

การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม
การศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

The Development of an Effective School Administration Model for Creating
Educational Innovations at Thamuang Rajbamrung School

แสงอรุณ ประสพกาญจน์¹

Sangarun Prasopkan

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารฯ ที่พัฒนาขึ้น 3) ทดลองใช้รูปแบบการบริหารฯ ที่พัฒนาขึ้น และ 4) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารฯ ที่พัฒนาขึ้น กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูและนักเรียน จำนวน 1,857 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 304 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบประเมินผลการใช้รูปแบบ แบบประเมินผลการดำเนินการโครงการ แบบประเมินคุณลักษณะนวัตกรรมและความสามารถในการสร้างนวัตกรรม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสอบถาม สัมภาษณ์ ศึกษาเอกสาร สัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์เนื้อหา และลงข้อสรุป

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบและแนวทางของรูปแบบฯ มีความเหมาะสม ครบถ้วน สามารถนำไปใช้ได้ 2) รูปแบบที่พัฒนาขึ้น มีคุณภาพทุกด้านในระดับมากที่สุด ได้รับการรับรองโดยผู้เชี่ยวชาญ ผลการทดลองใช้ ได้รับผลการสะท้อนกลับในเชิงบวก ผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจในภาพรวม 3) ผลการนำรูปแบบไปใช้ พบว่า ผลสำเร็จของโครงการอยู่ในระดับมากที่สุด สูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด และ 4) ครูและนักเรียนมีคุณลักษณะความเป็นนวัตกรรมในระดับมากที่สุด โดยครูมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมในระดับดีมาก ส่วนนักเรียนอยู่ในระดับดี สถานศึกษาได้รับผลการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการประกันคุณภาพในระดับ ยอดเยี่ยม ทุกมาตรฐานตัวชี้วัด ปรากฏผลงานเชิงประจักษ์ครบทุกมิติ แสดงถึงสภาพองค์กรผู้นำในการขับเคลื่อนนวัตกรรมการศึกษาอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ (Keywords) : การบริหารโรงเรียน; นวัตกรรมการศึกษา; ประสิทธิภาพ

Abstract

This research and development (R&D) aimed to 1) study the components and approaches of effective school administration for creating educational innovations at Thamuang Rajbamrung School 2) develop and validate the model, 3) implement the developed model, and 4) evaluate the outcomes of applying the model. The research utilized a mixed-methods design, involving 1,857 teachers and students, and 304 key

Received: 2025-11-17 Revised: 2025-12-09 Accepted: 2025-12-13

¹ ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง School Director at Thamuang Rajbamrung School. E-mail: prasopkan2513@gmail.com

informants. Instruments included questionnaires, interview protocols, document synthesis forms, component and model validation forms, implementation evaluation forms, and innovator characteristics and innovation creation ability evaluation forms. Data collection involved surveys, interviews, document analysis, and expert seminars. Data analysis employed frequency, mean, standard deviation (SD), Priority Needs Index (PNI), and content analysis.

The findings showed 1) The components of the model were found to be appropriate, comprehensive, and practical. 2) The developed model was of the highest and endorsed by 12 experts and the try-out phase received positive feedback, demonstrated effective implementation, with overall satisfaction among respondents. 3) The implementation results revealed that the project achieved an overall success exceeding the school's target. 4) Teachers and students demonstrated the highest level of innovator characteristics and teachers reached a very good level of innovation creation ability. While the students exhibited the good level. The school's quality was rated "Excellent" across all quality assurance standards and indicators, with tangible achievements in every dimension, reflecting the characteristics of an innovative organization role model and a leader in driving sustainable educational innovation.

Keywords: School administration; Educational innovation; Effectiveness

บทนำ (Introduction)

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคนและประเทศชาติ การพัฒนาระบบการศึกษาจึงต้องปรับตัวให้ทันต่อพลวัตของสังคมไทยซึ่งเปลี่ยนผ่านจากสังคมเกษตรกรรมสู่สังคมนวัตกรรมดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (ศิริ ถิอาสนา และคณะ, 2564); (รังสิวุฒิ พุ่มเกิด และพระมหาอุดร อุตตโร, 2566) เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณลักษณะ และสมรรถนะที่เหมาะสมกับยุคสมัย (สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี, 2561: 62) เป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนสู่สังคมแห่งนวัตกรรม (OECD, 2019)

นวัตกรรมการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาผู้เรียน (Kwangmuang, 2021) โดยผู้บริหารและครูในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Dyer, 2011); (Furr & Dyer, 2014); (Rogers & Williams, 1983) มีหน้าที่สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Fasso, 2020) ภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0 และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สถานศึกษาจึงต้องพัฒนารูปแบบการบริหารขององค์กร สู่ยุทธศาสตร์ที่เป็นเลิศสอดคล้องกับการบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เพื่อเพิ่มโอกาส ลดความเหลื่อมล้ำ และพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของประเทศอย่างยั่งยืน จากการสังเคราะห์เอกสารพบว่ารูปแบบฯ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ แนวทางการประเมิน และเงื่อนไขความสำเร็จ (ธีระรุญเจริญ, 2550); (สมาน อัครภูมิ, 2541); (พิเชฐ โพธิ์ภักดี, 2553); (นิวัตร นาคะเวช, 2554)

การศึกษาที่เกี่ยวข้องชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาในระดับนโยบาย องค์กรสู่การปฏิบัติ (อุบลวรรณ หอมสิน และขจรศักดิ์ บัวระพันธ์, 2564) พบว่า ครูมีความต้องการองค์การ

แห่งนวัตกรรมการเรียนรู้ในระดับมาก รูปแบบการบริหาร I-OKRR ที่พัฒนาขึ้น ส่งผลให้การดำเนินโครงการแผนการจัดการเรียนรู้ ทักษะการจัดการเรียนรู้ และความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก สามารถขยายผลสู่สถานศึกษาอื่น ยังคงมีผลสำเร็จแต่ละด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ซึ่งเป็นผลมาจากการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร (Christensen, 2008) ที่มีวิสัยทัศน์การพัฒนาและปรับตัวอย่างต่อเนื่อง (Shibiru & Bekele, 2024) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 87.60 (วรรณภา ไทยประยูร, 2564) คุณลักษณะนี้ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งสัมพันธ์กับความเป็นนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติที่ 0.001 โดยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถพยากรณ์ความเป็นนวัตกรรม ได้ร้อยละ 52.70 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001 (เฉลิมพล ดีสวัสดิ์, 2566) และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการส่งเสริมบรรยากาศการสร้างสรรค่นวัตกรรม ช่วยให้ครูสามารถพัฒนานวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เพ็ญภา แสงแก้ว, 2565); (โกศล ภูศรี, 2564) ได้พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรรมครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์ ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีทักษะนวัตกรรมในระดับมาก และพึงพอใจต่อการใช้กลยุทธ์ในระดับมากที่สุด อีกทั้งการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผู้เรียน และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยังส่งผลให้ครูมีความกระตือรือร้นในการพัฒนานตนเอง และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น (ศิริพร พงษ์เนตร, 2564) โดยส่งผลสู่ผู้เรียนผ่านกระบวนการของหลักสูตรสมรรถนะนวัตกรรมของผู้เรียน และนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2565: 193-213) จากการที่ครูมีเป็นนวัตกรรมระดับมากที่สุด มีผลการประกวดนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ ส่งผลให้นักเรียนมีทักษะการเป็นนวัตกรรมในระดับมากที่สุด สร้างคุณภาพแก่ผลงานนวัตกรรมชุมชนในระดับมากที่สุด และความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องต่อการใช้รูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ปรากฏนวัตกรรมเชิงประจักษ์ของนักเรียนจำนวน 17 ผลงาน และผลงานนวัตกรรมเชิงประจักษ์ของชุมชน จำนวน 30 คน (สายสิริ สายยศ, 2564)

โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง มีพันธกิจสำคัญในการพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อชุมชนท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพเพื่อประเทศชาติ ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า “บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ พัฒนาการศึกษเพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม จริยธรรม ทักษะอาชีพ และทักษะในศตวรรษที่ 21 ร่วมสร้างเทคโนโลยีนวัตกรรมรักษ์สิ่งแวดล้อม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข” และเป็นสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรม จึงมีภารกิจสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นรากฐานสำคัญในการจัดสรรทรัพยากร สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สู่การเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

จากที่มาความสำคัญ และการศึกษาดังกล่าว การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา ที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง ตามระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนาตั้งแต่การศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็น สังเคราะห์เอกสาร ประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ทดลองใช้ และนำไปใช้จริง จะทำให้ทราบองค์ประกอบและแนวทางการบริหารอันเป็นรากฐานในการพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีคุณภาพ สร้างประสิทธิภาพแก่โครงการ กิจกรรม ยกระดับการจัดการเรียนรู้ สู่ผลงานเชิงประจักษ์ของสถานศึกษา ครู ผู้เรียน ขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดรับกับพลวัตของสังคมในยุคนวัตกรรมดิจิทัล

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง
4. เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง ผู้วิจัยใช้แบบแผนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

R₁-การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการจำเป็น เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล แนวทางและองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล การศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหลักการ กระบวนการบริหารโรงเรียน องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล การให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ

1.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 1) ผู้บริหารโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง จำนวน 95 คน 2) ผู้บริหารโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 3 คน และ 3) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2566

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) แบบสอบถามการศึกษาความต้องการจำเป็น 2) แบบสังเคราะห์เอกสาร 3) แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และ 4) แบบตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) สอบถามผู้บริหารโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง 2) การเก็บรวบรวมข้อมูล จากเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร 3) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และ 4) การจัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันองค์ประกอบรูปแบบการบริหาร

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วย การนับความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index (สุวิมล ว่องวานิช, 2562: 275-279) และการวิเคราะห์เนื้อหา

D₁-การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา ของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง ประกอบด้วย 1) ทฤษฎีระบบ (System Theory) 2. วงจรคุณภาพ (PDCA) 3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ 4. แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) และ 5. แนวคิด ทฤษฎี การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

1.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 1) ผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินคู่มือการใช้รูปแบบฯ จำนวน 5 คน 2) ผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินคุณภาพรูปแบบ จำนวน 18 คน 3) ผู้เชี่ยวชาญร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อให้ฉันทามติรับรองรูปแบบฯ จำนวน 12 คน และ 4) กลุ่มทดลองใช้ สถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมจังหวัดกาญจนบุรี

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ สถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมจังหวัดกาญจนบุรีแห่งหนึ่งที่มีบริบทคล้ายคลึงกับโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2566

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) (ร่าง) รูปแบบการบริหาร 2) คู่มือการใช้รูปแบบฯ 3) แบบประเมินคุณภาพของ (ร่าง) รูปแบบฯ 4) แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และ 5) แบบประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบบริหาร

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ประเมินคุณภาพของ (ร่าง) รูปแบบ โดยผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2 และให้ฉันทามติโดยผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 3 นำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงพัฒนารูปแบบฉบับสมบูรณ์ ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้รูปแบบฯ (try-out) ประชุมชี้แจงโดยมีคณะผู้บริหารคอยให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วย การนับความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้แก่ เอกสาร สัมภาษณ์ และบันทึกการสนทนากลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และข้อสรุป

R₂-การทดลองใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

1.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 1) ผู้ให้ข้อมูลผลการดำเนินโครงการ รองผู้อำนวยการ ตัวแทนครูผู้รับผิดชอบหัวหน้าโครงการ คณะกรรมการดำเนินงานพื้นที่นวัตกรรม

การศึกษา จำนวน 28 คน 2) ผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามผลการใช้รูปแบบ จำนวน 85 คน และ 3) เอกสารรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ปีการศึกษา 2567

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) รูปแบบฯ และ คู่มือการใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นในขั้นที่ 2 (D1) 2) แผนปฏิบัติการการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง และ 3) แบบประเมินผลการดำเนินโครงการ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย ดำเนินการบริหารตามรูปแบบผ่านโครงการ กิจกรรม โดยมีคณะผู้บริหารคอยให้คำแนะนำ และช่วยเหลือ ผู้วิจัยนิเทศ ติดตาม การปฏิบัติงานตามรูปแบบฯ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วย การนับความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

D₂-การประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

1.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 1) ผู้ประเมินจำนวน 58 คน ประกอบด้วย ผู้ประเมินครู ได้แก่ รองผู้อำนวยการ 4 คน และผู้ประเมินนักเรียน ได้แก่ ครูที่ปรึกษา 54 คน 2) กลุ่มเป้าหมายผู้รับการประเมินจำนวน 1,857 ได้แก่ ครู 81 คน และนักเรียน 1,776 คน และ 3) เอกสารรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) ประจำปีการศึกษา 2567

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ปีการศึกษา 2567

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) แบบประเมินคุณลักษณะความเป็นนวัตกร 2) แบบประเมินความสามารถในการสร้างนวัตกรรม และ 3) แบบสังเคราะห์ผลการดำเนินงาน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ประเมินคุณลักษณะความเป็นนวัตกร และความสามารถในการสร้างนวัตกรรม โดยขอความอนุเคราะห์รองผู้อำนวยการเป็นผู้ประเมินครู และครูที่ปรึกษานักเรียนเป็นผู้ประเมินนักเรียน 2) นำแบบสังเคราะห์ผลการดำเนินงาน ประสิทธิภาพเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย ผลที่ปรากฏต่อนักเรียน ครู ผู้บริหาร สถานศึกษาและสถานศึกษา ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วย การนับความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้แก่ เอกสาร สัมภาษณ์ และบันทึกการสนทนากลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และลงข้อสรุป

ผลการวิจัย (Research Results)

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

1.1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น

ผลการศึกษา พบว่า ภาพรวมดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{modified} = 0.314$ โดยเรียงลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นผู้ให้ข้อมูลมีความต้องการ ด้านวัฒนธรรมองค์กรสู่ความยั่งยืนสูงสุด ($PNI_{modified} = 0.322$) รองลงมาเป็นด้านผู้นำองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ($PNI_{modified} = 0.321$) ด้านการตั้งเป้าหมายองค์กรแห่งนวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.313$) และด้านการผลิตนวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.306$)

1.2 ผลการศึกษาองค์ประกอบ

ผลการสังเคราะห์เนื้อหา พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการ 5) ผลลัพธ์ 6) แนวทางการประเมิน และ 7) เงื่อนไขความสำเร็จ

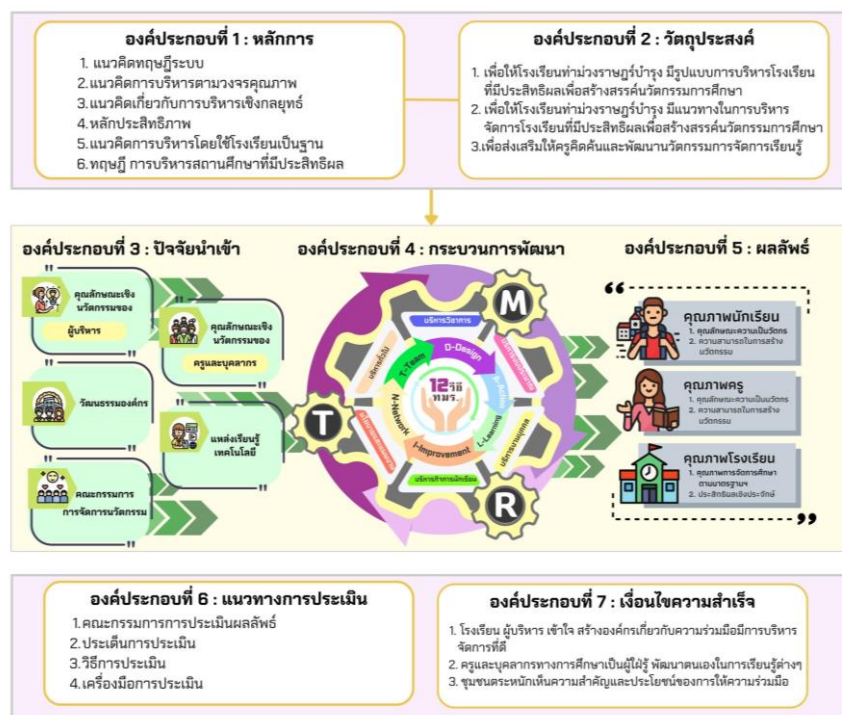
จากการศึกษาแนวทางการบริหารที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในโรงเรียนนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า โรงเรียนทั้งสามแห่งมีแนวทางการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง และมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้เป็นโรงเรียนนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยอาศัยภาวะผู้นำที่เปิดกว้าง การตั้งเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม ระบบสนับสนุนการผลิตนวัตกรรม วัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน และการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ภายในองค์กรอย่างรอบด้าน แนวปฏิบัติเหล่านี้สามารถเป็นต้นแบบให้แก่โรงเรียนอื่น ๆ ที่ต้องการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ และขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาสู่ศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริงได้ 4 ด้าน 1) ด้านการนำองค์กรและการตั้งเป้าหมาย 2) ด้านการผลิตนวัตกรรมการศึกษา 3) ด้านวัฒนธรรมองค์กรสู่ความยั่งยืน และ 4) ด้านผู้นำองค์กรแห่งนวัตกรรม

ผลการยืนยันองค์ประกอบ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันว่าสาระสำคัญขององค์ประกอบและแนวทางการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุงมีความครบถ้วน เหมาะสม และสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้ ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญสามารถนำไปปรับใช้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

2.1 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

จากการวิจัยและพัฒนาตามระเบียบวิธี ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงและนำเสนอการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุงได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรค์นวัตกรรมการศึกษา
ของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง
ที่มา : ผู้วิจัย, 2567

2.2 ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

ผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง โดยผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2 พบว่า ทุกด้านมีผลการประเมินในระดับมากที่สุด ทั้งด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ โดยแต่ละองค์ประกอบย่อยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.56-4.72 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมินความเป็นไปได้ทุกองค์ประกอบ

2.3 ผลการรับรองรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการรับรองรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 3 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 12 ท่าน มีฉันทามติรับรองรูปแบบฯ คิดเป็นร้อยละ 100 และมีข้อเสนอแนะ ควรมุ่งเน้นการบริหารเชิงระบบ โดยเชื่อมโยงองค์ประกอบของโรงเรียนทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์เข้าด้วยกันอย่างมีพลวัต ใช้เครื่องมือบริหารคุณภาพ เช่น PDCA หรือเกณฑ์ TQM ร่วมกับโมเดลวางแผนกลยุทธ์ เช่น SWOT และ BSC เพื่อกำหนดทิศทางที่ชัดเจน เน้นผลลัพธ์ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ พร้อมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน และชุมชนในทุกขั้นตอนการบริหาร โดยยึดกรอบแนวคิดจาก Lezotte หรือ Marzano เพื่อเพิ่ม

ความน่าเชื่อถือ ทั้งนี้ ควรบูรณาการเทคโนโลยี เช่น LMS หรือ AI tools เพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้และการบริหารสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

2.4 ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา โดยการทดลองใช้ (try-out)

ผลการทดลองใช้ (Try Out) รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา พบว่า รูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้จริง โดยมีจุดเด่นหลายประการ อาทิ การออกแบบกระบวนการบริหาร TDALIN ที่มีความเป็นระบบ ประกอบด้วยขั้นตอนที่ชัดเจน และเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยเฉพาะการสร้างทีม “ครอบครัวท่าม่วงราษฎร์บำรุง” ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก ทำให้ครู บุคลากร และผู้บริหารเกิดความเป็นหนึ่งเดียวในการทำงาน และร่วมกันพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ คู่มือประกอบรูปแบบทั้งสองเล่ม ได้แก่ คู่มือการขับเคลื่อนนวัตกรรมการบริหาร และคู่มือการพัฒนาครูด้านการวิจัยและนวัตกรรม มีเนื้อหาที่ถูกต้อง ลำดับเนื้อหาและการใช้ภาษามีความเหมาะสม ปรากฏแนวปฏิบัติที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามรูปแบบ

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

ผลการทดลองใช้รูปแบบฯ พบว่า ผลสำเร็จของโครงการในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด โครงการหลักที่เกิดผลสำเร็จสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ โครงการพัฒนารูปแบบการบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของสถานศึกษา โครงการพัฒนาทีมร่วมแรงร่วมใจด้วยทัศนคติเชิงบวก และโครงการส่งเสริมให้มีการเข้าถึงองค์ความรู้และแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ผลสำเร็จจะระดับมากที่สุด ตามลำดับ

4. ผลการประเมินการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

4.1 ด้านคุณภาพครู ครูมีคุณลักษณะความเป็นนวัตกรและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่สูงที่สุดของคุณลักษณะความเป็นนวัตกร ได้แก่ ทักษะการเชื่อมโยง ทักษะการตั้งคำถาม ทักษะการสร้างเครือข่าย ส่วนด้านที่สูงที่สุดของความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้แก่ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนานวัตกรรม การใช้ความรู้ในการพัฒนานวัตกรรม และความเป็นนวัตกรตามลำดับ

4.2 ด้านคุณภาพนักเรียน นักเรียนมีคุณลักษณะความเป็นนวัตกรในระดับมากที่สุด และมีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอยู่ในระดับดี โดยด้านที่สูงที่สุดของคุณลักษณะความเป็นนวัตกร ได้แก่ ทักษะการเชื่อมโยง ทักษะการสังเกต ทักษะการสร้างเครือข่าย ส่วนด้านที่สูงที่สุดของความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้แก่ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนานวัตกรรม ความเป็นนวัตกร และกระบวนการพัฒนานวัตกรรมตามลำดับ

4.3 คุณภาพของสถานศึกษา ผลการศึกษพบว่าผลการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง ปีการศึกษา 2567 อยู่ในระดับยอดเยี่ยมทุกตัวชี้วัดการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

4.4 ประสิทธิภาพการพัฒนาเชิงประจักษ์ของสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร ครู และนักเรียนโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุงสามารถพัฒนาผลงานนวัตกรรมและได้รับรางวัลในการประกวดแข่งขันหลายรายการ โดยมีผลงานที่โดดเด่น 1) รางวัล “หนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม” ประจำปี พ.ศ. 2567 “ระดับภูมิภาค” 2) รางวัลระดับเหรียญทองแดง เรื่อง นวัตกรรมรูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษานำร่อง พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง ด้วย TMR Model ตามขั้นตอน TDALIN 3) นางสาวแสงอรุณ ประสพกาญจน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง รางวัลข้าราชการพลเรือนดีเด่น ระดับประเทศ 4) นางสาวแสงอรุณ ประสพกาญจน์ รางวัลเหรียญทองชนะเลิศ ผู้บริหารสถานศึกษายอดเยี่ยม การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษาของครู ประจำปี 5) ว่าที่ร้อยตรีณฤตถ์ เผือกอำไพ รางวัลสุดยอดครูระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 6) นายปารวี มะลิพุ่ม นายกฤษฎกร ดงสันเทียะ นายศุภกิตต์ สังข์สะอาด ครูที่ปรึกษา นางสาวฐิตาพร ทัด นางสาวพรทิพย์ ศิลแดนจันทร์ เหรียญทองชนะเลิศ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ Jewelry & Mosaic จากกระเบื้องเหลือใช้ด้วยการออกแบบสร้างสรรค์ และ 7) นายกิริติ จงสถาวร นายธีรภัทร์ จันสร้อย นายอ่าวไทย รัตนโกสิน ครูที่ปรึกษา นางสาววรัญญา ธัญญาผล นางสาวสุทธิพร ชุนใช้ เหรียญทอง รองชนะเลิศอันดับ 2 Circular Value: นวัตกรรมผลิตภัณฑ์จากเปลือกแก้วมังกรเพื่อชุมชนที่ยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

1. ผลการศึกษาค้นคว้าประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง พบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความต้องการ ด้านวัฒนธรรมองค์กรสู่ความยั่งยืนสูงสุด รองลงมาเป็นด้านผู้นำองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ด้านการตั้งเป้าหมายองค์กรแห่งนวัตกรรม และด้านการผลิตนวัตกรรม ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นฐานรากที่หล่อหลอมพฤติกรรม ความเชื่อ และค่านิยมของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ (Beers, 2011); (สุกัญญา แซ่ม้อย, 2563) ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการพัฒนาและยอมรับนวัตกรรม (ฐิตินันท์ นันทะศรี, 2563) ส่วนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นตัวกำหนดทิศทางและแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานแบบร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนช่วยให้การขับเคลื่อนนวัตกรรมมีทิศทาง (David, 2011) ในขณะที่การผลิตนวัตกรรมต้องอาศัยความเข้มแข็งขององค์ประกอบต่าง ๆ รองรับ สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการ 5) ผลลัพธ์ 6) แนวทางการประเมิน และ 7) เงื่อนไขความสำเร็จ ผลการยืนยันองค์ประกอบ

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันว่าสาระสำคัญขององค์ประกอบมีความครบถ้วน เหมาะสม และสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า องค์ประกอบขององค์กรที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม มีเป้าหมายชัดเจน และมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่ปรากฏ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องวงจรคุณภาพ PDCA ของ (Deming, 1986) และยังสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ (Wheelen, 2018) ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม มีเป้าหมายชัดเจน และการรับผิดชอบต่อผลลัพธ์

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง พบว่า มีการพัฒนาขึ้นเสร็จสมบูรณ์และมีคุณภาพทั้งด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความ

เป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า โดยแต่ละองค์ประกอบย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด อีกทั้งคู่มือการใช้รูปแบบฯ ทั้ง 2 เล่ม มีผลการประเมินคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ผลสำเร็จนี้เกิดจากการดำเนินการอย่างเป็นระบบตามระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ที่เริ่มต้นจากการวิเคราะห์สภาพจริงของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (มารุต พัฒนาผล, 2563: 1-16) ที่ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี การพัฒนานวัตกรรม เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ และสอดคล้องกับแนวคิดของ (ทิตินา แคมมณี และคณะ, 2547: 30-35) ที่มีการรวบรวมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อถกเถียงแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ตรงเพื่อให้เกิดความรอบด้านและเหมาะสมกับบริบทโรงเรียน และสอดคล้องกับแนวคิดและผลงานวิชาการของ (อัมพิกา สิริพรหม, 2563); (Guba & Lincoln, 1989) ที่มีการตรวจสอบคุณภาพ รับรองรูปแบบ จากการสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญ และสอดคล้องกับข้อเสนอของ (ขวลิต ชูกำแหง, 2559: 85) ที่นำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงรูปแบบให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ (ลัดดาพรรณ จันทร์ปรีดา และคณะ, 2566: 229-242) ที่สามารถนำไปใช้และขยายผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การทดลองใช้รูปแบบ พบว่า ผลสำเร็จของโครงการในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 92.64) สูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า เป็นผลโดยตรงจากหลักการและแนวปฏิบัติของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น จากการประยุกต์แนวคิด ทฤษฎีอย่างเหมาะสม เช่น แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดการบริหารตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ทฤษฎีระบบ และแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำให้แผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน ตั้งแต่การนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ จนถึงการใช้ข้อมูลย้อนกลับ (Koontz & O'Donnell, 2001) ตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์และโครงการหลักที่ชัดเจน เป็นระบบ ตามองค์ประกอบย่อยที่สัมพันธ์กัน (Kast & Rosenzweig, 1986) การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ประสานสัมพันธ์ระหว่าง ระบบที่ดำเนินการใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป (ขวัญพิชชา มีแก้ว, 2562) รวมถึงบทบาทของผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ และส่งเสริมให้บุคลากรเป็นนักพัฒนานวัตกรรม สร้างขวัญกำลังใจและความร่วมมือ ที่มุ่งเน้นการสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546: 45-60) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วัฒนรัฐพัชร โพธิ์เพชร (2567: 1105-1118) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นโรงเรียนนวัตกรรม ประกอบด้วย โรงเรียนนวัตกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

4. ด้านคุณภาพครู พบว่า ครูมีคุณลักษณะความเป็นนวัตกรรมในระดับมากที่สุด และมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมในระดับดีมาก ด้านคุณภาพนักเรียน พบว่า นักเรียนมีคุณลักษณะความเป็นนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมในระดับดี และด้านคุณภาพของสถานศึกษา พบว่า ได้รับผลการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการประกันคุณภาพในระดับ ยอดเยี่ยม ทุกมาตรฐานตัวชี้วัด ปรากฏผลงานเชิงประจักษ์ครบทุกมิติ แสดงถึงสภาพองค์กรนวัตกรรม สามารถเป็นต้นแบบเชิงวิชาการ เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนนวัตกรรมการศึกษาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า เป็นผลจากการนำรูปแบบฯ ที่ปรับปรุงพัฒนาจนเกิดความสอดคล้องขององค์ประกอบภายใน (ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2551: 92) สู่การปฏิบัติทุกระดับขององค์กร (Koontz & O'Donnell, 2001) ตั้งแต่ระดับนโยบายของผู้บริหาร สู่การปฏิบัติของครู ไป

จนถึงการเรียนรู้ของนักเรียน ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร เป็นอัตลักษณ์ แห่งองค์กรนวัตกรรมเป็นในทิศทางเดียวกัน การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาตนเองผ่านเครือข่ายวิชาชีพ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546) เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) (ขวัญพิชชา มีแก้ว, 2562) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จีรวรรณ สุทธการ และคณะ (2566: 33-49) ที่พบว่า นวัตกรรมองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรมากที่สุด รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ ซึ่งสามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานขององค์กรได้ ร้อยละ 80.10

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

การวิจัยครั้งนี้ได้สร้างองค์ความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบ โดยยืนยันโครงสร้างสำคัญของรูปแบบการบริหาร 7 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ แนวทางการประเมิน และเงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีระบบวงจรคุณภาพ PDCA แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) การพัฒนารูปแบบ TDALIN ทำให้เกิดองค์ความรู้เชิงปฏิบัติว่าการขับเคลื่อนนวัตกรรม จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสถานศึกษา ตลอดจนกลไกการติดตามประเมินผลที่เป็นระบบและต่อเนื่อง

ผลการทดลองใช้รูปแบบยืนยันว่าสามารถเสริมสร้างคุณลักษณะนวัตกรรมและสมรรถนะด้านนวัตกรรมของครูและนักเรียนได้จริง ส่งผลต่อคุณภาพสถานศึกษาในเชิงประจักษ์และการประกันคุณภาพในระดับยอดเยี่ยม นอกจากนี้ การสร้างคู่มือและแนวปฏิบัติประกอบรูปแบบยังเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ช่วยให้สถานศึกษาอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของตนเอง จึงถือได้ว่างานวิจัยนี้ได้สร้างคุณูปการทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ ต่อการพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา และสามารถเป็นต้นแบบในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในวงกว้าง

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษา ควรที่จะต้องนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์และแผนพัฒนา โดยกำหนดเป้าหมายด้านนวัตกรรม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรสู่ความยั่งยืน และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม รวมถึงปรับโครงสร้างการบริหาร สนับสนุนหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เชื่อมโยงบริบทท้องถิ่น และส่งเสริมทักษะศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน

1.2 หน่วยงานต้นสังกัด ควรที่จะต้องพิจารณารูปแบบการวิจัยไปเป็นต้นแบบในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา โดยสนับสนุนทรัพยากร โครงสร้างพื้นฐาน และการอบรมเชิงปฏิบัติการ พร้อมเผยแพร่ผ่านเวทีทางวิชาการ และจัดทำโครงการพี่เลี้ยงเพื่อช่วยให้สถานศึกษานำรูปแบบไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 สถานศึกษาอื่น ควรที่จะต้องนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปปรับใช้ตามบริบทในโรงเรียนที่มีความพร้อมด้านผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษาที่เน้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรที่จะต้องศึกษาผลของรูปแบบในบริบทที่หลากหลาย เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนในพื้นที่ชายขอบ หรือโรงเรียนในเขตเมือง เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลและปรับปรุงรูปแบบให้มีความยืดหยุ่นและครอบคลุมบริบทที่หลากหลายมากขึ้น

2.2 ควรที่จะต้องออกแบบงานวิจัยเชิงทดลอง (experimental research) โดยมีการสุ่มกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลอง เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้วยสถิติอ้างอิง สามารถคำนวณขนาดอิทธิพลและอ้างอิงผลการศึกษาสู่ประชากรสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมได้

2.3 ควรที่จะต้องวิจัยระยะยาวติดตามผลหลังการนำรูปแบบไปใช้จริงอย่างน้อย 1-2 ปี เพื่อศึกษาความคงทนและความยั่งยืนของผลลัพธ์ในด้านการพัฒนานวัตกรรม คุณภาพครู คุณลักษณะของนักเรียน และระบบบริหารจัดการของโรงเรียน เพื่อสะท้อนความคงทนของนวัตกรรม

เอกสารอ้างอิง (References)

- โกศล ภูศรี. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรำไพพรรณี.
- จิรวรรณ สุทธการ วิจิตรา จำลองราษฎร์ และอรรวรรณ ศรีทองอ่อน. (2566). อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กรที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*. 13(3): 33-49.
- ชลิต ชูกำแพง. (2559). การวิจัยและพัฒนาหลักสูตรแนวคิดและกระบวนการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2551). *นวัตกรรมการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ธรรมการพิมพ์.
- เฉลิมพล ดีสวัสดิ์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2. *ปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จิตินันท์ นันทะศรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทิตนา แหมมณี และคนอื่น ๆ. (2547). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- นิวัตร นาคเวช. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.

- พิเชษ โพธิ์ภักดี (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เพ็ญภา แสงแก้ว. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย
สถานศึกษาเถิน 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2. การศึกษา
ค้นคว้าด้วยตนเอง การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- มารุต พัฒนาผล. (2563). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้. วารสารศิลปการ
ศึกษาศาสตร์วิจัย. 12(1): 1-16.
- รังสิวุฒิ พุ่มเกิด และพระมหาอุดร อุตตโร. (2566). กระบวนทัศน์ใหม่ทางนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ
ทางการศึกษา. วารสารวิจัยธรรมศึกษา. 6(2): 219-230. สืบค้นจาก <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/dsr/article/view/2467/2630>.
- ลัดดาพรรณ จันทรปริดา ทรงยศ แก้วมงคล และ อุทัยวรรณ สายพัฒนะ. (2566). รูปแบบการบริหารจัดการ
แนวใหม่ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2.
วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 9(3): 229-242. สืบค้นจาก
<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/WTURJ/article/view/266668>.
- วรรณภา ไทยประยูร. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต.
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิมลรัฐพัชร โพธิ์เพชร. (2567). โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่อิทธิพลต่อการเป็นโรงเรียนนวัตกรรมของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.
วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์. 9(3): 1105-1118.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). การบริหารการศึกษา: หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์.
กรุงเทพฯ: อักษรการพิมพ์.
- ศิริ ถิอาสนา เสนห์ คำสมหมาย และ เฉลิมเกียรติ ถิอาสนา. (2564). คำศัพท์ร่วมสมัย: ยุคศตวรรษที่ 21 ยุค
ดิจิทัล และยุคไทยแลนด์ 4.0. วารสารวิจัยและนวัตกรรมการอาชีวศึกษา. 5(2): 113-123. สืบค้น
จาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ve-irj/article/view/249575>.
- ศิริพร พงษ์เนตร. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัย
ราชมงคลธัญบุรี.
- สมศักดิ์ เอี่ยมคงศรี. (2561). การจัดการห้องเรียนในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- สมาน อัครภูมิ. (2541). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิดทฤษฎีและการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 4.
อุบลราชธานี : ห้างหุ้นส่วนจำกัดอุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.
- สายสิริ สายยศ. (2564). รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่การเป็นนวัตกรรมด้วยกระบวนการคิด
เชิงออกแบบ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุรินทร์. วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุรินทร์.

- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2563). นวัตกรรมบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรม. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร**. 22(2): 193-213.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2565). การบริหารวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลิกผัน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2554). การออกแบบการวิจัย : วิธีการเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพและผสมผสานวิธีการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัมพิกา สิริพรหม. (2563). กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนตามแนวคิดสมรรถนะผู้เรียนที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุบลวรรณ หอมสิน และขจรศักดิ์ บัวระพันธ์. (2564). การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดด้วยแนวคิด I-OKRR. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น**. 44(1): 1-12.
- Beers, S. (2011). **Teaching 21st century skills: An ASCD action tool**. ASCD.
- Christensen, M. C., Johnson, W. C., & Horn, B. M. (2008). **Disrupting Class: How Disruptive Innovation Will Change the Way the World Learns**. 1st. ed. McGraw-Hill.
- David, F. R. (2011). **Strategic management concepts and cases**. Prentice hall.
- Deming, W.E. (1986). **Out of the Crisis**. Cambridge: MIT Press.
- Dyer, J., Gregersen, H., & Christensen, C.M. (2011). **The Innovator's DNA, Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators**. Cambridge: Harvard Business Review Press.
- Fasso, G. I. (2020, April 6). **Innovative schools find lessons and opportunities in remote learning**. [Online] Available: <https://www.edsurge.com/news/2020-04-06-innovative-schools-find-lessons-and-opportunities-in-remote-learning>. Retrieve 2025, May 2.
- Furr, N. R., & Dyer, J. (2014). **The innovator's method: bringing the lean start-up into your organization**. Harvard Business Press.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). **Fourth generation evaluation**. Sage Publications, Inc.
- Kast, F.E. & Rozenzweight, J. (1986) **Organization and Management: A System and Contingency Approach**. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Koontz, H. & O'Donnell. (2001). **Essentials of management. (3rd)**. New Delhi: TATA.
- Kwangmuang, P., Jarutkamolpong, S., Sangboonraung, W. & Daungtod, S. (2021). The development of learning innovation to enhance higher order thinking skills for students in Thailand junior high schools. **Heliyon**. 7(6). e07309.
- OECD (2019). An OECD Learning Framework 2030. In: Bast, G., Karayiannis, E.G., Campbell, D.F.J. (eds) **The Future of Education and Labor. Arts, Research, Innovation and Society**. Cham: Springer.

- Rogers, E. M., & Williams, D. (1983). **Diffusion of Innovations**. Glencoe, IL: The Free Press.
- Shibiru, T., & Bekele, M. (2024). Leading Change and Innovation Effectively in Secondary Schools: A Literature Review. **International Journal of Secondary Education**. 12(3): 68-74. <https://doi.org/10.11648/j.ijsedu.20241203.13>.
- Wheelen, T. L., Hoffman, J. D. H. A. N., & Bamford, C. E. (2018). **Strategic management and business policy globalization**. Pearson Education Limited.