ มีการจัดตั้งกองทุนในการสนับสนุน ความคิดหรือ โครงการนวัตกรรมที่พนักงาน ทุกคนสามารถเข้าถึง มีการให้เวลากับพนักงานในการสร้าง

ความคิดใหม่และนวัตกรรมมีเทคโนโลยีและเครื่องมือ ที่ทันสมัยสำหรับการศึกษา และการสร้างสรรค์ นวัตกรรมจัดให้มีห้องสมุดสำหรับค้นคว้าและจุดประกายความคิด สร้างสรรค์ทางนวัตกรรม

7. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร (Knowledge and information Management) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารที่ส่งเสริมนวัตกรรมไว้อย่างชัดเจนการจัดการความรู้ จะมุ่งเน้นระบอบความรู้ การดึงเอาความรู้และประสบการณ์การทำงานของคนเก่งหรือผู้เชี่ยวชาญมาจัดเก็บเป็น ความรู้ชัดแจ้ง และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และสนับสนุนช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของพนักงาน ทั้งทั้งองค์การแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการมีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดีและสามารถเผยแพร่และแบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อมูลที่ควรรับรู้และจำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม มีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่หลากหลายซึ่งพนักงานสามารถเข้าถึงได้ เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของพนักงานควรมีการสร้างเว็บไซต์ในเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรืออินเทอร์เน็ต เพื่อเป็นพื้นที่สำหรับการแสดงความคิดเห็นและ แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารของพนักงาน

8. เครือข่ายในการสร้างนวัตกรรม (Network) องค์การต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายและมีพันธมิตร ใ้ก่อสร้างนวัตกรรมองค์การจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมหรือเข้าร่วมในทีม คิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายนวัตกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนทรัพยากรเงินทุนความรู้ เทคโนโลยี เพื่อสร้างหรือเพิ่มศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมและการลงทุน เช่นลูกค้าซัพพลายเออร์ ผู้ร่วมงานมหาวิทยาลัยองค์การ ภาครัฐและเอกชน

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ชวน ภารังกุล (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรีผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรีทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก2) ความเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดราชบุรีตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพบรรยากาศสร้างสรรค์ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆไม่แตกต่างกัน

อนุพงษ์ ชุมแสงวาปี (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่มีสภาพการดำเนินงานลำดับสูงสุด คือ ด้านการมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากรและด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมด้านการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ 2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($X^2 = 587.01$, $p\text{-value} = 0.00$, $df=240$, $CFI = 0.99$, $GFI = 0.93$, $AGFI = 0.90$, $RMSEA = 0.049$) ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการได้ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ 3. รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ 8 ขั้นตอนคือ 1) การวางแผนองค์การ มี 3 ขั้นตอน คือการเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) การนำองค์การ มี 1 ขั้นตอน คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) การจัดการองค์การมี 2 ขั้นตอน คือ การจัดโครงสร้างองค์การ และการมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการ และ 4) การควบคุมองค์การมี 2 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบและประเมินผลและการปรับปรุงและพัฒนาโดยภาพรวมของรูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

สุริศา ริมศิริ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวประกอบองค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่าตัวบ่งชี้องค์การแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ 65 ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมและสอดคล้องมีค่ามัธยฐาน (Mdn) 2.50 ขึ้นไป ค่าความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม (Mo) และค่ามัธยฐาน(Mdn)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) ไม่เกิน 1.25 ทุกตัวบ่งชี้โดยตัวบ่งชี้ของทุกองค์ประกอบมีความสำคัญอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมขององค์ประกอบจากมากไปน้อยคือ 1) นิสัยนวัตกรรม 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) การจัดการความรู้ 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การ

สื่อสาร 6) ผลลัพธ์นวัตกรรม 7) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 8) บรรยากาศนวัตกรรม และ 9) การบริหารและพัฒนาบุคลากร เป็นลำดับสุดท้าย

สุขญา โกมลวานิช (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ "มาก" ทุกด้าน เมื่อพิจารณาเรื่องกล่าวถึง พบว่า ด้านการสื่อสารดิจิทัลมีการบดบังดีที่สุดในระดับสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลและด้านการรู้ดิจิทัล 2) การมีสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "มาก" เมื่อพิจารณาเรียงลำดับ พบว่าด้านการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนมีการปฏิบัติที่สูงสุด รองลงมาเป็นด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้และด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 3) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และด้านการรู้ดิจิทัลสามารถพยากรณ์การมีสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ได้ร้อยละ 57.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถสร้างสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ ดังนี้ สมการในรูปคะแนนดิบ $Y' = 1.271 + 0.524(X_3) + 0.186(X_2)$ สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน $Z_y = 0.576(Z_{x3}) + 0.211(Z_{x2})$

ธนกร จันทะนาม (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูผู้สอนที่มีเพศและประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 2 ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 2 ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ โรงเรียนยังไม่สามารถจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อ เครื่อง ICT ได้อย่างเต็มรูปแบบและมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารยังขาดความรู้ในด้านการสร้างสื่อเพื่อใช้ในการวัดและประเมินผล นอกจากนี้ในด้านการจัดการเรียนการสอนในมีบางพื้นที่ ที่ยังไม่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้อย่างเต็มรูปแบบ ครุยังขาดเครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อีกมากมาย ที่จะใช้ในการจัดการเรียนสอน เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล ข้อเสนอแนะ ควรมีการจัดอบรมพัฒนาครูและผู้บริหารในเรื่องการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ทุกหน่วยงานควรมีส่วนเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาสนับสนุน สร้างขวัญและกำลังใจ ให้แก่

นักเรียน ครู และผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นทางด้าน สื่อ อุปกรณ์และทรัพย์สิน เพื่อพัฒนาชาติเราให้มีประสิทธิภาพและเจริญรุ่งเรืองต่อไป

กัญญารัตน์ สุขแสน (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผลการศึกษากรอบแนวคิดการพัฒนาก้าวหน้าด้านดิจิทัล ประกอบด้วย องค์ประกอบของผู้นำดิจิทัลและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ในส่วนสภาพปัจจุบันของการพัฒนาก้าวหน้าด้านดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 3.65$, $S.D = 0.62$) และสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($JF = 4.80$, $S.D = 0.41$) สำหรับรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าด้านดิจิทัล ซึ่งรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าด้านดิจิทัลให้มีวิสัยทัศน์บนวัฒนธรรมที่ หลอมรวมผ่านระบบออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 1. องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย 1) ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การสื่อสาร 2) การหลอมรวมระบบการบริหารที่เชื่อมโยง และ 3) ความมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 2. วิธีการพัฒนาประกอบด้วย 1) ปัญญาประดิษฐ์เรียนผ่านระบบออนไลน์ 2) การเรียนแบบมีใบรับรองผ่านระบบออนไลน์และ 3) การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ 3. เป้าหมายการพัฒนา ประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมายขององค์การ 2) จัดทำฐานข้อมูลและลงรหัส และ 3) บริหารจัดการความร่วมมือ 4. คุณลักษณะ ประกอบด้วย 1) สร้างแรงบันดาลใจ 2) สร้างความมั่นใจ 3) จัดสรรเวลาในการเข้าถึง 4) นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

จิตรกร จันทรสุข และ จิรนนท์ วัชรกุล (2564) ได้ทำการศึกษารอบองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ และ 15 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยีมีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ 1.1) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ดิจิทัล 1.2) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัล และ 1.3) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยให้ครูสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอน 2) การมีวิสัยทัศน์ 6 มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ 2.1) ผู้บริหารสามารถมองการณ์ไกลเพื่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร 2.2) ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล และ 2.3) ผู้บริหารมีกลยุทธ์ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร 3) การเป็นผู้นำดิจิทัล มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ 3.1) ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่สามารถใช้ดิจิทัล 3.2) ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร และ 3.3) ผู้บริหารเป็นผู้ให้คำปรึกษากับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ความสามารถในการใช้ดิจิทัล มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ 4.1) ผู้บริหารมีความรู้เทคโนโลยีใหม่ 4.2) ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ด้านดิจิทัลและค้นพบวิธีใหม่ ๆ และ 4.3) ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะเทคนิคทางด้านดิจิทัล และ 5) การบริหารจัดการโครงสร้าง มีตัวบ่งชี้ 3 ข้อ คือ

5.1) ผู้บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5.2) ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน และ 5.3) ผู้บริหารสามารถปรับปรุงสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ

ทศพล สุวรรณราช (2564) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรในองค์กร รองลงมา คือ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีอายุระดับการศึกษา และขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีเพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ภารดี อนันต์นาวิ และ สิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง (2564) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรม ทางการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมทางการศึกษามี 9 ด้าน ปัจจัยที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษามี 3 ด้าน รูปแบบองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษา มี 3 องค์ประกอบหลัก คือ องค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษา มี 9 ด้าน คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมต่อนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ บรรยากาศองค์กรอย่างสร้างสรรค์ การจัดการความรู้/การแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ การพัฒนานักนวัตกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการบริหารจัดการมี 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ การปรับปรุง และปัจจัยที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษา มี 3 ด้าน คือ ศักยภาพครูและผู้บริหารภาวะผู้นำดิจิทัล และการสื่อสารภายในองค์กร

ณัฐชา พิภูลทอง (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า 1) คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ระดับมาก 3) คุณลักษณะผู้บริหารมือ

อาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01

อรรณพ เปรมบำรุง (25559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก 3) คุณลักษณะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคุณธรรมจริยธรรม คิดสร้างสรรค์ ด้านทักษะวิชาชีพ ด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ทางการบริหาร ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความรู้ความสามารถ 4) ตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคุณธรรมจริยธรรมด้านวิสัยทัศน์ ด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความสามารถ ด้านวิชาชีพและด้านความคิดสร้างสรรค์

วิรัช เสาก้าว (2561) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต1 ผลวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูและประสิทธิผล 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ทำงานของครูและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ดับปานกลางถึงระดับค่อนข้างสูง 3) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของครูด้านนโยบายและการบริหาร ด้านลักษณะงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต1 ได้ร้อยละ 61.70 อย่างมีนัยทางสถิติที่ ระดับ .05

ธัญธรณ์ สิมมา (2562) ได้ศึกษาการบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเวลา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ใน ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดทำปฏิทินงาน การรู้จักปฏิเสธการวางแผน การจัดลำดับของกิจกรรม การควบคุมงานเอกสาร และการบริหารจัดการเวลาที่ไร้ประโยชน์ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการใส่ใจในงาน ด้านการคงอยู่ของนักเรียน ด้านคุณภาพโดยรวม ด้านความพึงพอใจในงาน

และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3) การบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 01ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน

นที กอบการนา (2562) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของ ยคุณลักษณะของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา 2) ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 412 คน โดยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน วิธีการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 ค่าความเชื่อมั่นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ 0.98 และค่าความเชื่อมั่นประสิทธิผล ของสถานศึกษาเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ย มากที่สุด คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ประสิทธิผลที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและประสิทธิผลที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุด คือ การบูรณาการ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ ทางบวกระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อัมราภรณ์ เดือนจำรูญ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผล การศึกษาพบว่า 1) คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนา ตนเองเชิงวิชาการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการบริหารจัดการและด้านวิชาการ

2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารเพศชาย มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารเพศหญิง ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็น โดยรวมแตกต่างกัน และเมื่อทดสอบรายคู่ พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ในตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวม มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน

วาสนา ไชยศาสตร์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ สังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองคาย อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน สังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองคาย อยู่ในระดับมากที่สุด 3) คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 814 และมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 65.70

บัญชา พิพัฒน์มงคลกิจ (2563) ได้ทำวิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 การวิจัย ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหาร สถานศึกษา และ 3) ศึกษาอิทธิพลการบริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการรองผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายจำนวน 279 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน ได้แก่ด้านการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนนักศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงด้านความสามารถในการ พัฒนาให้นักเรียนนักศึกษาที่มีทัศนคติทางบวกด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และ 3) การบริหารสถานศึกษา มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ร้อยละ 47.70

วาสนา สุดหนองบัว (2563) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูสหวิทยาเขตวิทย์ปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสมุทรปราการ เขต 6 ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมแตกต่างกัน 3) ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมแตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

Ahmed (2009, pp. 30-43) กล่าวว่า การสร้างและพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น จะต้องเริ่มจากการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรที่มุ่งเน้นการเป็นวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องอาศัยความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันระหว่างปัจจัยต่างๆ ขององค์กรดังนั้นความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องเริ่มจากการสร้างสิ่งต่างๆ ดังนี้

1. มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระ มีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงานระดับล่าง มีความเชื่อว่าทุกคนมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมสนับสนุนการมีส่วนร่วมและรูปแบบการทำงานแบบไม่เป็นทางการ มีการสื่อสารแบบเผชิญหน้ามีทีมงานที่หลากหลายวิชาชีพ ให้ความสำคัญกับปฏิสัมพันธ์กันอย่างสร้างสรรค์เปิดรับความคิดจากภายนอกมีความยืดหยุ่นและยอมรับการเปลี่ยนแปลง ไม่มีลำดับชั้นบังคับบัญชามาก มีการกระจายของข้อมูลข่าวสารทั้งจากข้างขึ้นบนและบนลงล่าง มีความรวดเร็วและยืดหยุ่นในการตัดสินใจมีลักษณะโครงสร้างแบบระบบราชการน้อย

2. มีภาวะผู้นำที่มีพันธสัญญาและมีส่วนร่วมในการสนับสนุนชนวนนวัตกรรมโดยเฉพาะบริหารระดับอาวุโส มีการประกาศหรือถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

3. มีการให้อิสระทางความคิดและส่งเสริมความกล้าเสี่ยง การปัจจุบัน ให้อิสระในการทดลองถึงแม้การกระทำที่ล้มเหลว ยอมรับความผิดพลาด สร้างความท้าทายในสถานการณ์อนุญาตให้มีการอภิปรายความคิด ไม่มีการลงโทษเมื่อพนักงานเกิดความผิดพลาด

4. การให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอก การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอก เช่น การมุ่งเน้นลูกค้า ซัพพลายเออร์

5. มีการสร้างบรรยากาศที่มีไว้วางใจ และเปิดเผย มีการสื่อสารแบบเปิดและเป็นผู้รับฟังที่ดี ยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ ส่งเสริมการคิดแนวระนาบ

6. มีการสนับสนุนการทำงานข้ามสายงานภายในองค์กร มีการเคลื่อนย้ายพนักงานไปทำงานในทีมงานหรือฝ่ายงานต่างๆ มีการทำงานเป็นทีม

7. มีตำนานและเรื่องราวเกี่ยวกับความสำเร็จต่างๆ ซึ่งมันจะเป็นสัญลักษณ์และแนวปฏิบัติของความสำเร็จ

8. การให้รางวัลและการยอมรับ ความคิดของพนักงานมีคุณค่าต่อองค์กรผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและให้ความเคารพแก่ความคิดใหม่ๆ มีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม เช่น การให้รางวัล (Award) การให้สนับสนุนทรัพยากรที่ในการสร้างนวัตกรรมและการฝึกอบรม มีการสนับสนุนทรัพยากรด้านเม็ดเงินงบประมาณ เวลาโอกาส เครื่องมือโครงสร้างสนับสนุน เช่น สถานที่ทำงาน และเครื่องมือ รวมทั้งมีการฝึกอบรมและส่งเสริมการพัฒนาทักษะของพนักงาน

Zhong (2017) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สารการวัดความเป็นผู้นำดิจิทัลในบริบทของการศึกษา K-12 ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสารการวัดภาวะผู้นำดิจิทัลในบริบทของการศึกษา K-12 ตามมาตรฐาน ISTE-A ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ถูกระบุว่าเป็นวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีแบบบูรณาการและการสนับสนุนแผนเทคโนโลยีโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สารการวัดของวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลนั้นรวมถึงอุปกรณ์ที่ เพียงพอการสร้างแบบจำลองเทคโนโลยีและการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ โอกาสการเรียนรู้ดิจิทัลและชุมชนการเรียนรู้ดิจิทัลเป็นสารการวัดในการพัฒนาวิชาชีพ ส่วนสารการวัดของการปรับปรุงระบบรวมถึงผลลัพธ์ทางการเรียนที่สูง บุคลากรที่มีการแข่งขันและความร่วมมือเชิงกลยุทธ์การเป็นพลเมืองดิจิทัลจะถูกระบุว่าเป็นตัวกรองข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล

McCurtain (1989) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา และประสิทธิภาพของงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนในโอคลาโฮมา รัฐแคลิฟอร์เนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญ ของวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาความสัมพันธ์ ที่มีความสามารถมากที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมากขึ้น และผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีความสามารถสูงจะต้องมีทักษะในการสื่อสารเพื่อสามารถทำให้ครูในสถานศึกษา ตลอดจน นักเรียนและชุมชนได้รู้ถึงระดับความสามารถของตน

Buzzi (1990) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของสถานศึกษา กับพฤติกรรม ความเป็นผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ในรัฐคอนเนคตัต พบว่า พฤติกรรม ความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษาครูใหญ่ที่ใช้อิทธิพล และอำนาจอย่างไม่เป็นทางการโดยใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์และการให้ความช่วยเหลือทางเทคนิค วิชาการจะได้ผลดีกว่าการสั่งการตามตำแหน่ง ผู้บริหารที่พยายามชี้แจงค่านิยมของโรงเรียนมีทักษะ ปฏิสัมพันธ์ ช่วยเหลือ สนับสนุนให้ครู

เข้าใจวิสัยทัศน์จะมีอิทธิพลด้านดีต่อครูและยังพบว่าการพัฒนา วิชาชีพ ให้ครูเป็นพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ มีอิทธิพลด้านดีต่อครูทั้งระดับประถมศึกษา และมีธยมศึกษา และภาวะทางการเรียนการสอนของผู้บริหารมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการ เอาใจใส่ ต่อความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

มีออาซีฟ Magnuson (2001) ที่ศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร ที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วยการมีวิจารณญาณ มีบุคลิกภาพ ที่ดี มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความจริงใจ เป็นมิตรต่อผู้อื่น

Fair (2001) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีประสิทธิผลตามการรับรู้ของผู้อำนวยการการศึกษา รัฐนิวเจอร์ซีย์ (A study of New Jersey public school superintendent's perceptions regarding the behavioral characteristics of effective elementary school principals) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ดีมีประสิทธิผล คือ สามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน สามารถเป็นผู้นำ ในชุมชน เพื่อสร้างวิชาชีพทางสังคม (professional culture) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (agent of change) บริหารแบบมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (participation of all stakeholders) และมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน ตลอดจนการพัฒนา บุคลากร (staff development) ตามความต้องการของแต่ละบุคคล

Bottoms and other (2003) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูงให้มาบริหารจัดการโรงเรียน สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะดังนี้ คือเป็นผู้ทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีพรสวรรค์ในการเป็นผู้นำ เข้าใจภารกิจของโรงเรียนและชั้นเรียน เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน รู้วิธีการทำงานร่วมกับคณะครูและบุคลากรของโรงเรียนเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ให้การสนับสนุนครูให้ดำเนินการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยังประโยชน์ให้แก่นักเรียน

Stadt, et al. (2003) ได้ทำการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี คือผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงมาตรฐานในการทำงานเป็นที่พึงของคนอื่นได้ มีความกล้า กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง และกล้าที่จะทำ มีความรับผิดชอบ มีความสามารถ ที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ มีวินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อความคิด แข็งแรง และมีสุขภาพดี มีสติปัญญา มีความสามารถในการจัดรูปงาน และมีความสามารถในการวินิจฉัย สั่งการอย่างมีเหตุผล

Blackmore and Barty (2006) ได้ทำรายงานการวิจัย เรื่อง เกณฑ์การ คัดเลือกผู้บริหาร สถานศึกษาในระบบการศึกษาของประเทศออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหาร สถานศึกษาเป็น ภาพลักษณ์ของโรงเรียน จึงควรมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ดังนี้คือมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับ ตำแหน่งหน้าที่ ทั้งในเรื่องการบริหารจัดการองค์กรและการเรียนการสอน มีภาวะความเป็นผู้นำสูง มีความคิดสร้างสรรค์ ซื่อสัตย์ มีทักษะ ในการเจรจา และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

Magnuson (2007) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบ ความสำเร็จใน ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านอาชีพ และด้านส่วนตัว พบว่า คุณลักษณะด้านวิชาชีพ มีดังนี้ มีความสามารถติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาอาชีพเป็น อย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่น ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงาน มีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่ง การเป็นที่เข้าใจและมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงานมีความสนใจในบุคคลอื่น ๆ มีความสามารถในการ วางแผน และจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ รู้จักขอบเขต อำนาจและหน้าที่ ส่ว คุณลักษณะส่วนตัวมีดังนี้ มีวิจรรย์ญาณและมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความรู้ทันต่อ เหตุการณ์และมองการณ์ไกล เป็นผู้มีสติและมีเหตุผลไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ไข ปัญหา มีความจริงต่อ ผู้ร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีวาจา เป็นมิตร มีอารมณ์ร่าเริงแจ่มใส มีจิตใจ โอบอ้อมอารี ใจกว้าง เปิดเผย กล้าได้กล้าเสีย มีความเมตตาเห็นอกเห็นใจผู้อื่น จริงใจต่อคนทั่วไป

Edmonson and others (2009) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา ได้สรุปคุณลักษณะที่ดีไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้มีความซื่อสัตย์และจริยธรรม 2) เป็นผู้มีความคิดและ มองการณ์ไกล 3) มีความสามารถในการบริหาร 4) มีความสามารถในการกระตุ้นบุคคล อื่น 5) มีความ สนใจบุคคลอื่น (6) มีความเป็นนักวิชาการ 7) มีความรู้ในวิชาชีพ 8) มีอุดมการณ์ใน อาชีพและ ปฏิบัติงาน

Bizzell (2011) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาใน เขตชนบท ของเวอร์จิเนีย ซึ่งได้สัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 13 คน จากโรงเรียนประถมศึกษาและ โรงเรียน มัธยมศึกษา ได้สรุปประเด็นที่ผู้บริหารต้องการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ได้แก่ 1) ด้านบทบาทในการเป็นผู้นำ 2) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม และ พฤติกรรมของผู้บริหาร 4) ด้านเทคโนโลยี 5) ด้านเทคนิคพัฒนาวิชาชีพครู

งานวิจัยดังกล่าวพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญและมี บทบาท หน้าที่ของ ผู้บริหารที่ดีจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะ ผู้บริหารมืออาชีพ อีกทั้ง ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนา ตนเองในเชิงบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านสังคมและชุมชน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาคุณลักษณะของ ผู้บริหารมืออาชีพ เนื่องจากผู้บริหารมืออาชีพจะทำให้องค์กรมีความ เจริญก้าวหน้าและเกิดการพัฒนา ในด้านต่าง ๆ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ความสำเร็จของ โรงเรียนที่สามารถดำเนินงานในหน้าที่ให้บรรลุ เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของ ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ร่วมกับการบริหาร เพื่อแสดงให้เห็นว่า ตนสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้าน ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนา โรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และด้านความสามารถในการ แก้ปัญหาภายในโรงเรียน



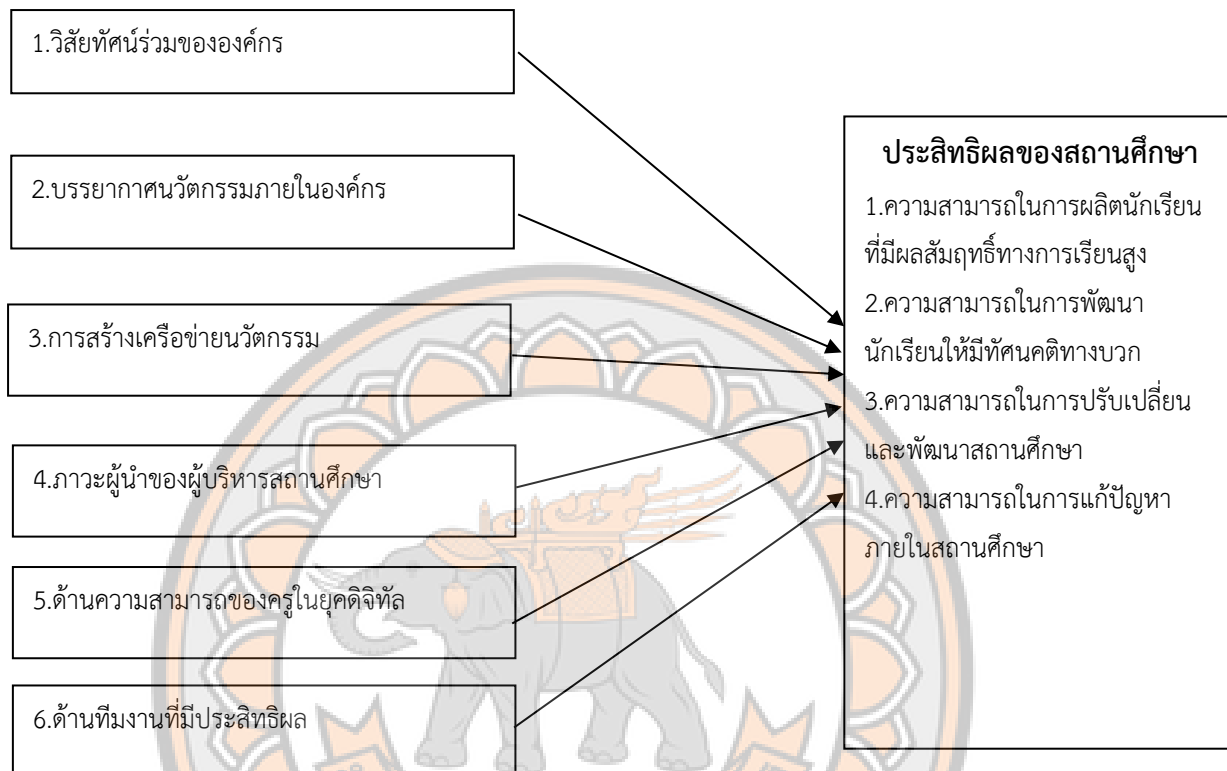
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรพยากรณ์

องค์กรนวัตกรรม

ตัวแปรเกณฑ์

ประสิทธิผลของสถานศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 114 คน

กลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 57 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารบุคคลจำนวน 57 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie R. V. & Morgan, 1970 อ้างอิงใน สถิรพร เชาวนชัย, 2561) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 114 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ แบบสอบถาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน จำนวน 4 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 6 ด้าน จำนวน 41 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

- 2.บรรยากาศนวัตกรรมการเรียนการสอน
- 3.การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม
- 4.ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
- 5.ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล
- 6.ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2560, น. 60) โดยมีเกณฑ์ให้เลือกใช้วิธีให้คะแนนตามน้ำหนักของตัวเลือก ดังนี้

- 5 หมายถึง ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 4 ด้าน จำนวน 20 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับดังนี้

- 1.ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 2.ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
- 3.ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา
- 4.ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

ลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2560, น. 60) โดยมีเกณฑ์ให้เลือกใช้วิธีให้คะแนนตามน้ำหนักของตัวเลือก ดังนี้

- 5 หมายถึง ส่งผลต่อประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ส่งผลต่อประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ส่งผลต่อประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ส่งผลต่อประสิทธิภาพ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ส่งผลต่อประสิทธิภาพ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามมีขั้นตอนในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรพยากรณ์ และตัวแปรเกณฑ์ แต่ละตัวแปรประกอบด้วย ดังนี้

2.1 ตัวแปรพยากรณ์ คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม

2.2 ตัวแปรเกณฑ์ คือ องค์กรนวัตกรรมสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกอุตรดิตถ์

3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามนิยามศัพท์เฉพาะ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

5. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อคำถาม และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีรายนามผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

5.1 ผศ.ดร.สฤพร เขาวนชัย ตำแหน่ง อาจารย์ภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร

5.2 ดร.นเศรษฐ์ นิลวงศ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหนองพระพิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

5.3 ดร.ชนอนงค์ ชูรา ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านน้ำร น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้อง มีดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

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

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ΣR คือ ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อความของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อความกับเนื้อหา ดังนี้

$IOC \geq 0.5$ ถือว่า ข้อความนั้นวัดได้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

$IOC < 0.5$ ถือว่า ข้อความนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ปรากฏว่าได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 (ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของเครื่องมืออยู่ในภาคผนวก ง หน้า)

6. ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามค่า IOC และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา

7. นำแบบสอบถามไปทดลอง (try-out) กับครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา.... ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 50 คน เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของ คอนบัค (Cronbach) พบว่า แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา มีค่าเท่ากับ โดยรวมทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ (ผลการหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ อยู่ในภาคผนวก จ หน้า) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็น องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ระหว่าง (ผลการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) ของเครื่องมือในการวิจัย อยู่ในภาคผนวก ฉ หน้า)

8. นำข้อมูลการทดลองมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้บริหาร การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ และสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวม ข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. การเก็บข้อมูลผู้วิจัย ได้ดำเนินการด้วยวิธี ดังต่อไปนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และเก็บข้อมูลด้วยวิธีการกรอกแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ (Google forms) ได้รับผลการตอบ

แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา มีจำนวน 57 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด (เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย อยู่ในภาคผนวก ข หน้า)

3. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลและนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์มาเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จ SPSS โดยดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยการนำข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อข้อความ โดยการใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายเป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยภาพรวม

3. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยการนำข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อข้อความ โดยการใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายเป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยภาพรวม

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ด้วยโปรแกรมสำเร็จ SPSS โดยอาศัยพื้นฐานจากสมการของสถิติต่อไปนี้ ได้แก่

ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2558, น. 106)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนคนตอบคำถาม

ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2558, น. 107)

$$\text{สูตร S.D.} = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนคนตอบคำถาม

เกณฑ์แปลการความหมายคะแนนเฉลี่ยของข้อมูล (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น.121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 แปลว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 แปลว่า อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 แปลว่า อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 แปลว่า อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 แปลว่า อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient) ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จ SPSS โดยอาศัยพื้นฐานจากสมการต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 129-130)

$$\text{สูตร } r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
 n แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
 $\sum x$ แทน ผลรวมของตัวแปรพยากรณ์ หรือ ตัวแปร x
 $\sum y$ แทน ผลรวมของตัวแปรเกณฑ์ หรือ ตัวแปร y
 $\sum xy$ แทน ผลรวมของผลคูณตัวแปร x และ y
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมของกำลังสองของตัวแปรพยากรณ์ (x)
 $\sum y^2$ แทน ผลรวมของกำลังสองของตัวแปรเกณฑ์ (y)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงเส้นสามารถแปลงคะแนนตามแนวทางของ Greenwood ได้ดังนี้ (ชูศักดิ์ จุณสวัสดิ์, 2563, หน้า 234)

ค่าสหสัมพันธ์ (r_{xy})	ความหมาย
$ r_{xy} < 0.30$	มีความสัมพันธ์เชิงเส้นต่ำ
$0.30 < r_{xy} < 0.70$	มีความสัมพันธ์เชิงเส้นปานกลาง
$0.70 < r_{xy} < 0.90$	มีความสัมพันธ์เชิงเส้นสูง
$0.90 < r_{xy} < 1.00$	มีความสัมพันธ์เชิงเส้นสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โดยทั่วไปนิยมใช้สัญลักษณ์ (r_{xy}) แทนสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของกลุ่มการบอกระดับหรือขนาดของความสัมพันธ์จะใช้ตัวเลขของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเข้าใกล้ -1 หรือ +1 แสดงถึงการมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง แต่หากมีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงถึงการมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อยหรือไม่มีเลย ถ้าผลสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ น้อยกว่า 0.70 สามารถนำไปสู่การสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

5. วิเคราะห์ความเป็นอิสระของตัวแปรพยากรณ์ ค่าสถิติ Tolerance และ Variance Inflation Factor: VIF ด้วยเกณฑ์ค่า Tolerance ต้องมากกว่า 1.0 และค่า VIF ต้องไม่เกิน 10 (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2556)

6. การสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) โดยใช้วิธี stepwise ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จ SPSS โดยใช้สมการต่อไปนี้ (พฤตสรรค์ สุทธิไชยเมธี, 2563, น. 14-16)

สมการพยากรณ์เชิงเส้นในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = b_0 + b_1(X_1) + b_2(X_2) + \dots + b_k(X_k)$$

เมื่อ $\hat{Y}$	แทน	สมการพยากรณ์
$X_1, X_2, \dots, X_k$	แทน	ตัวแปรพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ
b_0	แทน	ค่าคงที่
$b_1, b_2, \dots, b_k$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของ X_1 ถึง X_k ตามลำดับ

$$\text{และ } b_j = \frac{\sum X_j Y}{\sum X_j^2}$$

$$b_0 = \bar{Y} - b_j \bar{X}$$

สมการพยากรณ์เชิงเส้นในรูปคะแนนมาตรฐาน

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน เป็นการศึกษาเพื่อหารูปแบบสมการเชิงคณิตศาสตร์ที่จะใช้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยจะอธิบายตัวแปรหนึ่งเมื่อทราบค่าตัวแปรอีกตัวแปรหนึ่ง ซึ่งความสัมพันธ์มีเหตุและมีผลต่อกันและกัน ซึ่งคะแนนทุกตัวเปลี่ยนเป็นรูปคะแนนมาตรฐาน จะทำให้ได้สมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงในรูปของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2541, น. 152 อ้างถึงใน นางลักขณ์ วิรัชชัย, 2553, น. 185-186)

$$Z'_Y = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 + \dots + \beta_k Z_k$$

เมื่อ Z'_Y	แทน	คะแนนพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวแปรเกณฑ์
$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$	แทน	ค่าน้ำหนักเบต้าหรือสัมประสิทธิ์การถดถอยของคะแนนมาตรฐานของตัวแปรพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ
$Z_1, Z_2, \dots, Z_k$	แทน	คะแนนมาตรฐานของตัวแปรพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง ตัวที่ k ตามลำดับ
K	แทน	จำนวนตัวแปรตัวพยากรณ์

น้ำหนักรเบต้า (β) ต่างกับน้ำหนักของคะแนนดิบ b ตรงที่หน่วยของ β เป็นคะแนนมาตรฐาน ดังนั้น β เป็นค่าที่ชี้ถึงว่า เมื่อตัวแปรตัวพยากรณ์ (X) ตัวนั้นเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วยคะแนนมาตรฐาน จะทำให้ตัวแปรเกณฑ์ (คะแนนพยากรณ์ของตัวแปรตาม) เปลี่ยนแปลงไป β หน่วยคะแนนมาตรฐาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นพื้นฐานโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จ ดังนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. ตอนที่ 2 ผลการศึกษางานองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
4. ตอนที่ 3 ผลการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์
5. ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรนวัตกรรมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
6. ตอนที่ 5 ผลการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและแปรผลการวิจัย ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายของตัวแปรและค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

X_1	แทน	องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร
X_2	แทน	องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร
X_3	แทน	องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม
X_4	แทน	องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
X_5	แทน	องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล
X_6	แทน	องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล
Y	แทน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
$SD.$	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

*	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R ²	แทน	ค่าอำนาจการพยากรณ์
SE _{est}	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Y}$	แทน	สมการสมการพยากรณ์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Z}_y$	แทน	สมการสมการพยากรณ์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในรูปคะแนนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตาราง ...

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
1	ตำแหน่ง		
	- ผู้อำนวยการสถานศึกษา	57	50.00
	- ครู	57	50.00
3	ประสบการณ์การทำงาน		
	- น้อยกว่า 5 ปี	-	
	- 5-10 ปี	95	95.00
	- มากกว่า 10 ปี	10	5.00
3	วุฒิการศึกษา		
	- ปริญญาตรี	-	
	- ปริญญาโท	105	97.00
	- ปริญญาเอก	8	3.00
	รวม	114	100.00

จากตาราง 1 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ดังนี้

เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เพศหญิง จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 69.00 รองลงมาเป็นเพศชาย 96 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00 ตำแหน่ง ส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 295 คน คิดเป็นร้อยละ 95.20 รองลงมาเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90 และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90 และประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่เป็น ประสบการณ์การทำงาน 10 – 20 ปี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 51.90 รองลงมาเป็น ประสบการณ์การทำงานสูงกว่า 20 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 29.00 และประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 วุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 56.80 รองลงมาเป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 43.20

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

2.1 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยภาพรวมปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ด้าน	องค์กรนวัตกรรม	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
1	วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร X1	4.39	0.57	มาก	4
2	บรรยากาศนวัตกรรมภายใน องค์กร X2	4.47	0.57	มาก	1
3	การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม X3	4.41	0.56	มาก	3
4	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา X4	4.42	0.55	มาก	2
5	ความสามารถของครูในยุค ดิจิทัล X5	4.34	0.80	มาก	5
6	ทีมงานที่มีประสิทธิผล X6	4.21	0.61	มาก	6

จากตาราง 2 พบว่า ระดับขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์ ในรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ บรรยากาศนวัตกรรม
ภายในองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) การสร้างเครือข่ายนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) วิสัยทัศน์ร่วมของ
องค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) ความสามารถของครูในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$)
และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$)

2.2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์รายด้านรายด้าน ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้
ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์องค์กรนวัตกรรมของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมของ
องค์กร

ข้อ	ด้านวิสัยทัศน์ร่วมของ องค์กร	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
1	โรงเรียนมีเป้าหมายที่ชัดเจน ในการเป็นองค์กรนวัตกรรม	4.22	0.76	มาก	6
2	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วน ร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ขององค์กร	4.39	0.71	มาก	4
3	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์กับ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.54	0.68	มากที่สุด	1
4	บุคลากรเข้าใจและยึดถือ วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็น แนวทางการทำงาน	4.45	0.71	มาก	2
5	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ในศตวรรษที่ 21	4.43	0.67	มาก	3

ข้อ	ด้านวิสัยทัศน์ร่วมของ องค์กร	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
6	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมี ความยืดหยุ่นต่อ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.32	0.71	มาก	5
รวม		4.39	0.57	มาก	

จากตาราง 3 พบว่า ระดับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมา บุคลากรเข้าใจและยึดถือวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมาได้แก่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) รองลงมา บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) รองลงมาได้แก่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้โรงเรียนมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการเป็นองค์กรนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$)

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร

ข้อ	ด้านบรรยากาศนวัตกรรม ภายในองค์กร	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
1	โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน อย่างสร้างสรรค์	4.58	0.61	มากที่สุด	2
2	บรรยากาศการทำงานใน โรงเรียนส่งเสริมความกล้า เปลี่ยนแปลง	4.51	0.64	มากที่สุด	3

ข้อ	ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการ ภายในองค์กร	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
3	บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น ใหม่ ๆ โดยไม่กลัวถูกตำหนิ	4.41	0.70	มาก	6
4	โรงเรียนมีช่องทางให้ บุคลากรมีส่วนร่วมเสนอ ความคิดเห็นและแนวคิด ใหม่ ๆ	4.46	0.72	มาก	4
5	ความล้มเหลวจากการ ทดลองนวัตกรรมได้รับการ บุคลากรยอมรับและเรียนรู้ ความล้มเหลวของโรงเรียน	4.41	0.61	มาก	7
6	ผู้บริหารสนับสนุน งบประมาณเพื่อการพัฒนา นวัตกรรม	4.44	0.73	มาก	5
7	ผู้บริหารประสานจัด ฝึกอบรมหรือพัฒนา เกี่ยวกับนวัตกรรมอย่าง ต่อเนื่อง	4.59	0.62	มากที่สุด	1
8	บุคลากรได้รับการส่งเสริม ให้ทดลองแนวทางใหม่ใน การจัดการเรียนการสอน	4.33	0.73	มาก	8
รวม		4.47	0.57	มาก	

จากตาราง 4 พบว่า ระดับองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์ ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการภายในองค์กรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารประสานจัดฝึกอบรมหรือพัฒนาเกี่ยวกับนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) รองลงมา ได้แก่บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนส่งเสริมความกล้าเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมา ได้แก่บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนส่งเสริมความกล้าเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) รองลงมา ได้แก่โรงเรียนมีช่องทางให้บุคลากรมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นและ

แนวคิดใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) รองลงมา ได้แก่ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนานวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$)

รองลงมา ได้แก่ บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น โดยไม่กลัวถูกตำหนิ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$)

รองลงมา ได้แก่ความล้มเหลวจากการทดลองนวัตกรรมได้รับการบุคลากรยอมรับและเรียนรู้ความล้มเหลวของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ทดลองแนวทางใหม่ในการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ห้วงการณ์นวัตกรรมของสถานศึกษา การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม

ข้อ	การสร้างเครือข่าย นวัตกรรม	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
1	โรงเรียนมีความร่วมมือกับ หน่วยงานภายนอกในการ พัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม	4.56	0.65	มากที่สุด	1
2	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากร มีส่วนร่วมในชุมชน นวัตกรรมระดับชาติหรือ ท้องถิ่น 4.38	4.38	0.75	มาก	5
3	มีการจัดกิจกรรมร่วมกับ สถานศึกษาอื่นในการ ส่งเสริมนวัตกรรม	4.53	0.64	มากที่สุด	2
4	โรงเรียนแลกเปลี่ยนแนว ปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กับเครือข่ายภายนอก	4.45	0.63	มาก	3
5	บุคลากรได้รับโอกาสในการ ไปศึกษาดูงานหรือฝึกอบรม ภายนอก	4.29	0.69	มาก	7

ข้อ	การสร้างเครือข่าย นวัตกรรม	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
6	โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารกับเครือข่าย	4.4	0.74	มาก	4
7	บุคลากรได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเครือข่ายนวัตกรรม	4.29	0.81	มาก	6
รวม		4.41	0.56	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ระดับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ โรงเรียนมีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) รองลงมา ได้แก่ มีการจัดกิจกรรมร่วมกับสถานศึกษาอื่นในการส่งเสริมนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมา ได้แก่ โรงเรียนแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กับเครือข่ายภายนอกอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมา ได้แก่ โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารกับเครือข่ายอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.4$) รองลงมา ได้แก่ โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในชุมชนนวัตกรรมระดับชาติหรือท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ บุคลากรได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเครือข่ายนวัตกรรมและบุคลากรได้รับโอกาสในการไปศึกษาดูงานหรือฝึกอบรมภายนอกอยู่ในระดับมาก มาก ($\bar{X} = 4.29$)

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ข้อ	ด้านภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
1	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มใน การปรับปรุงระบบงานให้ ทันสมัย	4.39	0.66	มาก	6
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในเชิง นวัตกรรม	4.40	0.63	มาก	5
3	ผู้บริหารมีทักษะการจัดการ ที่เหมาะสมต่อการบริหาร นวัตกรรม	4.40	0.68	มาก	4
4	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในการ ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนา นวัตกรรม	4.42	0.69	มาก	3
5	ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าและ ศักยภาพของบุคลากรแต่ละ คน	4.55	0.64	มากที่สุด	1
6	ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญใน การสร้างวัฒนธรรม นวัตกรรมในโรงเรียน	4.31	0.91	มาก	7
7	ผู้บริหารมีการประเมินผล และปรับปรุงแผนงานด้าน นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ	4.44	0.91	มาก	2
รวม		4.42	0.55	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ระดับผลการวิเคราะห์ห้วงการณ์นวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าและศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) รองลงมา ผู้บริหารมีการประเมินผลและปรับปรุงแผนงานด้านนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนานวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$)

รองลงมา ผู้บริหารมีทักษะการจัดการที่เหมาะสมต่อการบริหารนวัตกรรมและผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มในการปรับปรุงระบบงานให้ทันสมัยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$)

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ห้วงการณ์นวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล

ข้อ	ด้านความสามารถของครู ในยุคดิจิทัล	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
1	ครูสามารถใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.30	1.11	มาก	4
2	ครูมีความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและวิธีการเรียนการสอน	4.39	1.13	มาก	2
3	ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมทักษะดิจิทัลให้กับผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม	4.34	0.74	มาก	3
4	ครูมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาของผู้เรียน	4.21	1.09	มาก	6
5	ครูสามารถบูรณาการการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ	4.28	0.90	มาก	5

ข้อ	ด้านความสามารถของครู ในยุคดิจิทัล	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
6	ครูสามารถใช้เทคโนโลยีใน การสร้างประสบการณ์การ จัดการเรียนรู้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียน	4.52	0.64	มากที่สุด	1
รวม		4.34	0.80	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ระดับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล ในภาพรวม อยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ครูสามารถใช้เทคโนโลยี ในการสร้างประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมา ครูมีความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและวิธีการเรียน การสอนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) รองลงมา ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมทักษะดิจิทัล ให้กับผู้เรียนได้อย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมา ครูสามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) รองลงมา ครู สามารถบูรณาการการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ครูมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วย พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาของผู้เรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$)

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์องค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษา ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ข้อ	ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
1	ทีมงานในโรงเรียนสามารถ ทำงานร่วมกันได้อย่าง ราบรื่นและมีประสิทธิภาพ	4.15	0.84	มาก	6

ข้อ	ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล	(n=310)		แปลผล	อันดับที่
		$\bar{X}$	S. D.		
2	สมาชิกในทีมให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ในการทำงานร่วมกัน	3.94	0.71	มาก	7
3	ทีมงานมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถร่วมมือทำงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	0.56	มาก	4
4	ทีมงานมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์	4.32	0.60	มาก	3
5	สมาชิกในทีมมีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายของทีมและองค์กรมีการติดตามผลการทำงานและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.33	0.70	มาก	1
6	ทีมงานมีความเข้มแข็งที่จัดการกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.2	1.07	มาก	5
7	ทีมงานสามารถใช้ความสามารถและทักษะที่แตกต่างกันของสมาชิกในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	4.32	0.63	มาก	2
รวม		4.21	0.61	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ระดับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจญ์โลก อุดรดิตถ์ ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.21) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่สมาชิกในทีมมีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายของทีมงานและองค์กรมีการติดตาม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.33) รองลงมาได้แก่ ทีมงานสามารถใช้ความสามารถและทักษะที่แตกต่างกันของสมาชิกในการทำงานร่วมกันอย่างมีศักยภาพ และทีมงานมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.32) รองลงมาได้แก่ทีมงานมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถร่วมมือทำงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.22) รองลงมาได้แก่ทีมงานมีความเข้มแข็งที่จัดการกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.20) ทีมงานในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.15) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สมาชิกในทีมให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องในการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.94)



ตอนที่ 3 ผลการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผลการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 114 คน จำนวน 4 ปัจจัย แสดงได้ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ในภาพรวม

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD.	ระดับ	อันดับที่
1	ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง g	4.10	0.60	มาก	3
2	ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง h	4.28	0.52	มาก	2
3	ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา i	4.04	0.64	มาก	4
4	ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา j	4.31	0.52	มาก	1

จากตาราง 9 พบว่า ระดับ ประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา ได้แก่ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมา ได้แก่ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.04$)

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

1.ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มี					อันดับที่
ข้อ	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	$\bar{X}$	SD.	ระดับ	
1	นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรม และมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอาชีพสุจริต	4.34	0.74	มาก	1
2	นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.24	1.10	มาก	4
3	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการศึกษาให้แก่ นักเรียนอย่างเพียงพอ	4.25	0.69	มาก	3
4	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์	3.37	1.11	มาก	5
5	สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียนอย่าง ที่ระสิทธิภาพ	4.31	0.72	มาก	2
รวม		4.10	0.60	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนสูงในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรม และมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอาชีพสุจริต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของ ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดหาสื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการศึกษาให้แก่ นักเรียนอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) นักเรียน สามารถพัฒนาตนเองให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการคิดวิเคราะห์ คิด สังเคราะห์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.37$)

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

ข้อ	ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	$\bar{X}$	SD.	ระดับ	อันดับที่
1	นักเรียนมีความสามารถในการใช้ทักษะชีวิตในการแก้ปัญหา	3.86	1.18	มาก	5
2	นักเรียนมีการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อม	4.43	0.62	มาก	1
3	นักเรียนหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตัวเองและผู้อื่น	4.39	0.62	มาก	3
4	นักเรียนปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยของสถานศึกษา	4.42	0.72	มาก	2
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคมมีจริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์และปฏิบัติตามวัฒนธรรมไทยอย่างเหมาะสม	4.29	0.69	มาก	4
รวม		4.28	0.52	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ นักเรียนมีการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) รองลงมา ได้แก่ นักเรียนปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมา ได้แก่ นักเรียนหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตัวเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมนักเรียนให้ประพฤติ

ปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคมมีจริยธรรมค่านิยมที่พึงประสงค์และปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมไทยอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ นักเรียนมีความสามารถในการใช้ทักษะชีวิตในการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$)

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

ข้อ	ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD.	ระดับ	อันดับที่
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการยอมรับแนวคิดวิธีการตลอดจนเทคนิคการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	3.97	0.84	มาก	4
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนา และผลิตสื่อที่เหมาะสมเอื้อต่อการเรียนรู้	4.15	0.71	มาก	2
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายต่อเนื่อง ทันเหตุการณ์	4.18	0.71	มาก	1
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการ และความสามารถของนักเรียน	4.01	0.79	มาก	3
5	สถานศึกษาจัดสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สะอาด ถูกสุขลักษณะ	3.89	0.70	มาก	5
รวม		4.15	0.37	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายต่อเนื่อง ทันเหตุการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนา และผลิตสื่อที่

เหมาะสมต่อการเรียนรู้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดทำ
หลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการ และความสามารถของนักเรียนอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.01$) ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการยอมรับแนวคิดวิธีการตลอดจนเทคนิคการสอนใหม่ ๆ มา
ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษา
จัดสิ่งแวดล้อมทางกายภาพสะอาดถูกสุขลักษณะ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$)

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถใน
การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

ข้อ	ความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน สถานศึกษา	$\bar{X}$	SD.	ระดับ	อันดับที่
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไข สถานการณ์ฉุกเฉินหรือปัญหาเฉพาะหน้า ของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นได้	3.91	0.72	มาก	5
2	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการ ประนีประนอมยุติธรรมในการแก้ไขปัญหา สามารถประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ภายในสถานศึกษาได้	4.44	0.63	มาก	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงการ บริหารจัดการสถานศึกษาสถานศึกษาให้ทัน ต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป	4.42	0.64	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกันกับครูและ บุคลากรแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นทำให้การ ดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.37	0.64	มาก	4
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถปรับ กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับ สภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	4.40	0.65	มาก	3
รวม		4.31	0.52	มาก	

จากตาราง 13 พบว่าระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการประนีประนอมยุติธรรมในการแก้ไขปัญหาสามารถประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถปรับกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกันกับครูและบุคลากรแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินหรือปัญหาเฉพาะหน้าของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$)

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ กับ สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์รวมนวัตกรรมของสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 114 คน โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation of coefficient) แสดงได้ดังตาราง

ตารางที่ 14 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	Y
X1	1.00						
X2	.851**	1.00					
X3	.767**	.941**	1.00				
X4	.724**	.798**	.822**	1.00			
X5	.172	.319**	.380**	.655**	1.00		
X6	.156	.256**	.277**	.583**	.874**	1.00	.
Y	.327**	.403**	.417**	.701**	.677**	.856**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 14 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อองค์รวมนวัตกรรมกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก

อัตรดัตถ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.327 - 1.00 และองค์กรนวัตกรรมการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อัตรดัตถ์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล ($r_{xy}=0.856$) รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ($r_{xy}=0.701$) รองมาด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล ($r_{xy}=0.677$) การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม ($r_{xy}=0.417$) บรรยากาศนวัตกรรมการภายในองค์กร ($r_{xy}=0.403$) และด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ($r_{xy}= 0.327$)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรในสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรนวัตกรรมการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อัตรดัตถ์ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ดีที่สุด และเนื่องมาจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ ($X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6$) ในภาพรวม มีค่าความสัมพันธ์เชิงเส้นระดับปานกลาง และมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพื่อการตรวจสอบสมการที่สมบูรณ์ผู้วิจัยจึงเลือกการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อยืนยันสมการพยากรณ์ที่ดีที่สุด

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยใช้ตัวแปรที่ละ 1 ตัวแปรตัว เข้าสู่สมการถดถอยโดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (ภัทรสินี ภัทรโกศล, 2562, น. 32) มาร่วมกันพยากรณ์องค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อัตรดัตถ์ ผลการวิเคราะห์ดังตาราง 15

ตารางที่ 15 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรนวัตกรรมการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อัตรดัตถ์ จำแนกตามรูปแบบ (Model)

(n=114)					
	R	R ²	ΔR^2	ΔF	Sig. ΔF
1. X_6	.856	.732	.732	306.308	.001
2. X_6, X_4	.891	.794	.062	33.214	.001
3. X_6, X_4, X_5	.926	.858	.064	49.834	.001
4. X_6, X_4, X_5, X_1	.932	.869	.011	8.848	.004

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อ	X_1	แทน	ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรa
	X_2	แทน	ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการเรียนการสอนb
	X_3	แทน	ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรมc
	X_4	แทน	ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาd
	X_5	แทน	ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัลe
	X_6	แทน	ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผลf

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์จำแนกตาม รูปแบบ (Model) พบว่า ในแต่ละรูปแบบมีความแตกต่างกันดังต่อไปนี้

รูปแบบที่ 1 มี 1 ตัวแปรพยากรณ์ คือ องค์กรนวัตกรรม ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผลสามารถอธิบายความแปรปรวน ($\Delta R^2 = .730$) ได้ร้อยละ 73.00 มีอำนาจพยากรณ์ ($R^2 = .732$) ได้ร้อยละ 73.20 ยอมรับการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รูปแบบที่ 2 มี 2 ตัวแปรพยากรณ์ คือ องค์กรนวัตกรรม ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผลและด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวน ($\Delta R^2 = .790$) ได้ร้อยละ 79.00 ทำให้มีอำนาจพยากรณ์เพิ่มขึ้น ($R^2 = .794$) ได้ร้อยละ 79.40 ยอมรับการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รูปแบบที่ 3 มี 3 ตัวแปรพยากรณ์ คือ องค์กรนวัตกรรม ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัลสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวน ($\Delta R^2 = .854$) ได้ร้อยละ 85.40 ทำให้มีอำนาจพยากรณ์เพิ่มขึ้น ($R^2 = .858$) ได้ร้อยละ 85.80 ยอมรับการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รูปแบบที่ 4 มี 4 ตัวแปรพยากรณ์ คือ องค์กรนวัตกรรม ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัลและด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวน ($\Delta R^2 = .864$) ได้ร้อยละ 86.40 ทำให้มีอำนาจพยากรณ์เพิ่มขึ้น ($R^2 = .869$) ได้ร้อยละ 86.90 ยอมรับการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .04

จากผลการวิเคราะห์ พบว่ารูปแบบที่ 4 มีอำนาจพยากรณ์มากที่สุดและยอมรับ การพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .04 ซึ่งเป็นค่าที่เหมาะสมของการวิจัยเชิงสำรวจ ทางการจัดการศึกษา

ผู้วิจัยจึงเลือกรูปแบบที่ 4 นำมาสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อ

ประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ดีที่สุดรายละเอียดแสดงดังตาราง 16

ตารางที่ 16 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ขององค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

(n=114)					
องค์กรนวัตกรรม	b	SE _b	β	t	Sig.
ค่าคงที่	.538	.163		3.295	.001
ทีมงานที่มีประสิทธิผล(X ₆)	.857	.056	1.090	15.285	.000
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X ₄)	.540	.070	.626	7.776	.000
ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล (X ₅)	.388	.049	.653	7.889	.000
วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร (X ₁)	.153	.051	.184	2.975	.004
R = .93 R ² = .87 R ² _{adj} = .86 SE _{est} = .18 F = 180.48					

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทีมงานที่มีประสิทธิผล(X1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X2) ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล (X3) และวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร (X4) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบเท่ากับ .566, .321 และ .173 ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปร พยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานเท่ากับ .857, .540, .388 และ .153 ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .93 มีค่าอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 87 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน การพยากรณ์เท่ากับ 0.18 และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ที่อยู่ในรูปคะแนนดิบเท่ากับ .538 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานตามลำดับ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .538 + 0.857 (X_6) + 0.540 (X_4) + 0.388 (X_5) + 0.153 (X_1)$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = 1.090(Zx_6) + .626(Zx_4) + .653(Zx_5) + .184(Zx_1)$$



บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1.เพื่อศึกษาปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ 2.เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ 3.เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความการเป็นองค์กรนวัตกรรมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา 4.เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 114 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ตามขนาดของโรงเรียน จำนวน 114 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและแบบออนไลน์ ได้รับแบบสอบถามกลับมา จำนวน 114 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

ระดับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่สมาชิกในทีมมีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายของทีม และองค์กรมีการติดตาม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมาได้แก่ ทีมงานสามารถใช้ความสามารถ และทักษะที่แตกต่างกันของสมาชิกในการทำงานร่วมกันอย่างมีศักยภาพ และ ทีมงานมีการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) รองลงมาได้แก่ ทีมงานมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถร่วมมือทำงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) รองลงมาได้แก่ทีมงานมีความเข้มแข็งที่จัดการกับปัญหา

หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) ทีมงานในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สมาชิกในทีมให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ในการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$)

2. ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการประนีประนอมยุติธรรมในการแก้ไขปัญหาสามารถประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถปรับภาวะเบี่ยงข้อบังคับต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกันกับครูและบุคลากรแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินหรือปัญหาเฉพาะหน้าของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$)

3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อองค์กรนวัตกรรมกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.327 - 1.00 และองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล ($r_{xy}=0.856$) รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ($r_{xy}=0.701$) รองมาด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล ($r_{xy}=0.677$) การสร้างเครือข่ายนวัตกรรม ($r_{xy}=0.417$) บรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร ($r_{xy}=0.403$) และด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ($r_{xy}= 0.327$)

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทีมงานที่มีประสิทธิผล(X1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X2) ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล (X3) และวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร (X4) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบเท่ากับ .566, .321 และ .173 ตามลำดับ มีค่า

สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปร พยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานเท่ากับ .857, .540, .388 และ .153 ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .93 มีค่าอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 87 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน การพยากรณ์เท่ากับ 0.18 และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ที่อยู่ในรูปคะแนนดิบเท่ากับ .538 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานตามลำดับ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .538 + 0.857 (X_6) + 0.540 (X_4) + 0.388 (X_5) + 0.153 (X_1)$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = 1.090(Z_{x_6}) + .626(Z_{x_4}) + .653(Z_{x_5}) + .184(Z_{x_1})$$

จากการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถนำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลได้ดังนี้

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยองค์การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถนำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า องค์การนวัตกรรมในสถานศึกษามีระดับสูงในทุก ๆ ด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.21 ถึง 4.47 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร (ค่าเฉลี่ย = 4.47) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย = 4.42) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ทีมงานที่มีประสิทธิผล (ค่าเฉลี่ย = 4.21) ข้อค้นพบดังกล่าว พบว่า บรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.47) ซึ่งสะท้อนถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทดลองใหม่ ๆ ในองค์กร การสนับสนุนจาก ภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย = 4.42) เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในองค์กร โดยผู้บริหารสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสนับสนุนการพัฒนาให้บุคลากรมีความมั่นใจในการทดลองและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่ ทีมงานที่มีประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (4.21) ซึ่งอาจสะท้อนถึงความท้าทายในการสร้างทีมที่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน ความร่วมมือที่ไม่เต็มที่อาจเป็นอุปสรรคในการบรรลุเป้าหมายการเป็นองค์กรนวัตกรรม สอดคล้องกับทฤษฎีของ Amabile (1996) สนับสนุนผลการวิจัยโดยกล่าวว่า บรรยากาศที่สนับสนุนการคิดสร้างสรรค์มีผลสำคัญต่อ

การสร้างนวัตกรรมในองค์กร ขณะที่ Bass & Avolio (1994) เน้นถึงบทบาทของภาวะผู้นำที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงนวัตกรรม

2. จากผลวิจัย พบว่า โดยรวมมีประสิทธิผลในระดับสูง โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.04 ถึง 4.31 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (ค่าเฉลี่ย = 4.31) รองลงมาคือ การพัฒนาทัศนคติที่ดีของนักเรียน (ค่าเฉลี่ย = 4.28) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การปรับตัวและพัฒนาองค์กร (ค่าเฉลี่ย = 4.04) ซึ่งผลการวิจัย พบว่า โดยรวม ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะในด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (ค่าเฉลี่ย = 4.31) ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการจัดการกับปัญหาภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของ Kotter (1996) ที่กล่าวว่าองค์กรที่สามารถจัดการกับปัญหาและปรับตัวได้ดีมีความสามารถในการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืน ในด้าน การพัฒนาทัศนคติที่ดีของนักเรียน (ค่าเฉลี่ย = 4.28) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทัศนคติที่ดีในนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Bandura (1997) ที่เน้นการพัฒนาความเชื่อมั่นในตนเองและการพัฒนาพฤติกรรมที่เหมาะสมผ่านการเสริมแรงบวก

อย่างไรก็ตาม ด้าน การปรับตัวและพัฒนาองค์กร (ค่าเฉลี่ย = 4.04) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งอาจสะท้อนถึงความท้าทายในการปรับตัวและพัฒนาระบบการภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน ทฤษฎีของ Senge (1990) เกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์กร ยืนยันว่าองค์กรต้องสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลสูงสุด

โดยรวมแล้ว ผลการวิจัยสะท้อนถึงความสำคัญของการจัดการปัญหาภายในและการพัฒนาองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร แต่ยังคงมีความท้าทายในการปรับตัวและพัฒนาระบบภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง

3. จากผลวิจัย พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมและประสิทธิผลของสถานศึกษาถูกวิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบที่มีความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติในทุกด้าน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.327 ถึง 0.856 ที่ระดับความสำคัญ 0.01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูง โดยเฉพาะในด้าน ทีมงานที่มีประสิทธิผล ($r = 0.856$) ตามด้วย ภาวะผู้นำ ($r = 0.701$) และ ความสามารถดิจิทัลของครู ($r = 0.677$) ผลวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญและระดับสูง โดยเฉพาะในด้าน ทีมงานที่มีประสิทธิผล ($r = 0.856$) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันในองค์กรที่มีความสามารถในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมภายในสถานศึกษาการที่ทีมงานที่มีประสิทธิผล มีความสัมพันธ์ที่สูงกับประสิทธิผลขององค์กรนั้นสอดคล้องกับทฤษฎีของ Katzenbach & Smith (1993) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร โดยเฉพาะในการขับเคลื่อนนวัตกรรมภายในองค์กร และการที่สมาชิก

ในทีมมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ในส่วนของ ภาวะผู้นำ ($r = 0.701$) ผลการวิจัยยืนยันบทบาทของผู้นำในการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมภายในสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ซึ่งระบุว่า ภาวะผู้นำทรานส์ฟอร์มเมชัน (transformational leadership) ซึ่งผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก จะสามารถเสริมสร้างนวัตกรรมและประสิทธิผลขององค์กรได้ สุดท้ายความสามารถดิจิทัลของครู ($r = 0.677$) ที่มีความสัมพันธ์สูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนสอดคล้องกับแนวคิดของ Anderson & Krathwohl (2001) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูในยุคดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้และการสอนที่มีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสอนสามารถส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลทางการศึกษาในปัจจุบัน

โดยรวมแล้ว ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า ทีมงานที่มีประสิทธิผล, ภาวะผู้นำ, และ ความสามารถดิจิทัลของครู เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมและประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีที่มีอยู่ในงานวิจัยเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม, การนำการเปลี่ยนแปลง, และการพัฒนาทักษะดิจิทัลของครู

4. ผลการวิจัย พบว่า การวิเคราะห์ด้วยการถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ทีมงานที่มีประสิทธิผล, ภาวะผู้นำ, ความสามารถดิจิทัลของครู, และวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ โดยโมเดลนี้มีค่า $R = 0.93$ ซึ่งบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างปัจจัยเหล่านี้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดย ค่า $R\text{-squared} = 0.87$ แสดงว่าโมเดลนี้สามารถอธิบายความแปรผันของประสิทธิผลได้ถึง 87%

ผลการวิจัยสนับสนุนแนวคิดของ Katzenbach & Smith (1993) ที่กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งในกรณีนี้คือการพัฒนาและผลักดันสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมและมีประสิทธิผลสูง การทำงานร่วมกันของทีมภายในองค์กรที่มีความสามารถและการแบ่งปันความคิดจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่าในการบรรลุเป้าหมายการศึกษา ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ทฤษฎีของ Bass & Avolio (1994) เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทรานส์ฟอร์มเมชัน (transformational leadership) กล่าวถึงการทำที่ผู้นำสามารถกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงานในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร การมีผู้นำที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกช่วยเสริมสร้างประสิทธิผลของสถานศึกษา ความสามารถดิจิทัลของครู ก็เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในยุคดิจิทัล เนื่องจากครูมีบทบาทสำคัญในการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ การที่ครูสามารถบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการสอน

ได้ดีจะช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้และเพิ่มประสิทธิภาพในการศึกษา ตามทฤษฎีของ Anderson & Krathwohl (2001) ที่กล่าวว่าความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนช่วยเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ที่ชัดเจนและมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างทิศทางในการพัฒนาองค์กรและสถานศึกษาให้ไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งทฤษฎีของ Senge (1990) เกี่ยวกับการสร้างองค์การการเรียนรู้ยืนยันว่าองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ร่วมจะสามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างยั่งยืน การที่ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างปัจจัยเหล่านี้กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสอดคล้องกับทฤษฎีและงานวิจัยในอดีต ซึ่งเน้นถึงบทบาทสำคัญของการทำงานร่วมกันภายในองค์กร ภาวะผู้นำที่กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาทักษะดิจิทัลในครูเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิทย์ แก้วมณี (2561) ในการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาในประเทศไทย" พบว่าภาวะผู้นำ และ ทีมงานที่มีประสิทธิผล เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรม โดยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนและการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลช่วยเสริมสร้างการพัฒนาและนวัตกรรมในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิผล: ควรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา โดยการสร้างร่วมมือระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย เช่น ครู ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ในโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมได้ดีขึ้น
2. การส่งเสริมภาวะผู้นำในสถานศึกษา: ผู้นำในสถานศึกษาควรมีการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการที่เหมาะสม เช่น การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถกระตุ้นทีมงานให้มีการเปลี่ยนแปลงในเชิงนวัตกรรม และการจัดการการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาให้มีประสิทธิผล
3. การเพิ่มความสามารถดิจิทัลของครู: ควรส่งเสริมและพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การเรียนการสอนเป็นไปในทิศทางที่ทันสมัยและสอดคล้องกับยุคดิจิทัล
4. การสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กร: การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมภายในสถานศึกษาควรทำให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และมีการสื่อสารที่เปิดเผยและมีประสิทธิภาพเพื่อให้ทุกคนร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1 การศึกษาผลกระทบของสภาพแวดล้อมทางการศึกษา: ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมในสถานศึกษา เช่น สภาพแวดล้อมทางการเมือง การสนับสนุนจากภาครัฐ และนโยบายการศึกษาของรัฐบาล ซึ่งอาจมีอิทธิพลต่อการพัฒนาและประสิทธิผลของสถานศึกษา
- 2 การวิจัยเกี่ยวกับการวัดผลการเปลี่ยนแปลงหลังการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้: ควรศึกษาผลกระทบระยะยาวจากการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษา เพื่อประเมินว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนการสอนอย่างไร



เอกสารอ้างอิง

ภูริรัตน์ สุกใส. (2565). ภาวะผู้นำในสถานศึกษา: ความท้าทายและแนวทางการพัฒนา.

วารสารการศึกษาและการบริหาร, 21(4), 145-160.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). รายงานสถานการณ์การศึกษาประเทศไทยในศตวรรษที่ 21.

กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอริชัย. (2566). การพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของประเทศไทย:

แนวทางและการนำไปใช้ในสังคมไทย. วารสารการศึกษาไทย, 34(2), 102-123.

กรมวิชาการ. (2544). การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไข

เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติ

การศึกษามัคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ

กฤษณพงษ์ ศรีทรัพย์. (2555). คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา
สำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. ความ. จันทบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

คมสันต์ วงษ์ชาลี. (2561). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของ

ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณัฐชา พิกุลทอง. (2559). คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ปริญญา

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธวัชชัย ทัพคำภา (2563). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของครูบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร มหาวิทยาลัย

ราชภัฏสกลนคร.

ธัญญธรณ์ สิมมา. (2562). การบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขต
พื้นที่

การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย

ศิลปากร, 10(1), 472.

บัญชา พิพัฒน์มงคลกิจ. (2563). การบริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 3. ครูสภาวิทยากร

JOURNAL OF TEACHER PROFESSIONAL DEVELOPMENT, 1(2), 41.

บุญชม ศรีสะอาด, (2556) วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

นงลักษณ์ จันทงษา. (2561), บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา
ของ

รัฐในจังหวัดสมุทรสาคร. วารสารสังคมศาสตร์วิจัย. นครปฐม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
นที กอบการมา. (2562) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วารสารการบริหารการปกครอง
และ

นวัตกรรมท้องถิ่น, 3(2), 47-48.

ปริมา ศรีบรรหาร (2561) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษา
ศาสตร

มหาบัณฑิต. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ประจัญ เดชสุด. (2562), สมรรถนะการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

พูนสุข สุขประยูร. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอเมือง
ชลบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภารดี อนันต์นาที. (2555). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4)

ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี.

รักมา เหลืองงาม (2552), ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

เลิศณรงค์ นามวงศ์ชัย. (2562). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ, วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

วาสนา ไชยศาสตร์. 2562) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุดรธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

วีรยุทธ เสาแก้ว. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วารสารวิจัยรำไพพรรณี, 12 (2), 59.

สมศักดิ์ คงเที่ยง, (2555), หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ (2567). แผนปฏิบัติการสำนักงาน
เขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). และพัฒนาเศรษฐกิจ
และ

สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564). กรุงเทพฯ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560), แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579

(พิมพ์ครั้งที่ 2), กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

UNESCO. (2017). Education for sustainable development goals: Learning objectives.
United

Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

Bennis, W., and Nanus. B. (1985), *Leades : The Strategies for Taking Change*. New York,
: Harper and Row.

Blackmore. Jill and Barty, Karin. (2006). *Principal Selection : Homosociability, the
Search for Security and the Production of Normalized Principal Identities,
Educational Management ration & Leadership, Melbourne,* "Dissertation
Abstracts International: 297 - 317.

Bottoms, Gene. And Others. (2003) "Good Principals are the Key to Successful School
: Six Strategiesto Prepare More Good Principals, Southern Regional Education
Board, Atlanta. Dissertation Abstracts International.4(31): 33 - A; August.

Bowling, C. A. (2006). *Perceptual patterns of involvement management and
effectiveness in public higher education*. (Doctoral Dissertation, Faculty of
Public Administration, University of Pensy(vania).

Fair, R. W. (2001). *A Study of New Jersey Public School Superintendents' Perceptions
Regarding The Behavioral Characteristics of Effective Elementary School
Principals*. EdD. Seton Hall University.

- Halpin, Andrew W. (1966). *Theory and Research in Administrators*. New York : Macmillan.
- Hoy, W.K & Miskel, C. G. G. (1991). *Educational administration: Theory research and Practice* (4thed.). Singapore: McGraw-Hill.
- James Bartlett Edmonson and Francis L. Bacon, *The Administration of the Modern Secondary School* (New York : Macmillan, 1953), 79-81.
- Magnuson, W.C. (2007), "The Characteristics of Successful School Business Managers." Doctoral Dissertation University of Southern California Los Angeles.
- Magnuson, Watterr G. (1971). "The Characteristics of Successful School Business Managers, : Dissertation Abstract international. 38 (October 1971) : 32-A
- Mcgregor, D. 1960). *"The Human Side of Enterprise* New York : McGraw – Hill.
- Mitchell, Terrence R., and Larson. Jr. Jane R. (1987), *People in Organization : An Introduction to Organizational Behavior*. (3 rd ed). Singapore : MGGraw - Hill.
- Mott, R. M. (1972). *Organizational Effectiveness*. Santa Monoca. CA : Good Year.
- Stadt, R.W., et al. (2003). *Managing career education programs* Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*. Westview Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Leadership*. Sage Publications. 40 mini.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. W. H. Freeman.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Harvard Business Review Press.
- Anderson, C. A., & Krathwohl, D. R. (2001). *A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives*. Longman.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Harvard Business Review Press.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย แบบสอบถามปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

- 1.รองศาสตราจารย์ ดร.สธิพร เซาน์ชัย ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัยและพัฒนา
นวัตกรรมทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
- 2.ดร.นคเรศ นิลวงศ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหนองพระพิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก
อุตรดิตถ์
- 3.ดร.ชนอนงค์ ชูรา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านน้ำริน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก
เขต 2



ภาคผนวก ข แบบตรวจสอบความสอดคล้องของแบบสอบถามปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่
ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พิษณุโลก อุตรดิตถ์

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะ
ของแบบสอบถามปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่า IOC

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษา
ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่า IOC โดยว่าที่ ร.ต.หญิงพรรณชฎมนต์
ฉิมหวัร้อง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
และมี ผศ.ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบเพื่อหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยวิเคราะห์ดัชนีความ
สอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะของ
ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

4. ขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญช่วยพิจารณาแบบสอบถามว่ามีความสอดคล้อง
กับตัวแปรของการวิจัยหรือไม่ ด้วยการลงเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง

เกณฑ์การให้คะแนน

4.1 ให้ +1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปรและ
วัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

4.2 ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์
ที่ต้องการศึกษา

4.3 ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับตัวแปรและ
วัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

ภาคผนวก ข (ต่อ)

5. ผู้วิจัยขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้น ๆ ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์

ว่าที่ ร.ต.หญิงพรรณชฎมนต์ ฉิมหัวร้อง
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา



ภาคผนวก ข (ต่อ)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริง

1. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ ครูผู้สอน

. ประสบการณ์การทำงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5-10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

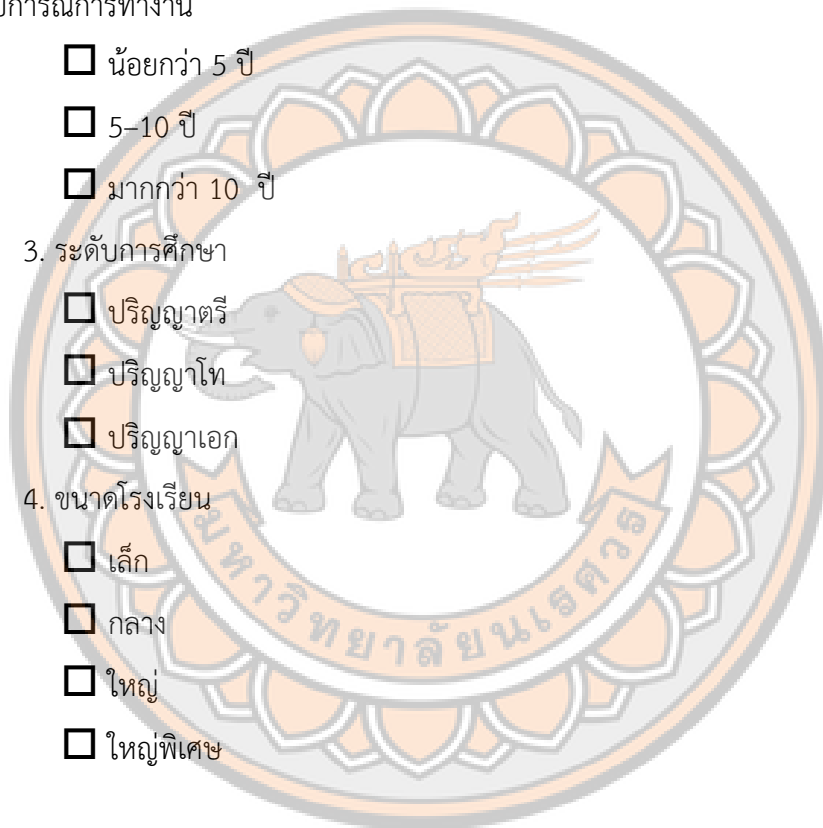
4. ขนาดโรงเรียน

☐ เล็ก

☐ กลาง

☐ ใหญ่

☐ ใหญ่พิเศษ



ภาคผนวก ข (ต่อ)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามระดับความคิดเห็นช่องใดช่องหนึ่ง ที่คิดว่าตรงกับตนเองมากที่สุด โดยกำหนดการให้ระดับคะแนนมีความหมายในการตอบแต่ละช่อง ดังนี้

- 5 หมายถึง มีพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก อยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง มีพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	1. วิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร (Shared Vision of the Organization) การมีเป้าหมายร่วมกันของสถานศึกษาที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง บุคลากรมีความเข้าใจ ยึดถือ และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ รวมถึงการมีการทบทวนและปรับปรุง วิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการศึกษาในยุคปัจจุบัน				
1	โรงเรียนมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการเป็นองค์กรนวัตกรรม				
2	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร				
3	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ				
4	บุคลากรเข้าใจและยึดถือวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นแนวทางการทำงาน				
5	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21				
6	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง				

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร (Innovation Climate)					
หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ กล้าทดลองสิ่งใหม่ การมีส่วนร่วม การยอมรับความล้มเหลว การสนับสนุนทรัพยากร และการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการริเริ่มหรือพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการเรียนการสอน					
1	โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์				
2	บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนส่งเสริมความกล้าเปลี่ยนแปลง				
3	บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ โดยไม่กลัวถูกตำหนิ				
4	โรงเรียนมีช่องทางให้บุคลากรมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นและแนวคิดใหม่ ๆ				
5	ความล้มเหลวจากการทดลองนวัตกรรมได้รับการบุคลากรยอมรับและเรียนรู้ความล้มเหลวของโรงเรียน				
6	ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนา นวัตกรรม				
7	ผู้บริหารประสานจัดฝึกอบรมหรือพัฒนาเกี่ยวกับ นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง				
8	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ทดลองแนวทางใหม่ในการจัดการเรียนการสอน				

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม (Innovation Networking)					
หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งในภาครัฐ เอกชน และชุมชน ตลอดจนสถานศึกษาต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ แห่่งเรียนรู้ และแนวปฏิบัติที่ดี รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเรียนรู้ และพัฒนานวัตกรรมร่วมกันผ่านเทคโนโลยีและกิจกรรมเครือข่ายต่าง ๆ					
1	โรงเรียนมีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม				
2	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในชุมชนนวัตกรรมระดับชาติหรือท้องถิ่น				
3	มีการจัดกิจกรรมร่วมกับสถานศึกษาอื่นในการส่งเสริมนวัตกรรม				
4	โรงเรียนแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กับเครือข่ายภายนอก				
5	บุคลากรได้รับโอกาสในการไปศึกษาดูงานหรือฝึกอบรมภายนอก				
6	โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารกับเครือข่าย				
7	บุคลากรได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเครือข่ายนวัตกรรม				

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (Innovative Leadership of School Administrators)					
หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้วยวิสัยทัศน์ ทักษะการบริหาร กลยุทธ์ และการตัดสินใจที่เน้นการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร การบริหารจัดการอย่างยืดหยุ่น และการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมในโรงเรียนอย่างยั่งยืน					
1	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มในการปรับปรุงระบบงานให้ทันสมัย				
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงนวัตกรรม				
3	ผู้บริหารมีทักษะการจัดการที่เหมาะสมต่อการบริหารนวัตกรรม				
4	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนานวัตกรรม				
5	ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าและศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน				
6	ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในโรงเรียน				
7	ผู้บริหารมีการประเมินผลและปรับปรุงแผนงานด้านนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ				

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล (Digital Competency of Teachers in the Digital Age)					
หมายถึง ความสามารถของครูในยุคดิจิทัล ครูเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ทักษะที่สำคัญของครูยุคดิจิทัลให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ สามารถบูรณาการเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมาย					
1	ครูมีความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและวิธีการเรียนการสอน				
2	ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมทักษะดิจิทัลให้กับผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม				
3	ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการสร้างประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน				
4	ครูมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาของผู้เรียน				
5	ครูสามารถบูรณาการการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ				
6	ครูสามารถใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ				

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล (Effective teamwork) หมายถึง การส่งเสริมความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญคือ ทีมงานที่มีศักยภาพ การสร้างทีมงานที่เข้มแข็งในสถานศึกษาการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อร่วมมือทำงานเป็นทีมให้บรรลุเป้าหมายทีมงานที่ดี					
1	ทีมงานสามารถใช้ความสามารถและทักษะที่แตกต่างกันของสมาชิกในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ				
2	สมาชิกในทีมให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ในการทำงานร่วมกัน				
3	ทีมงานมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถร่วมมือทำงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
4	ทีมงานมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์				
5	สมาชิกในทีมมีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายของทีมและองค์กรมีการติดตามผลการทำงานและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ				
6	ทีมงานมีความเข้มแข็งที่จัดการกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
7	ทีมงานในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ				

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ตามระดับความคิดเห็นช่องใดช่องหนึ่ง ที่คิดว่าตรงกับตนเองมากที่สุด โดยกำหนดการให้ระดับคะแนนมีความหมายในการตอบแต่ละช่อง ดังนี้

- 5 หมายถึง มีพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก อยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง มีพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง					
1	นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอาชีพสุจริต				
2	นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น				
3	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการศึกษาให้นักเรียนอย่างเพียงพอ				
4	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนที่เน้นการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์				
5	สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ				
ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก					

1	นักเรียนมีความสามารถในการใช้ทักษะชีวิตในการแก้ปัญหา				
2	นักเรียนมีการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อม				
3	นักเรียนหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น				
4	นักเรียนปฏิบัติตามอยู่ในระเบียบวินัยของสถานศึกษา				
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคมมีจริยธรรมค่านิยมที่พึงประสงค์และปฏิบัติตามวัฒนธรรมไทยอย่างเหมาะสม				
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา					
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการยอมรับแนวคิดวิธีการตลอดจนเทคนิคการสอนใหม่ๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน				
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาและผลิตสื่อที่เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้				
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายต่อเนื่องทันเหตุการณ์				
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการและความสามารถของนักเรียน				

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา					
5	สถานศึกษาจัดสิ่งแวดล้อมทางกายภาพดูสะอาดถูกสุขลักษณะ				

ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินหรือปัญหาเฉพาะหน้าของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นได้				
2	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการประนีประนอม ยุติธรรมในการแก้ไขปัญหาสามารถประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้				
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป				
4	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับคุณครูและบุคลากรแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นทำให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้				
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถปรับกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป				

ภาคผนวก ค แสดงผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ของแบบสอบถามปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่า IOC

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่า IOC โดยว่าที่ ร.ต.หญิงพรรณชฎมนต์ ฉิมหวัร้อง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร และมี ผศ.ดร.อนุชา กอนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบเพื่อหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

4. ขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญช่วยพิจารณาแบบสอบถามว่ามีความสอดคล้องกับตัวแปรของการวิจัยหรือไม่ ด้วยการลงเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง

เกณฑ์การให้คะแนน

4.1 ให้ +1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

4.2 ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

4.3 ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นไม่มีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

ภาคผนวก ค (ต่อ)

5. ผู้วิจัยขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม
ในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้น ๆ ขอขอบพระคุณที่ให้ความ
อนุเคราะห์

ว่าที่ ร.ต.หญิงพรรณชฎมนต์ ฉิมหัวร้อง
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา



ภาคผนวก ค (ต่อ)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริง

1. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ ครูผู้สอน

. ประสบการณ์การทำงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5-10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

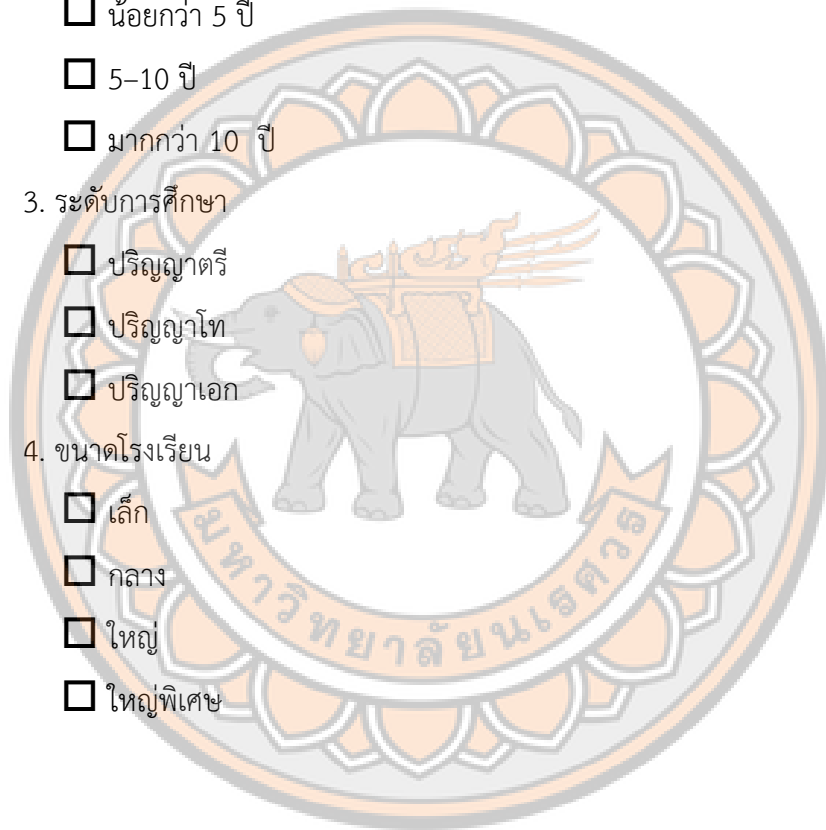
4. ขนาดโรงเรียน

☐ เล็ก

☐ กลาง

☐ ใหญ่

☐ ใหญ่พิเศษ



ภาคผนวก ค (ต่อ)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			IOC	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร						
1	โรงเรียนมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการเป็นองค์กรนวัตกรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	บุคลากรเข้าใจและยึดถือวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นแนวทางการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค (ต่อ)

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			IOC	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านบรรยากาศนวัตกรรมการภายในองค์กร						
1	โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนส่งเสริมความกล้าเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ โดยไม่กลัวถูกตำหนิ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	โรงเรียนมีช่องทางให้บุคลากรมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นและแนวคิดใหม่ ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ความล้มเหลวจากการทดลองนวัตกรรมได้รับการบุคลากรยอมรับและเรียนรู้ความล้มเหลวของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนา นวัตกรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารประสานจัดฝึกอบรมหรือพัฒนาเกี่ยวกับ นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ทดลองแนวทางใหม่ ในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม						
1	โรงเรียนมีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในชุมชน นวัตกรรมระดับชาติหรือท้องถิ่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	มีการจัดกิจกรรมร่วมกับสถานศึกษาอื่นในการ ส่งเสริมนวัตกรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	โรงเรียนแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กับเครือข่ายภายนอก	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค (ต่อ)

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			IOC	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
5	บุคลากรได้รับโอกาสในการไปศึกษาดูงานหรือฝึกอบรมภายนอก	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารกับเครือข่าย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	บุคลากรได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเครือข่ายนวัตกรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา						
1	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มในการปรับปรุงระบบงานให้ทันสมัย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงนวัตกรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีทักษะการจัดการที่เหมาะสมต่อการบริหารนวัตกรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนานวัตกรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าและศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีการประเมินผลและปรับปรุงแผนงานด้านนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล						
1	ครูมีความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและวิธีการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค (ต่อ)

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			IOC	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2	ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมทักษะดิจิทัลให้กับผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการสร้างประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ครูมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาของผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ครูสามารถบูรณาการการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ครูสามารถใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล						
1	ทีมงานสามารถใช้ความสามารถและทักษะที่แตกต่างกันของสมาชิกในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	สมาชิกในทีมให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ทีมงานมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถร่วมมือทำงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ทีมงานมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	สมาชิกในทีมมีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายของทีมและองค์กรมีการติดตามผลการทำงานและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค (ต่อ)

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			IOC	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
6	ทีมงานมีความเข้มแข็งที่จัดการกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ทีมงานในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



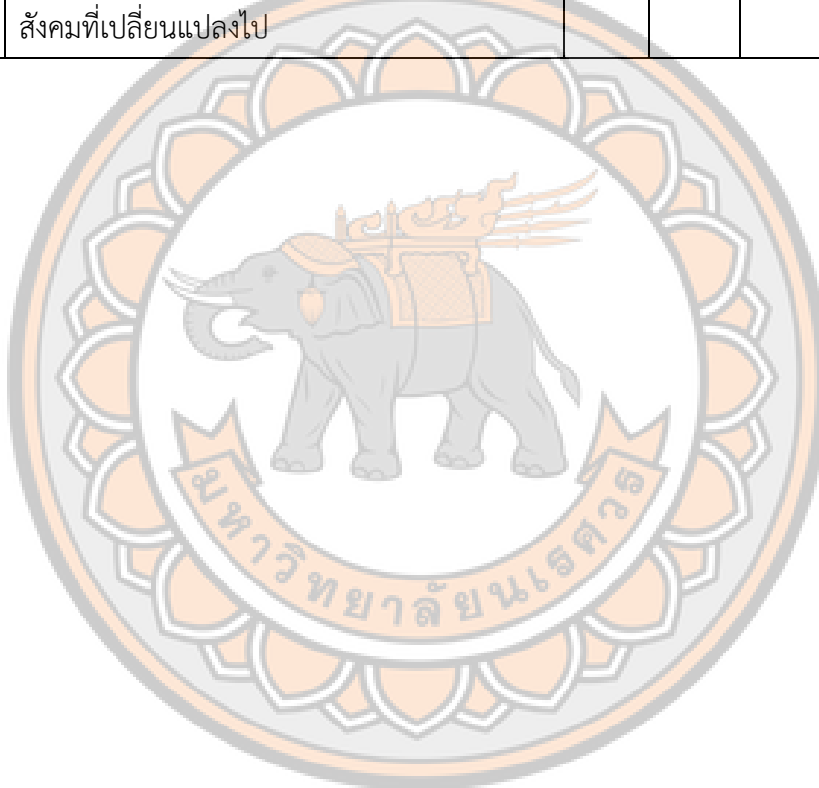
ภาคผนวก ค (ต่อ)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			IOC	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
1	นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอาชีพสุจริต	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการศึกษาให้นักเรียนอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก						
1	นักเรียนมีความสามารถในการใช้ทักษะชีวิตในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	นักเรียนมีการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	นักเรียนหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบทั้งต่อตนเองและผู้อื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	นักเรียนปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตนเป็น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			IOC	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	คนดีของสังคมมีจริยธรรมค่านิยมที่พึงประสงค์ และปฏิบัติตามวัฒนธรรมไทยอย่างเหมาะสม					
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา						
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการยอมรับแนวคิดวิธีการตลอดจนเทคนิคการสอนใหม่ๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาและผลิตสื่อที่เหมาะสมเอื้อต่อการเรียนรู้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายต่อเนื่องทันเหตุการณ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการและความสามารถของนักเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษาจัดสิ่งแวดล้อมทางกายภาพดูสะอาด ถูกสุขลักษณะ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินหรือปัญหาเฉพาะหน้าของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการประนีประนอม ยุติธรรมในการแก้ไขปัญหาสามารถประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ความคิดเห็น			IOC	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
4	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับคุณครูและบุคลากรแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถปรับกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก ง แบบสอบถามเรื่องปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์



แบบสอบถามเรื่องปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ของว่าที่ ร.ต.หญิงพรรณรณชฎมนต์ ฉิมหวัธน์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวรและมี ผศ.ดร.อนุชา กอนพวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
2. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเรื่องปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
3. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 3 ตอน
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 41 ข้อ
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ

แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับหาข้อมูลเพื่อทำการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น คำตอบของท่านผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์โดยรวม ขอได้โปรดตอบแบบสอบถามตามสภาพที่เป็นจริง เพราะคำตอบของท่านมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการสรุปผลการวิจัย และเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

ภาคผนวก ง แบบสอบถามเรื่องปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดี
และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้



ว่าที่ ร.ต.หญิงพรรณชฎมนต์ ฉิมหัวร้อง
นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยนเรศวร

ภาคผนวก ง แบบสอบถามเรื่องปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริง

1. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ ครูผู้สอน

2. ประสบการณ์การทำงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5-10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

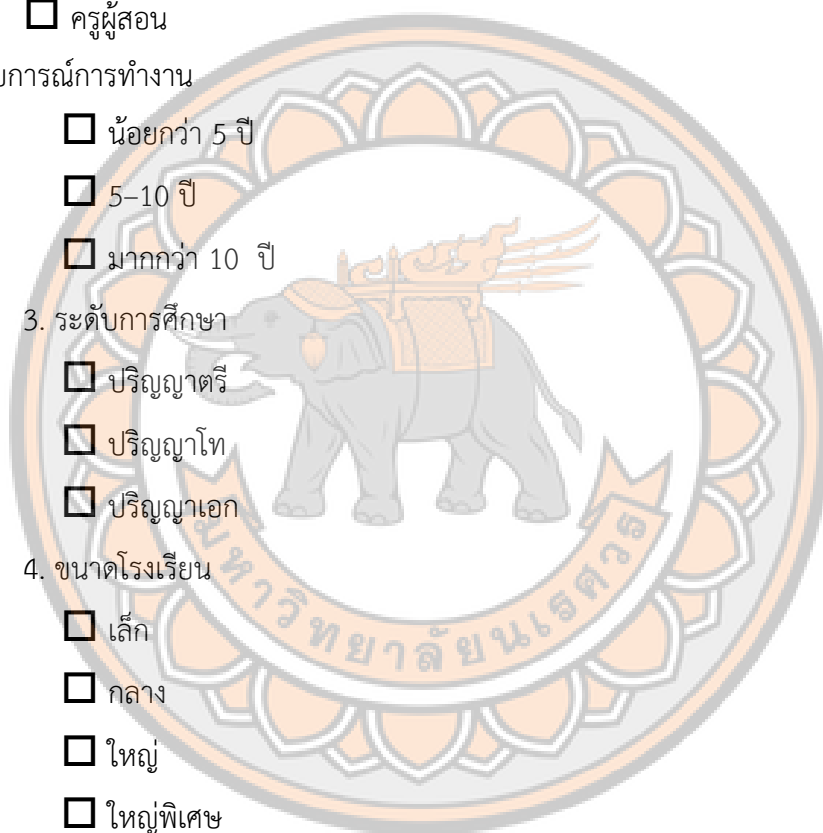
4. ขนาดโรงเรียน

☐ เล็ก

☐ กลาง

☐ ใหญ่

☐ ใหญ่พิเศษ



ภาคผนวก ง แบบสอบถามเรื่องปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามระดับความคิดเห็นช่องใดช่องหนึ่ง ที่คิดว่าตรงกับตนเองมากที่สุด โดยกำหนดการให้ระดับคะแนนมีความหมายในการตอบแต่ละช่อง ดังนี้

- 5 หมายถึง ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร						
1	โรงเรียนมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการเป็นองค์กรนวัตกรรม					
2	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร					
3	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
4	บุคลากรเข้าใจและยึดถือวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นแนวทางการทำงาน					
5	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21					
6	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					
ด้านบรรยากาศนวัตกรรมภายในองค์กร						
7	โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์					
8	บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนส่งเสริมความกล้าเปลี่ยนแปลง					

ข้อ	ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
9	บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น อย่างไม่กลัวถูกตำหนิ					
10	โรงเรียนมีช่องทางให้บุคลากรมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นและแนวคิดใหม่ ๆ					
11	ความล้มเหลวจากการทดลองนวัตกรรมได้รับการบุคลากรยอมรับและเรียนรู้ความล้มเหลวของโรงเรียน					
12	ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาวัตกรรม					
13	ผู้บริหารประสานจัดฝึกอบรมหรือพัฒนาเกี่ยวกับนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง					
14	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ทดลองแนวทางใหม่ในการจัดการเรียนการสอน					
	ด้านการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม					
15	โรงเรียนมีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม					
16	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในชุมชนนวัตกรรมระดับชาติหรือท้องถิ่น					
17	มีการจัดกิจกรรมร่วมกับสถานศึกษาอื่นในการส่งเสริมนวัตกรรม					
18	โรงเรียนแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กับเครือข่ายภายนอก					
19	บุคลากรได้รับโอกาสในการไปศึกษาดูงานหรือฝึกอบรมภายนอก					
20	โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารกับเครือข่าย					
21	บุคลากรได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเครือข่ายนวัตกรรม					
	ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา					
22	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มในการปรับปรุงระบบงานให้ทันสมัย					
23	ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงนวัตกรรม					

ข้อ	ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
24	ผู้บริหารมีทักษะการจัดการที่เหมาะสมต่อการบริหารนวัตกรรม					
25	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนานวัตกรรม					
26	ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าและศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน					
27	ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในโรงเรียน					
28	ผู้บริหารมีการประเมินผลและปรับปรุงแผนงานด้านนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ					
	ด้านความสามารถของครูในยุคดิจิทัล					
29	ครูมีความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและวิธีการเรียนการสอน					
30	ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมทักษะดิจิทัลให้กับผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม					
31	ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการสร้างประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน					
32	ครูมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาของผู้เรียน					
33	ครูสามารถบูรณาการการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ					
34	ครูสามารถใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ					
	ด้านทีมงานที่มีประสิทธิผล					
35	ทีมงานสามารถใช้ความสามารถและทักษะที่แตกต่างกันของสมาชิกในการทำงานร่วมกันอย่างมีศักยภาพ					
36	สมาชิกในทีมให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ในการทำงานร่วมกัน					

ข้อ	ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
37	ทีมงานมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถร่วมมือทำงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
38	ทีมงานมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์					
39	สมาชิกในทีมมีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายของทีม และองค์กรมีการติดตามผลการทำงานและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
40	ทีมงานมีความเข้มแข็งที่จัดการกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
41	ทีมงานในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ					

ภาคผนวก ง แบบสอบถามเรื่องปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ตามระดับความคิดเห็นช่องใดช่องหนึ่ง ที่คิดว่าตรงกับตนเองมากที่สุด โดยกำหนดการให้ระดับคะแนนมีความหมายในการตอบแต่ละช่อง ดังนี้

- 5 หมายถึง ส่งผลต่อประสิทธิผล อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ส่งผลต่อประสิทธิผล อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ส่งผลต่อประสิทธิผล อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ส่งผลต่อประสิทธิผล อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ส่งผลต่อประสิทธิผล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง						
1	นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอาชีพสุจริต					
2	นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น					
3	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการศึกษาให้นักเรียนอย่างเพียงพอ					
4	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์					
5	สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินหรือปัญหาเฉพาะหน้าของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นได้					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการประนีประนอม ยุติธรรมในการแก้ไขปัญหามีความสามารถประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุงการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับคุณครูและบุคลากรแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นทำให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถปรับกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป					

****ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม****

ภาคผนวก จ แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผลของปัจจัยการเป็นองค์กร
 นวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษาพิเศษโลก อุดรดิตถ์

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
a1	114	3	5	4.22	.761
a2	114	3	5	4.39	.712
a3	114	3	5	4.54	.680
a4	114	3	5	4.45	.705
a5	114	3	5	4.43	.665
a6	114	3	5	4.32	.710
b1	114	3	5	4.58	.608
b2	114	3	5	4.51	.641
b3	114	3	5	4.41	.702
b4	114	3	5	4.46	.718
b5	114	3	5	4.41	.607
b6	114	3	5	4.44	.729
b7	114	3	5	4.59	.621
b8	114	3	5	4.33	.725
c1	114	3	5	4.56	.652
c2	114	2	5	4.38	.745
c3	114	3	5	4.53	.641
c4	114	3	5	4.45	.625
c5	114	3	5	4.29	.688
c6	114	3	5	4.40	.737
c7	114	3	5	4.29	.806
d1	114	2	5	4.39	.660
d2	114	3	5	4.40	.634

d3	114	2	5	4.40	.675
d4	114	2	5	4.42	.690
d5	114	3	5	4.55	.639
d6	114	2	5	4.31	.913
d7	114	2	5	4.44	.912
e1	114	1	5	4.30	1.105
e2	114	1	5	4.39	1.126
e3	114	2	5	4.34	.739
e4	114	1	5	4.21	1.093
e5	114	2	5	4.28	.897
e6	114	3	5	4.52	.641
f1	114	2	5	4.15	.844
f2	114	2	5	3.94	.708
f3	114	3	5	4.22	.561
f4	114	3	5	4.32	.602
f5	114	3	5	4.33	.700
f6	114	1	5	4.20	1.074
f7	114	2	5	4.32	.631
g1	114	2	5	4.34	.739
g2	114	1	5	4.24	1.099
g3	114	3	5	4.25	.686
g4	114	1	5	3.37	1.107
g5	114	3	5	4.31	.718
h1	114	1	5	3.86	1.182
h2	114	3	5	4.43	.624
h3	114	3	5	4.39	.619
h4	114	3	5	4.42	.715
h5	114	3	5	4.29	.688
i1	114	3	5	3.97	.836
i2	114	2	5	4.15	.707

i3	114	2	5	4.18	.711
i4	114	3	5	4.01	.793
i5	114	3	5	3.89	.701
j1	114	3	5	3.91	.723
j2	114	3	5	4.44	.625
j3	114	3	5	4.42	.637
j4	114	3	5	4.37	.642
j5	114	3	5	4.40	.648
suma	114	3.00	5.00	4.3933	.57098
sumb	114	3.00	5.00	4.4660	.57422
sumc	114	3.00	5.00	4.4135	.56423
sumd	114	2.71	5.00	4.4173	.55120
sume	114	2.17	5.00	4.3406	.80234
sumf	114	2.86	5.00	4.2130	.60557
sumg	114	2.60	5.00	4.1000	.60338
sumh	114	3.00	5.00	4.2789	.52046
sumi	114	2.60	5.00	4.0404	.64090
sumj	114	3.00	5.00	4.3088	.51877
sumff	114	3.00	4.93	4.3766	.48519
sumef	114	2.95	4.95	4.1820	.47612
Valid N (listwise)	114				

ภาคผนวก จ ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรนวัตกรรมกับประสิทธิผลของ
 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์และตัวแปรเกณฑ์โดยใช้ค่า
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient)

		Correlations							
		suma	sumb	sumc	sumd	sume	sumf	sumff	sumef
suma	Pearson Correlation	1	.851**	.767**	.724**	.172	.156	.736**	.327**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	.068	.098	<.001	<.001
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
sumb	Pearson Correlation	.851**	1	.941**	.798**	.319**	.256**	.851**	.403**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	.006	<.001	<.001
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
sumc	Pearson Correlation	.767**	.941**	1	.822**	.380**	.277**	.859**	.417**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	.003	<.001	<.001
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
sumd	Pearson Correlation	.724**	.798**	.822**	1	.655**	.583**	.949**	.701**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
sume	Pearson Correlation	.172	.319**	.380**	.655**	1	.874**	.734**	.677**
	Sig. (2-tailed)	.068	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
sumf	Pearson Correlation	.156	.256**	.277**	.583**	.874**	1	.679**	.856**
	Sig. (2-tailed)	.098	.006	.003	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
sumff	Pearson Correlation	.736**	.851**	.859**	.949**	.734**	.679**	1	.714**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
sumef	Pearson Correlation	.327**	.403**	.417**	.701**	.677**	.856**	.714**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	114	114	114	114	114	114	114	114

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.856 ^a	.732	.730	.24746
2	.891 ^b	.794	.790	.21808
3	.926 ^c	.858	.854	.18173
4	.932 ^d	.869	.864	.17558

a. Predictors: (Constant), sumf

b. Predictors: (Constant), sumf, sumd

c. Predictors: (Constant), sumf, sumd, sume

d. Predictors: (Constant), sumf, sumd, sume, suma

ภาคผนวก ฉ ผลการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ การ
วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression)

Regression

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	sumf		Stepwise (Criteria: Probability-of- F-to-enter <= . 050, Probability-of- F-to-remove >= .100).
2	sumd		Stepwise (Criteria: Probability-of- F-to-enter <= . 050, Probability-of- F-to-remove >= .100).
3	sume		Stepwise (Criteria: Probability-of- F-to-enter <= . 050, Probability-of- F-to-remove >= .100).
4	suma		Stepwise (Criteria: Probability-of- F-to-enter <= . 050, Probability-of- F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: sumef

ภาคผนวก ง (ต่อ)

Model Summary

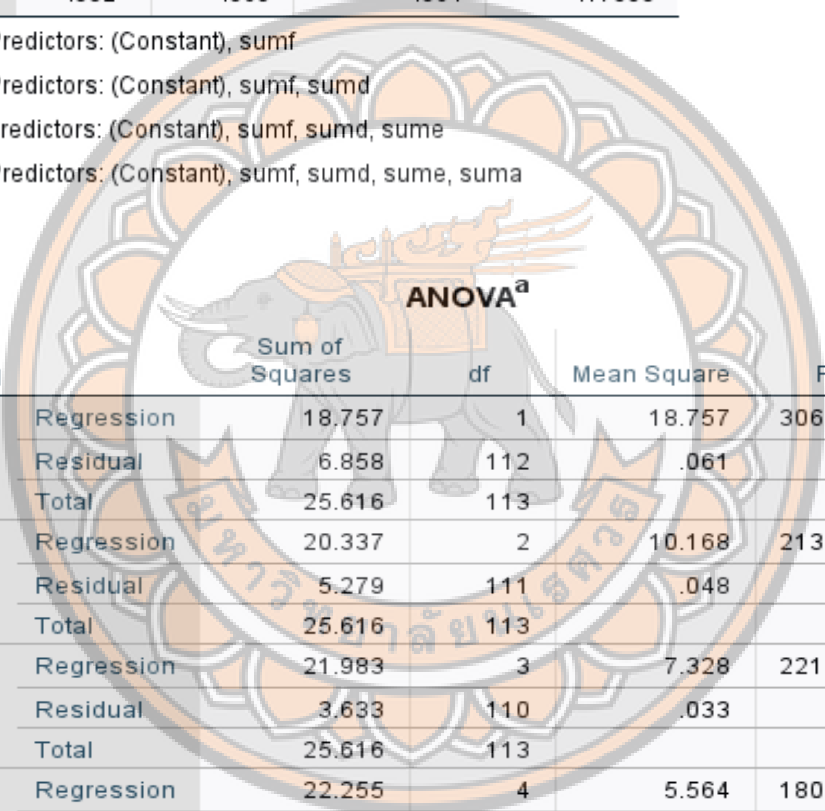
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.856 ^a	.732	.730	.24746
2	.891 ^b	.794	.790	.21808
3	.926 ^c	.858	.854	.18173
4	.932 ^d	.869	.864	.17558

a. Predictors: (Constant), sumf

b. Predictors: (Constant), sumf, sumd

c. Predictors: (Constant), sumf, sumd, sume

d. Predictors: (Constant), sumf, sumd, sume, suma



Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.757	1	18.757	306.308	<.001 ^b
	Residual	6.858	112	.061		
	Total	25.616	113			
2	Regression	20.337	2	10.168	213.811	<.001 ^c
	Residual	5.279	111	.048		
	Total	25.616	113			
3	Regression	21.983	3	7.328	221.862	<.001 ^d
	Residual	3.633	110	.033		
	Total	25.616	113			
4	Regression	22.255	4	5.564	180.481	<.001 ^e
	Residual	3.360	109	.031		
	Total	25.616	113			

a. Dependent Variable: sumef

b. Predictors: (Constant), sumf

c. Predictors: (Constant), sumf, sumd

d. Predictors: (Constant), sumf, sumd, sume

e. Predictors: (Constant), sumf, sumd, sume, suma

ภาคผนวก จ (ต่อ)

		Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	1.348	.164		8.236	<.001	1.023	1.672
	sumf	.673	.038	.856	17.502	<.001	.597	.749
2	(Constant)	.772	.175		4.398	<.001	.424	1.119
	sumf	.533	.042	.678	12.776	<.001	.450	.615
	sumd	.264	.046	.306	5.763	<.001	.173	.355
3	(Constant)	.361	.157		2.292	.024	.049	.672
	sumf	.861	.058	1.095	14.832	<.001	.746	.976
	sumd	.371	.041	.429	9.028	<.001	.289	.452
	sume	-.332	.047	-.560	-7.059	<.001	-.426	-.239
4	(Constant)	.538	.163		3.295	.001	.215	.862
	sumf	.857	.056	1.090	15.285	<.001	.746	.969
	sumd	.540	.070	.626	7.776	<.001	.403	.678
	sume	-.388	.049	-.653	-7.889	<.001	-.485	-.290
	suma	-.153	.051	-.184	-2.975	.004	-.255	-.051

a. Dependent Variable: sumef

		Excluded Variables ^a					
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	Tolerance
1	suma	.198 ^b	4.314	<.001	.379		.976
	sumb	.197 ^b	4.162	<.001	.367		.934
	sumc	.195 ^b	4.091	<.001	.362		.923
	sumd	.306 ^b	5.763	<.001	.480		.660
	sume	-.297 ^b	-3.059	.003	-.279		.237
2	suma	.001 ^c	.008	.994	.001		.369
	sumb	-.049 ^c	-.616	.539	-.059		.297
	sumc	-.084 ^c	-.995	.322	-.094		.262
	sume	-.560 ^c	-7.059	<.001	-.558		.205
3	suma	-.184 ^d	-2.975	.004	-.274		.316
	sumb	-.146 ^d	-2.204	.030	-.207		.286
	sumc	-.101 ^d	-1.445	.151	-.137		.262
4	sumb	-.057 ^e	-.732	.466	-.070		.200
	sumc	-.044 ^e	-.618	.538	-.059		.238

a. Dependent Variable: sumef

b. Predictors in the Model: (Constant), sumf

c. Predictors in the Model: (Constant), sumf, sumd

d. Predictors in the Model: (Constant), sumf, sumd, sume

e. Predictors in the Model: (Constant), sumf, sumd, sume, suma

ภาคผนวก ข หนังสือราชการ

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๕/๒๖๔๘



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง การตอบรับการเผยแพร่บทความเพื่อตีพิมพ์ลงในเอกสารรายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการ
ระดับชาติศึกษาศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ครั้งที่ ๑๒

เรียน พรรณิณณันต์ จิมทวีร้อง และอนุชา กอนพ่วง

ตามที่ท่านได้ส่งบทความ เรื่อง “ปัจจัยที่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์” เพื่อนำเสนอผลงาน
ในการประชุมทางวิชาการระดับชาติศึกษาศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ครั้งที่ ๑๒ ประจำปี ๒๕๖๘ ภายใต้
หัวข้อ “นวัตกรรมสู่อนาคตที่ยั่งยืน: จริยธรรมและความยั่งยืนในการศึกษาแห่งยุคดิจิทัล (Innovating for
a Sustainable Future: Ethics and Sustainability in Education in the Digital Age)” ในวันที่
๓ - ๒ พฤษภาคม ๒๕๖๘ ในรูปแบบ Hybrid Conference ณ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ นั้น

ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ขอเรียนให้ท่านทราบว่าบทความของท่าน
ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิให้ตีพิมพ์เผยแพร่บทความดังกล่าว ในเอกสารรายงานสืบเนื่องจาก
การประชุมวิชาการระดับชาติศึกษาศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ครั้งที่ ๑๒ (Conference Proceedings)
โดยเริ่มเผยแพร่ในวันที่ ๓ มิถุนายน ๒๕๖๘ ทั้งนี้ สามารถสืบค้นบทความดังกล่าวได้ที่
<https://www.conference.edu.nu.ac.th/>

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ประจันบาน)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

สำนักงานเลขานุการ หน่วยวิจัย

โทร. ๐ ๕๕๔๖ ๒๔๐๕

โทรสาร ๐ ๕๕๔๖ ๒๔๐๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ edunuconference@gmail.com

