



การพัฒนาแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
THE DEVELOPMENT OF ADMINISTRATION MODEL FOR CREATING
LEARNING MANAGEMENT INNOVATIONS IN SECONDARY SCHOOL
UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION

วีระศักดิ์ พลมณี (Weerasak Phonmanee) ^{1*}

วัลลภา อารีรัตน์ (Wallapha Ariratana) ²

¹ นักศึกษาลัทธิสุตรปรัชญาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

¹ Student of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University

² รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย

² Associate Professor Dr., Department of Educational Administration, Faculty of Liberal Arts, Khon Kaen University, Nong Khai Campus

* Corresponding Author E-mail: phonmanee4@gmail.com

รับต้นฉบับ 13 พฤษภาคม 2562 ปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ 2 มิถุนายน 2562 รับลงตีพิมพ์ 14 มิถุนายน 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) พัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 4) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิธิดำเนินการใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนามาเป็น 3 ระยะดังนี้ ระยะที่ 1 (R1) ศึกษาองค์ประกอบ และสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ระยะที่ 2 (D1) พัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา และระยะที่ 3 (R2D2) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนในโรงเรียนนวัตกรรม และผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนในโรงเรียนที่นำรูปแบบไปใช้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปีการศึกษา 2561 จำนวน 560 คน ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.976 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบประเมิน



ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) การวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรม 4) การจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรม และ 5) การวัดผล การสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรม รองลงมา คือ ด้านการวัดผลการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ และด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรม ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีดังนี้ รูปแบบที่สร้างและพัฒนา เรียกว่า CL-2PM MODEL ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) การวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรม 4) การจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรม และ 5) การวัดผลการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน และผลการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า รูปแบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ผลการใช้รูปแบบพบว่าครูผู้สอนสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด และนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่ครูผู้สอนสร้างขึ้นโดยภาพรวมอยู่ในคุณภาพระดับดี และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำรูปแบบไปใช้มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และคุณภาพของรูปแบบมีมาตรฐานด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหาร นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา

ABSTRACT

The purpose of this research were to 1) study the components of administration model for creating learning management innovations in Secondary schools under The Office of the Basic Education Commission 2) study current conditions, desirable condition and the need for administration for creating learning management innovations in Secondary schools under The Office of the Basic Education Commission 3) The development an administration model for creating learning management innovations in Secondary schools under The Office of the Basic Education Commission and 4) study the results of using the administration model for creating learning management innovations in Secondary schools under The Office of the Basic Education Commission. Research and Development were administered in this research. Conduct research in 3 phases as follows: Phase 1 (R1) study the components and current conditions, desirable conditions and the need for administration model for creating learning management innovations in Secondary schools, Phase 2 (D1) The development of an administration model for creating learning management innovations in Secondary schools and Phase 3 (R2D2) study the results of using The development an administration model for creating learning management innovations in Secondary schools. The sample group used to collect



qualitative data consisted of experts, school administrators and teachers in innovative schools. School administrators and teachers in schools that use the format. The sample group used to collect quantitative data consisted of school administrators and teachers in secondary schools under the Office of the Basic Education Commission in the academic year 2018, the number of 560 persons. The confidence of the questionnaire is 0.976. The research instruments consisted of interview form, questionnaire and evaluation form.

Research findings were as follows: The components of administration model for creating learning management innovations in Secondary schools under The Office of the Basic Education Commission has 5 components as follows: 1) Creative Culture 2) Innovative Leadership 3) Strategic Planning for Innovations 4) Innovation Process and 5) Innovation Measurement in School. The current conditions, desirable conditions and need for administration models for creating learning management innovations in secondary schools under the Office of the Basic Education Commission, it was found that the overall current condition at a moderate level and overall desirable condition at the highest level. The highest need for the index was the Innovation Process, followed by the Innovation Measurement in School and the Creative Culture and Innovative Leadership, Respectively. The areas with the lowest need are the Strategic Planning for Innovations. The result of model development and evaluation of administration models for creating learning management innovations in secondary schools under the Office of the Basic Education Commission found that the model created and developed is called CL-2PM MODEL. It consists of 5 important elements: 1) Creative Culture 2) Innovative Leadership 3) Strategic Planning for Innovations 4) Innovation Process and 5) Innovation Measurement in School and the results of the model examination by experts found that the form is accuracy, Propriety, feasibility, and Utility at the highest level in all aspects. The result of using the model found that teachers created learning management innovations according to the goals set by the school. The learning management innovations that is built in good quality. The person involved in the implementation of the model has the highest level of satisfaction, and the quality of the model has the standard of accuracy, propriety, feasibility, and utility at the highest level as well.

Keywords: Administration model, Learning management innovations, Secondary schools

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรที่จัดบริการในด้านการศึกษามีจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับทิศทางในการจัดการศึกษาของโลก ซึ่งภายในปี 2030 เป้าหมายในการจัดการศึกษาของโลก จะเน้นการศึกษาที่มีคุณภาพประชากรเรียนรู้ตลอดชีวิตเข้าถึงกลุ่มด้อยโอกาส ยูนิเซฟชี้การจัดการศึกษาไทยต้องออกแบบให้เยาวชนมีทักษะที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, 2558) และการศึกษาถือเป็นหัวใจในการพัฒนาประเทศชาติ การสร้างและพัฒนามนุษย์เพื่ออนาคตของประเทศ ซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องผลักดันเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ให้เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ส่งการพัฒนาให้คนไทยมีความสุขและตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ

ของการพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูงและสร้างความสุขของคนไทย สังคมจึงมีความมั่นคงเสมอภาคและเป็นธรรมประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ (ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์, 2559) นโยบายของรัฐบาลในเรื่องการพัฒนาประเทศไทยแลนด์ 4.0 และการศึกษา 4.0 จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้สอนต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้แบบใหม่ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีใช้เพียงแค่ได้รับความรู้แต่ต้องเป็นผู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ โดยการศึกษา 4.0 (Education 4.0) เป็นการเรียนการสอนที่สอนให้นักเรียนสามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกหนทุกแห่งบนโลกนี้มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่างๆ ตอบสนองความต้องการของสังคม (พรชัย เจตมามาน และคณะ, 2559) และไพฑูรย์ สีนลารัตน์ กล่าวว่า "การจัดการศึกษาไทย 4.0 เกิดขึ้นจริง ประสบความสำเร็จได้ต้องเริ่มจากผู้บริหาร ผู้สอนต้องเปลี่ยนวิธีคิดไม่ใช่เรียนเพื่อสอบเอาคะแนนสูง ทำให้นักเรียนถูกจำกัดอยู่ในกรอบไม่สามารถคิดนอกกรอบได้ ครูต้องให้เสรีภาพเด็กเลือกเรียนตามความถนัด ส่งเสริมเต็มตามศักยภาพของเด็ก ซึ่งเป็นการเรียนการสอนโดยใช้เทคนิคการรวมถึงต้องเป็นเป้าหมายการศึกษาของชาติ สร้างเด็ก สร้างนวัตกรรม เลิกบรรยายแต่ให้เด็กได้ลงมือทำ เห็นความสำเร็จอยู่ที่ผลงาน" (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2559) ดังนั้นการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนรู้ เนื่องจากนวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การจัดการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และบรรลุตามผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ตั้งไว้ (สุนทร สีนพานนท์, 2551)

ในระดับองค์กร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและสนับสนุนให้บุคคลในองค์กรสร้างนวัตกรรม ซึ่งการสร้างนวัตกรรมในองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องได้รับการสนับสนุนทั้งทางโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและสร้างนวัตกรรม รวมทั้งสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น (ศรีน้อย ลาวัง, 2552) ซึ่งครูส่วนใหญ่มักจะสร้างนวัตกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพหรือเพื่อแก้ปัญหาผู้เรียน (คุรุสภา, 2555) ดังนั้นความรู้ที่จำเป็นในการสร้างนวัตกรรมของครูจึงประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชา การพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ซึ่งการนำความรู้มาใช้สร้างนวัตกรรมให้เกิดประโยชน์ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงที่สุดนั้นจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้ที่ดี (วิจารย์ พานิช, 2555)

อย่างไรก็ตาม Chen et al. (2013) ได้กล่าวว่า ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน และ Haelermans and DeWitte (2011) ได้ศึกษาบทบาทของนวัตกรรมที่มีต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่านวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา และจากการศึกษาอนาคตภาพการจัดการมัธยมศึกษาของประเทศไทยในสองทศวรรษหน้าของธนกฤต สิทธิราช และคณะ (2558) ได้กล่าวถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดการมัธยมศึกษาของประเทศไทย ในด้านครูผู้สอน พบว่า ครูขาดทักษะในด้านการผลิตสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน และเสนอว่าครูผู้สอนในการจัดการมัธยมศึกษาของประเทศไทยในสองทศวรรษหน้า ควรมีทักษะในการจัดทำนวัตกรรม สร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ (2554) กล่าวไว้ว่า ครูในอนาคตต้องมีวิธีการจัดการเรียนการสอนโดยมีการเลือกใช้เทคโนโลยีที่มีความเหมาะสม ในการนำมาประกอบการออกแบบนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ คือ กำหนดบทบาทให้ครูมีฐานะเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ทำหน้าที่วางแผนจัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยให้ผู้เรียนเป็นผู้คิดลงมือปฏิบัติจริง แสวงหาความรู้และค้นพบคำตอบด้วยตนเองให้มากที่สุด ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษามีผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้มีการสร้างพัฒนาหรือนำนวัตกรรมมาใช้ในการศึกษาก็คือ ผู้นำ หรือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งในการบริหารการศึกษานั้นต้องอาศัยความ

ร่วมมือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ และสร้างนวัตกรรมจนทำให้สถานศึกษาและผู้เรียนมีคุณภาพ

จากความสำคัญดังกล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 42 เขต เพื่อนำไปเป็นแนวทางการในการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสายงานการสอนสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ เพื่อยกระดับและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สอดรับกับนโยบายการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามแนวทางการพัฒนาการศึกษา 4.0 และองค์กรที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อศึกษาตามวัตถุประสงค์ โดยดำเนินการเป็น 3 ระยะ 8 ขั้นตอน ดังนี้

ระยะที่ 1 (R1) ศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

1) การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดขององค์ประกอบของการบริหารฯ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2) ศึกษาภาคสนามในโรงเรียนนวัตกรรมกรณีศึกษา (Case Study) ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จและมีแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้จำนวน 3 โรงเรียน เพื่อตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบของการบริหารฯ ในบริบทการศึกษาไทย โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ดูแลงานด้านนวัตกรรมการศึกษาในมัธยมศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบตรวจสอบรายการ

ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง .80–1.00 ซึ่งแสดงว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาสามารถนำไปใช้ได้

3) สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (Expert Interview) จำนวน 9 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงทฤษฎี เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมจำนวน 9 คน โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง .80–1.00 ซึ่งแสดงว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาสามารถนำไปใช้ได้

4) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหาร โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อวิเคราะห์ช่วงว่าง (Gap) ระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นในการพัฒนา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน 280 คน และครูผู้สอน 280 คน รวมจำนวน 560 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Yamane, 1967) ได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามตรวจสอบรายการ (Check list) มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมจำนวน 9 คน โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง .80–1.00 ซึ่งแสดงว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาสามารถนำไปใช้ได้และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (บุญชม ศรีสะอาด, 2547) ซึ่งได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .894 ถึง .927 และได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .976 การวิเคราะห์ข้อมูล 1) ร้อยละ (Percentage) 2) ค่าเฉลี่ย (Mean) 3) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เรียงลำดับความสำคัญของข้อมูลโดยวิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ของ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558)

ระยะที่ 2 (D1) พัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) ยกร่างและพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำกรอบแนวคิดที่ได้จากระยะที่ 1 มาร่างเป็นรูปแบบและจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบ

2) ตรวจสอบรูปแบบโดยการยืนยันรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน และปรับปรุงพัฒนารูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำรูปแบบไปใช้จริง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินรูปแบบใน 4 ด้าน ของ McMillan and Schumacher (2001) ได้แก่ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) และมาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) ของโครงสร้างและองค์ประกอบของรูปแบบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมจำนวน 9 คน โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่

ระหว่าง .80–1.00 ซึ่งแสดงว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาสามารถนำไปใช้ได้ การวิเคราะห์ข้อมูล 1) ร้อยละ (Percentage) 2) ค่าเฉลี่ย (Mean) 3) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 3 (R2D2) เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) ทดลองใช้รูปแบบ (R2) โดยการนำรูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษามาทดลองใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ คือ รูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบฯ

2) การประเมินและการปรับปรุง (D2) ผู้วิจัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการประเมินและปรับปรุงรูปแบบหลังการทดลองใช้ เครื่องมือที่ใช้ แบบสอบถามความพึงพอใจและแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพมาตรฐานของรูปแบบตามแบบมาตรฐานการประเมินของ McMillan and Schumacher (2001) 4 ด้าน คือ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) และมาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมจำนวน 9 คน โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง .80–1.00 ซึ่งแสดงว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาสามารถนำไปใช้ได้ การวิเคราะห์ข้อมูล 1) ร้อยละ (Percentage) 2) ค่าเฉลี่ย (Mean) 3) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะต่างๆ สำหรับนำไปใช้ปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์ต่อไป

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) การเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ 3) การวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรม 4) การจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรม และ 5) การวัดผลการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่า PNI ของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรม จัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1. ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรม เชิงสร้างสรรค์ (Creative Culture)	3.48	0.87	ปานกลาง	4.60	0.62	มากที่สุด	0.322	3
2. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovation Leadership)	3.58	0.84	มาก	4.65	0.55	มากที่สุด	0.299	4
3. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อสร้างนวัตกรรม (Strategic Planning for Innovation)	3.58	0.77	มาก	4.61	0.56	มากที่สุด	0.288	5
4. ด้านการจัดกระบวนการสร้าง นวัตกรรม (Innovation Process)	3.29	0.85	ปานกลาง	4.56	0.65	มากที่สุด	0.386	1
5. ด้านการวัดผลการสร้าง นวัตกรรมในโรงเรียน (Innovation Measurement)	3.34	0.82	ปานกลาง	4.58	0.64	มากที่สุด	0.371	2
รวม	3.45	0.83	ปานกลาง	4.60	0.61	มากที่สุด		

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.83) และ สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.61) และความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.386$) รองลงมาได้แก่ ด้าน การวัดผลการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน ($PNI_{modified} = 0.371$) และด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.322$) และด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.299$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด ได้แก่ ด้านการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.288$)

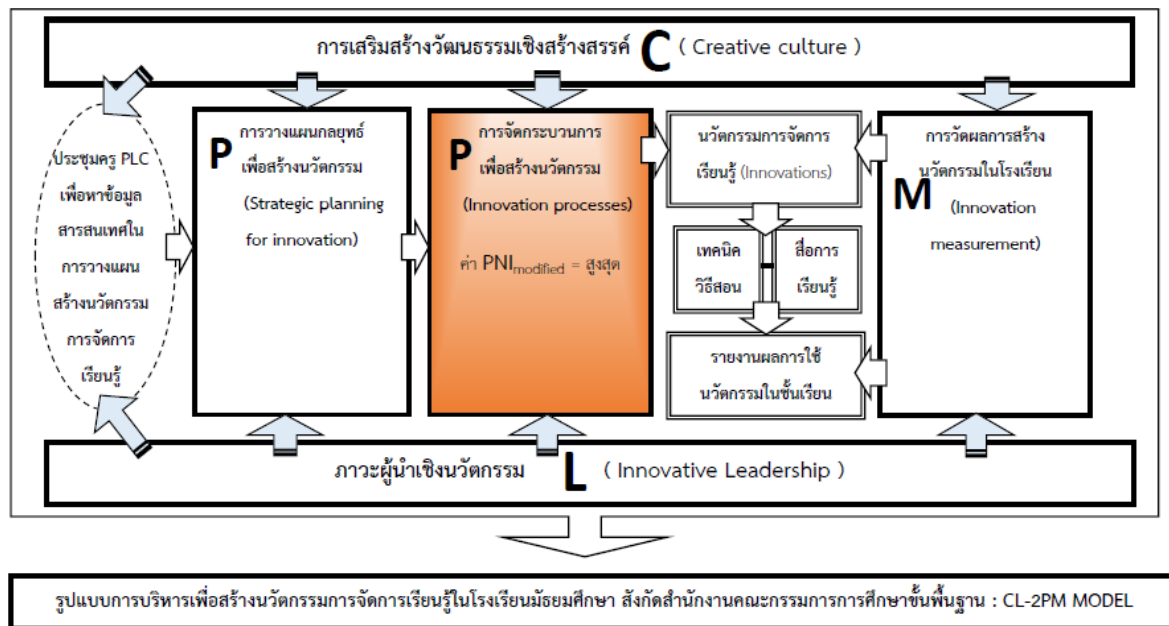
3. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากระยะที่ 1 มาयर่างเป็นรูปแบบฯ และคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 1) หลักการและแนวคิดพื้นฐานของรูปแบบ 2) ชื่อรูปแบบ CL-2PM MODEL 3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 4) ลักษณะของรูปแบบและ 5) การดำเนินการตามรูปแบบ (CL-2PM MODEL) 6) การประเมินผลตามรูปแบบ และ 7) เงื่อนไขในความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ จากนั้นผู้วิจัยนำร่างรูปแบบฯและคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน ตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐาน 4 ด้าน ของ McMillan and Schumacher (2001) พบว่า โดยภาพรวมผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ารูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีคุณภาพตามมาตรฐานทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับ มากที่สุด โดยได้รูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบที่ผ่านการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบจาก ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและการรับรองคุณภาพตามมาตรฐาน ก่อนนำไปใช้ในโรงเรียนปทุมศึกษาลัย สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 จังหวัดชัยภูมิ

4. ผลการใช้รูปแบบฯ ในโรงเรียนปทุมศึกษาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 จังหวัด ชัยภูมิพบว่า ครูผู้สอนทุกคนสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดและภาพรวมของ นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นอยู่ในคุณภาพระดับดี แต่ยังมีชิ้นงานบางส่วนที่ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาให้ได้ตาม เกณฑ์มาตรฐาน ในด้านความพึงพอใจที่มีต่อการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการ เรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดและผลการประเมินคุณภาพมาตรฐานของ การใช้รูปแบบฯ ตามมาตรฐานของ McMillan and Schumacher (2001) ในด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้าน ความเป็นไปได้และด้านความเป็นประโยชน์พบว่าผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามรูปแบบฯ เห็นว่ารูปแบบฯ มี คุณภาพมาตรฐานทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยผู้วิจัยรวบรวมข้อเสนอแนะนำไปปรับปรุงรูปแบบและ นำเสนอเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์โดยมีรายละเอียดดังนี้

รูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น คือ CL-2PM MODEL ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการ เสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ C (Creative Culture) 2) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม L (Innovative Leadership) 3) ด้านการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรม P (Strategic Planning for Innovation) 4) ด้านการจัดกระบวนการเพื่อ สร้างนวัตกรรม P (Innovation Processes) และ 5) ด้านการวัดผลการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน M (Innovation Measurement) โดยผู้วิจัยนำเสนอเป็นแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบฯ ได้ดังต่อไปนี้



CL-2PM MODEL

ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

อภิปรายผล

1. องค์ประกอบของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ 2) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3) องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรม 4) องค์ประกอบด้านการจัดกระบวนการเพื่อสร้างนวัตกรรม และ 5) องค์ประกอบด้านการวัดผลการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน ทั้งนี้ได้องค์ประกอบหลักเป็นเช่นนั้นเพราะผู้วิจัยได้ศึกษาทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพด้วยความรัดกุม องค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบจึงไม่คลาดเคลื่อน จึงทำให้องค์ประกอบที่ได้เป็นไปตามแนวคิดและทฤษฎีที่กำหนดไว้ และองค์ประกอบที่ได้แต่ละองค์ประกอบถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมพัฒนาครูผู้สอนในการสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ ซึ่งมีบางองค์ประกอบสอดคล้องกับแนวคิดของ นิชา นิมทองดี (2557) ซึ่งศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ การจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรม การเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบสำคัญในกลยุทธ์ในการบริหาร และสอดคล้องกับแนวคิด วชิร อ่อนอ้าย และคณะ (2558) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมพบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สัมพันธ์กันในการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม รวมทั้งแนวคิดของ Smith (2010) ศึกษาองค์ประกอบ

ขององค์กรแห่งนวัตกรรมในองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige ประจำปี 2000 พบว่า องค์ประกอบด้านการจัดการนวัตกรรมซึ่งเป็นกระบวนการ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร และด้านภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น โดยเฉพาะองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบที่เป็นภาพลักษณ์ของผู้นำ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นหัวใจที่สำคัญที่จะนำพาให้การบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาประสบผลสำเร็จ ควบคู่กับส่งเสริมสนับสนุนในองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ซึ่งเป็นฉากหลังของการขับเคลื่อนกระบวนการทั้ง 3 องค์ประกอบในตัวรูปแบบฯ ให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับสภากาชาด (2555) ได้กล่าวว่าการดำเนินการที่จะผลักดันให้องค์กรหรือสถานศึกษาเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้น สิ่งสำคัญยิ่งคือการทำหน้าที่ผู้บริหารจะต้องเป็น ผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ การทำให้แนวคิดเชิงนวัตกรรมนั้นยังคงอยู่ในองค์กรและมีการนำมาใช้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้น องค์ประกอบทั้ง 5 ด้านของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความถูกต้องเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างยิ่ง

2. ความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาองค์ประกอบแต่ละด้านพบว่า ทุกด้านมีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบด้านที่มีระดับที่ความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการจัดกระบวนการเพื่อสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน กล่าวได้ว่าการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 จะต้องพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและขยายการเข้าถึงด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การประเมินผลและรายงานความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยมีระบบสนับสนุนที่ชัดเจนทั้งการปรับโครงสร้างของโรงเรียน การพัฒนาบุคลากรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างและพัฒนานวัตกรรม โดยใช้วัตกรรมการจัดการเรียนรู้เป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการสร้างทักษะการเรียนรู้ อย่างเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรหมจันทร์ (2556) ได้ศึกษาการพัฒนาความสามารถของครูด้านการออกแบบและสร้างนวัตกรรมการศึกษาโดยใช้การวิจัยเป็นฐานพบว่า ครูส่วนใหญ่คาดหวังที่จะมีความสามารถในการผลิตสื่อเพื่อใช้ในการเรียนการสอนได้ด้วยตนเอง จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลครู การได้รับความรู้ตามที่คาดหวังไว้ และได้รับแนวคิดการออกแบบและสร้างนวัตกรรมการศึกษาที่เป็นระบบ และครูส่วนใหญ่ต้องการให้ผู้จัดการฝึกอบรมและจัดอบรมอย่างต่อเนื่อง ครูส่วนใหญ่วางแผนที่จะนำทักษะและแนวความคิดในการออกแบบและสร้างนวัตกรรมการศึกษาไปพัฒนาสื่อการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายโดยใช้สื่อประสม เพื่อให้นักเรียนเกิดความเข้าใจในเนื้อหาง่ายขึ้น จึงทำให้การจัดกระบวนการเพื่อสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษามีความต้องการจำเป็นอย่างเร่งด่วนและยังสอดคล้องกับงานวิจัย ธนภฤต ลิทธิราช และคณะ (2558) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดการมัธยมศึกษาของประเทศไทยในสองทศวรรษหน้าพบว่า ปัญหาการจัดการมัธยมศึกษาของประเทศไทยในด้านครูผู้สอนมัศึกษามีปัญหาตามไม่ทันเทคโนโลยี องค์กรครูทำหน้าที่พัฒนาวิชาชีพครูน้อยมาก ในด้านสื่อการสอนครูยังมีการผลิตสื่อการสอนน้อย ดังนั้นโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการจัดกระบวนการเพื่อสร้างนวัตกรรมเพราะเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน โดยจัดอบรมเทคนิคและรูปแบบกระบวนการที่ใช้สร้างนวัตกรรม

ให้กับครูผู้สอนเพื่อสร้างองค์ความรู้ เพิ่มสมรรถนะครูในการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งแต่งตั้งทีมงานครูแกนนำหรือคณะกรรมการนิเทศ ติดตามประเมินผลนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนในการกำกับ ติดตามตรวจสอบการสร้างนวัตกรรมในด้านปริมาณและด้านคุณภาพอย่างเป็นระบบ

3. การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการที่ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดที่ได้จากระยะที่ 1 มาขยายเป็นรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รูปแบบที่สร้างขึ้น เรียกว่า CL-2PM MODEL ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ด้านและนำรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบฯ ไปตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐาน 4 ด้าน ของ McMillan and Schumacher (2001) โดยผู้เชี่ยวชาญพบว่ารูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบฯ ที่ได้มีคุณภาพตามมาตรฐานทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยได้รูปแบบฯ ที่ผ่านการพัฒนารูปแบบ และการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานก่อนนำไปใช้ในสถานการณ์จริง ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบบางประการของงานวิจัยของ วชิร อ่อนอ้าย (2556) พบว่าองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมและมีผลการประเมินของการนำรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมไปใช้ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ในด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รมิดา ธิรปาลวัฒน์ (2557) ศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลตำรวจ โดยมีความสอดคล้องกันในบางปัจจัยเช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น และสอดคล้องกับขององค์ประกอบบางประการ Smith (2010) ศึกษาองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมในองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige ประจำปี 2000 ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยด้านการจัดการนวัตกรรม ซึ่งเป็นกระบวนการ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรและด้านภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น ดังนั้นรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ CL-2PM MODEL ที่สร้างขึ้นมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทในการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นอย่างดี

4. ผลการใช้รูปแบบการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนปทุมศึกษา

ผลการใช้รูปแบบฯ ในโรงเรียนปทุมศึกษาลงพบว่า ครูผู้สอนทุกคนสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด ภาพรวมของนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นอยู่ในคุณภาพระดับดี แต่ยังมีชิ้นงานบางส่วนที่ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานและมีความพึงพอใจที่มีต่อการดำเนินการตามรูปแบบฯ อยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งความพึงพอใจเป็นแรงจูงใจภายในของบุคคลสอดคล้องกับแนวคิดของ Von Stamm (2008) ซึ่งกล่าวว่า “การสร้างนวัตกรรมไม่สามารถสั่งให้เกิดขึ้นได้ จะต้องเกิดจากแรงจูงใจภายในของแต่ละบุคคลทั้งจากความกระตือรือร้น แรงบันดาลใจและองค์ความรู้ ผู้บริหารไม่สามารถจะให้ใครสร้างนวัตกรรมได้แต่สามารถสร้าง

แรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นได้” และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศรีน้อย ลาวัง (2552) ที่ศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนของครู เช่นเดียวกับเนาวนิตย์ สงคราม (2556) ที่พบว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้แรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมยังมีอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางบวกต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมผ่านการคิดสร้างสรรค์ แสดงให้เห็นว่าหากครูมีแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมสูงจะส่งผลทำให้ครูมีการคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมสูง จากข้อค้นพบดังกล่าว อาจเป็นสาเหตุให้ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมได้รับอิทธิพลจากแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น ดังนั้นความพึงพอใจหรือแรงจูงใจภายในส่งผลต่อการคิดสร้างสรรค์ และการคิดสร้างสรรค์ส่งผลต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ดังนั้นหากครูมีแรงจูงใจภายในที่เหมาะสมจะส่งผลในการสร้างนวัตกรรม และทำให้ครูมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำผลการวิจัยไปปรับประยุกต์ใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานในการนำไปใช้

1.1 องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์พบว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นการสร้างค่านิยมให้เป็นวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายในการบริหารโรงเรียนโดยใช้การสร้างนวัตกรรมของครูเป็นฐานในการพัฒนาผู้เรียน

1.2 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมพบว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเช่นกัน เพราะผู้บริหารจะขับเคลื่อนให้การบริหารประสบผลสำเร็จ การเป็นแบบอย่างและเป็นผู้นำเชิงวิชาการ มีความคิดสร้างสรรค์ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้เข้าใจตรงกัน และสร้างแรงจูงใจภายในให้ครูและบุคลากรมีมุ่งมั่นในการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.3 องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมพบว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นเครื่องมือในการกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรม เพื่อวัดผลความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมในระยะสั้น ระยะปานกลางและระยะยาวเพื่อนำไปวางแผนเพื่อดำเนินการ กำกับติดตามและวัดผลอย่างเป็นระบบ

1.4 องค์ประกอบด้านการจัดกระบวนการเพื่อสร้างนวัตกรรมพบว่าเป็นองค์ประกอบที่ถือว่าเป็นหัวใจในการดำเนินการให้ครูสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดส่งเสริมเพิ่มสมรรถนะครูให้มีทักษะในการสร้างนวัตกรรม และใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา R&D เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในชั้นเรียน

1.5 องค์ประกอบด้านการวัดผลการสร้างนวัตกรรมในองค์กรพบว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการตรวจสอบผลลัพธ์ และความสำเร็จของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้ควรมีการวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อนำผลไปปรับปรุงและพัฒนา

1.6 ในการนำรูปแบบฯ ไปใช้ในทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาอื่นๆ ควรศึกษาคู่่มือการใช้และศึกษาวิเคราะห์บริบทของตนเองในขั้นเตรียมการโดยการประชุมครูและบุคลากรทางการศึกษา PLC เพื่อวางแผนในการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ทำความเข้าใจภายในองค์กรและสร้างแรงจูงใจในการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนในระดับการศึกษาอื่นๆ เช่น ประถมศึกษา อาชีวศึกษา เป็นต้น เพื่อให้เกิดความหลากหลายและมีประโยชน์ครอบคลุมทุกระดับการศึกษาของไทย

2.2 ควรศึกษาผลการใช้กระบวนการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำไปทดลองใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน และใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา R&D เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในชั้นเรียน เพื่อเปรียบเทียบเพื่อหาประสิทธิผลของกระบวนการบริหาร

เอกสารอ้างอิง

- คุรุสภา. (2555). **หนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- ณิชา นิมทองดี. (2557). **กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนกฤต สิทธิราช, ภาณุวัฒน์ รักดีวงศ์, อนุชา กอนพวง, & ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2558). อนาคตภาพการจัดการมัธยมศึกษาของประเทศไทยในสองทศวรรษหน้า. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 17(3), 71-81.
- ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2559). การศึกษาไทย 4.0 ในบริบทการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. ใน **การวิจัยนวัตกรรมการเรียนรู้และการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาที่ยั่งยืน**. การประชุมทางวิชาการของคุรุสภา ประจำปี 2559. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- เนาวนิตย์ สงคราม. (2556). **การสร้างนวัตกรรม: เปลี่ยนผู้เรียนให้เป็นผู้สร้างนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2547). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปราโมทย์ พรหมจันทร์. (2556). การพัฒนาความสามารถของครูด้านการออกแบบและสร้างนวัตกรรมการศึกษาโดยใช้วิจัยเป็นฐาน. **วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง**, 41(3), 98-114.
- พรชัย เจตมานัน และคณะ. (2559). ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการบริหารจัดการสู่การเปลี่ยนผ่านศตวรรษที่ 21: ไทยแลนด์ 4.0. **วารสารหลักสูตรและการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**, 2(1), 1-14.



- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2559). **การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ. (2554). **สถิติวิชาชีพ เจ็ดมุมมองการศึกษาใหม่และการเรียนการสอน**
นอกกรอบ 7 ประการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- รมิดา ธิรปาลวัฒน์. (2557). ความเป็นองค์กรนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมของพยาบาลวิชาชีพ.
วารสารวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก, 13(2), 13-17.
- วชิณ อ่อนอ้าย, ฉันทนา จันทร์บรรจง, วิทยา จันทร์ศิลา, & สำราญ มีแจ้ง. (2558). รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชน
สู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 17(2), 74-84.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- ศรีน้อย ลาวัง. (2552). **การวิเคราะห์กระบวนการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนของครูโดย**
ใช้เทคนิคการสืบสอบแบบชั้นชม. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.
วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 14(2), 117-128.
- สุนทร ลิขพานนท์. (2551). **นวัตกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพของเยาวชน** (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ 9119 เทนนิคพรินติ้ง.
- สุวิมล ร่วงวานิช. (2558). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น** (พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพเยาวชน. (2558). **เปิดทิศทางการจัดการศึกษาโลก**
15 ปีข้างหน้า ปักธงพัฒนาคุณภาพ-การเรียนรู้ตลอดชีวิต-การเข้าถึงกลุ่มเด็กด้อยโอกาส. ค้นเมื่อ
20 มกราคม 2559, จาก <http://www.qlf.or.th/Mobile/Details?contentId=1070>
- Chen, S., Hsiao, H., Chang, J., Shen, C., & Chou, C. (2013). School organizational innovative indicators for
technical universities and institutes. **Contemporary Issues in education research**, 3(7), 43-50.
- Haelermans, C., & DeWitte, K. (2011). The role of innovations in secondary school performance: Evidence from
a conditional efficiency model. **European Journal of Operational Research**, 223(2), 541-549.
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. (2001). **Research in Education. A Conceptual Introduction** (5th ed.).
New York: Longman.
- Smith, M. (2010). Factors influencing an organization's ability to manage innovation: A structured literature
review and conceptual model. **International Journal of Innovation Management**, 12(4), 1-22.
- Von Stamm, B. (2008). **Managing innovation, design and creativity** (2nd ed.). Chichester, UK:
John Wiley & Sons.
- Yamane, T. (1967). **Statistics, An Introductory Analysis** (2nd ed.). New York: Harper and Row.