



กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์*

THE STRATEGY MANAGEMENT FOR THE DEVELOPMENT OF DIGITAL AGE
TEACHERS' INNOVATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE KALASIN



ประพันธ์ศักดิ์ ภูศรีฐาน, สุธรรม ธรรมทัศนานนท์

Prapansak Poosrithan, Sutham Thamatasenahant

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Sripatum University

Corresponding Author E-mail: prapansak.p1973@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. ศึกษาองค์ประกอบความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล 2. พัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล 3. ทดลองใช้กลยุทธ์ และ 4. ประเมินผลกลยุทธ์ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ จำนวน 410 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบประเมิน

ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบความเป็น นวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล มี 3 ด้าน 36 ตัวบ่งชี้ ความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการสร้างเครือข่ายมีความต้องการจำเป็นสูงสุด 2. กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ 3 กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์รอง 28 แนวปฏิบัติการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์ ผลการประเมินความเหมาะสมกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. ผลการประเมินระดับพฤติกรรมตนเองหลังเข้ารับการพัฒนากว่าก่อนเข้ารับการพัฒนา และระดับความพึงพอใจต่อกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4. ผลการประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์ ระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของครูผู้เข้ารับการพัฒนากว่าอยู่ในระดับมาก ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร; ความเป็นนวัตกรรม; ครูยุคดิจิทัล



Abstract

Objectives of this research were: 1. To study the components of digital age teacher's innovator, 2. To develop the strategy management for digital age teacher's innovator, 3. To tryout the strategy management, and 4. To evaluate the strategy management. The participant group comprised the administrators and teachers, 410 persons from schools under the Secondary Educational Service Area Office Kalasin, and 9 key informants who were experts. The research instruments were questionnaires, in-depth-interview script, group discussion record and assessment form.

The research findings were as follows: 1. Innovative components of teachers in the digital age consisted of 3 aspects, 36 indicators, and the suitability assessment of overall results were at the highest level. The network management were the highest level of priorities need. 2. The strategy management for teacher innovators in the digital age consisted of vision, mission and objectives. The main strategies were of 3 strategies. The secondary strategies were of 5. The guidelines were of 28 for strategies implementation and the strategy control. The suitability assessment of overall results of strategies was at the highest level. 3. The result of self-behavioral assessment after workshop was higher than before. Additionally, the level of overall satisfaction with strategy was at the highest level. 4. Evaluation of strategy effectiveness which the level of opinion towards the behavior of the teachers who received the development was at a high level. The overall of evaluation, the probability and usefulness of the strategy were at the highest level.

Keywords: Strategy Management; Innovators; Digital Age Teachers

บทนำ

สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีบทบาทหน้าที่ในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ การจัดการศึกษาจำเป็นต้องมีแนวทางในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบและสามารถขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ กลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการนำองค์การสู่สภาพลักษณะใหม่ตามทิศทางที่ผู้บริหารต้องการมีศักยภาพในการแข่งขัน ช่วยให้้องค์การสามารถพัฒนาไปในทิศทางที่ควรจะเป็นและการพัฒนานั้นสอดคล้องกับสภาพของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งกลยุทธ์เป็นแผนงานระยะยาวขององค์กรที่กำหนดขึ้นมาเพื่อบรรลุภารกิจและเป้าหมายขององค์กร (สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์, 2562)



กลยุทธ์เป็นกรอบคิดใหม่ ๆ และแนวทางกว้าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานโครงการในรายละเอียดได้ว่าจะทำอะไรและทำอย่างไรเพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร (จิณณวัตร ปะโคทั้ง, 2556) การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยกำหนดทิศทางองค์กร ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานเป็นรูปธรรม สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์แนวทางดำเนินงานซึ่งจะทำให้การจัดสรรทรัพยากรดำเนินงานเป็นเอกภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรสร้างความพร้อมให้แก่องค์กรช่วยให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กรทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้สามารถจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานและกำหนดเป้าหมายอย่างเหมาะสมและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2556) การบริหารองค์การในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคดิจิทัล ผู้บริหารที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ต้องใช้ทักษะความรู้และความเชี่ยวชาญในการนำองค์ความรู้ทางการบริหารจัดการมากำหนดกลยุทธ์ให้กับองค์การและต้องมีการปรับตัวในลักษณะของการยุบเร็ว พองเร็ว ซึ่งหมายถึงว่าสิ่งใดที่เห็นเป็นโอกาสผู้บริหารต้องรีบดำเนินการเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน สิ่งใดที่ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนหรือหยุดดำเนินการ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญที่จะช่วยให้นักบริหารสามารถกำหนดทิศทางของการพัฒนาองค์การ ผู้บริหารที่สามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ดีและมีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อการบริหารองค์การให้มีศักยภาพ มีความสามารถในการแข่งขันและสามารถสร้างผลประโยชน์ที่ดีเป็นที่พึงพอใจให้กับผู้รับบริการ (พชรวิทย์ จันทรศิริสร, 2563) ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ จะต้องหันกลับมาทบทวนและให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์มากขึ้น กลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการนำองค์การสู่ภาพลักษณ์ใหม่ตามทิศทางที่ผู้บริหารต้องการ มีศักยภาพในการแข่งขันและช่วยให้้องค์การสามารถพัฒนาไปในทิศทางที่ควรจะเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้้องค์การมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ ช่วยสร้างความพร้อมให้กับ้องค์การมีประสิทธิภาพในการแข่งขัน การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่และช่วยให้้องค์การมีมุมมองที่ครอบคลุมและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากรายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์, 2564) สรุปได้ว่าจุดที่ควรพัฒนามาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน คือ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมหรือความเป็นนวัตกรรมของนักเรียน ซึ่งคุณลักษณะของนักเรียนดังกล่าว เป็นผลสืบเนื่องมาจากความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของครู โดยปลูกฝังผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ส่งต่อไปยังนักเรียน



ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ การวิจัยครั้งนี้มุ่งหวังให้ได้แนวทางการพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัลที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ซึ่งจะเชื่อมโยงสู่การพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของครูยุคดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานของความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์
3. เพื่อทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์
4. เพื่อประเมินผลกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research)

2. กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 410 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 99 คน และครู จำนวน 311 คน

2.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบประเมิน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 เก็บข้อมูลโดยการบันทึกของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ แบบประเมินระดับพฤติกรรมตามกลยุทธ์ และแบบประเมินความพึงพอใจต่อกลยุทธ์ เก็บข้อมูลโดยการประเมินตนเองของครูที่เข้ารับการพัฒนา

4.2 เก็บข้อมูลโดยการทดสอบก่อนและหลังเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการของครู จำนวน 30 คน



5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ประเมินระดับพฤติกรรมของครูที่เข้ารับการพัฒนา เครื่องที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบประเมินระดับพฤติกรรมตามกลยุทธ์ แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เก็บข้อมูลโดยผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

5.2 ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็น นวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาฬสินธุ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็น นวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เก็บข้อมูลโดยการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

ผลการวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็น นวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาฬสินธุ์ พบว่า องค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ของความเป็น นวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาฬสินธุ์ จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาได้ องค์ประกอบ 3 ด้าน 36 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1. การคิดสร้างสรรค์ มี 13 ตัวบ่งชี้ 2. การสร้าง เครือข่าย มี 9 ตัวบ่งชี้ และ 3. การผ산ความรู้และการปฏิบัติ มี 14 ตัวบ่งชี้

ผลการประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็น นวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาฬสินธุ์ โดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.80$, $S.D.=0.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการสร้าง เครือข่าย ($\bar{X}=4.83$, $S.D.=0.38$) ด้านการคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.82$, $S.D.=0.37$) และด้านการ ผ산ความรู้และการปฏิบัติ ($\bar{X}=4.77$, $S.D.=0.42$) ตามลำดับ

สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.77$, $S.D.=0.47$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้าน การผ산ความรู้และการปฏิบัติ ($\bar{X}=3.82$, $S.D.=0.53$) ด้านการคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.78$, $S.D.=0.42$) และด้านการสร้างเครือข่าย ($\bar{X}=3.71$, $S.D.=0.45$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.77$, $S.D.=0.42$) พิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างเครือข่าย ($\bar{X}=4.80$, $S.D.=0.40$) ด้านการคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.78$, $S.D.=0.42$) และด้านการผ산ความรู้และการปฏิบัติ ($\bar{X}=4.73$, $S.D.=0.44$) ตามลำดับ

ลำดับความต้องการจำเป็น เรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการสร้างเครือข่าย ($PNI_{modified}=0.294$) ลำดับที่ 2 ด้านการคิดสร้างสรรค์

($PNI_{\text{modified}}=0.265$) และลำดับที่ 3 ด้านการผสมผสานความรู้และปฏิบัติ ($PNI_{\text{modified}}=0.238$) ตามลำดับ

ผลการสัมภาษณ์กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล จากผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนที่มีรางวัลเกี่ยวกับนวัตกรรม จำนวน 3 โรงเรียน ทุกโรงเรียนมีจุดร่วมดังนี้ 1. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม บริบทของสถานศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม 2. มีการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย 3. มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาเป้าหมายเฉพาะ 4. มีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ขับเคลื่อนทั้งระบบ 5. มีการควบคุมกลยุทธ์ โดยให้ความสำคัญกับการกำกับติดตามในช่วงดำเนินการ และการประเมินผลสำเร็จเชิงประจักษ์

2. พัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ พบว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ ประกอบด้วย 1. วิสัยทัศน์ 2. พันธกิจ 3. เป้าประสงค์ 4. กลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์รอง 28 แนวปฏิบัติ 4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5. การควบคุมกลยุทธ์ ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.78$, $S.D.=0.41$) ตามแนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA ภาพรวม ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แผนภาพ PDCA



3. ทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ ผลการประเมินระดับพฤติกรรมตามกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ ก่อนและหลังการพัฒนา พบว่า ก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.70$, $S.D.=0.44$) และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.75$, $S.D.=0.42$) สรุปได้ว่าระดับพฤติกรรมหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลยุทธ์รองที่ 2.1 เสริมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม ก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.71$, $S.D.=0.43$) และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.77$, $S.D.=0.41$) และกลยุทธ์รองที่ 2.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงนวัตกรรม ก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.69$, $S.D.=0.45$) และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.73$, $S.D.=0.43$) ผลการประเมินระดับความพึงพอใจต่อกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.83$, $S.D.=0.37$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านกระบวนการการพัฒนา ($\bar{X}=4.85$, $S.D.=0.35$) ด้านคุณภาพการพัฒนา ($\bar{X}=4.84$, $S.D.=0.36$) และด้านแนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.79$, $S.D.=0.40$) ตามลำดับ

4. ประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ พบว่า ผลการประเมินระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของครูตามกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็น นวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล หลังการพัฒนาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.09$, $S.D.=0.62$) กลยุทธ์รองที่ 2.1 เสริมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม หลังการพัฒนาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.14$, $S.D.=0.56$) และกลยุทธ์รองที่ 2.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงนวัตกรรมหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.04$, $S.D.=0.66$) ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ พบว่า ด้านเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.81$, $S.D.=0.38$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ วิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.89$, $S.D.=0.31$) การควบคุมกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.83$, $S.D.=0.35$) กลยุทธ์หลักที่ 1 (กลยุทธ์รองที่ 1.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การบูรณาการ) ($\bar{X}=4.83$, $S.D.=0.37$) พันธกิจ ($\bar{X}=4.81$, $S.D.=0.37$) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X}=4.81$, $S.D.=0.37$) เป้าประสงค์ ($\bar{X}=4.81$, $S.D.=0.38$) กลยุทธ์หลักที่ 3 (กลยุทธ์รองที่ 3.1 การประดิษฐ์ตัวต้นสู่ความเป็นครูนวัตกรรมยุคดิจิทัล) ($\bar{X}=4.79$, $S.D.=0.39$) กลยุทธ์หลักที่ 1 (กลยุทธ์รองที่ 1.1 พัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม) ($\bar{X}=4.78$,

S.D.=0.39) กลยุทธ์หลักที่ 2 (กลยุทธ์รองที่ 2.1 เสริมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม) ($\bar{X}$ =4.78, S.D.=0.40) กลยุทธ์หลักที่ 2 (กลยุทธ์รองที่ 2.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงนวัตกรรม) ($\bar{X}$ =4.78, S.D.=0.40) ด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.75, S.D.=0.42) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ วิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ =4.78, S.D.=0.42) การควบคุมกลยุทธ์ ($\bar{X}$ =4.78, S.D.=0.39) พันธกิจ ($\bar{X}$ =4.78, S.D.=0.40) กลยุทธ์หลักที่ 1 (กลยุทธ์รองที่ 1.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การบูรณาการ) ($\bar{X}$ =4.78, S.D.=0.40) กลยุทธ์หลักที่ 3 (กลยุทธ์รองที่ 3.1 การประดิษฐ์ตัวต้นสู่ความเป็นครูนวัตกรรมยุคดิจิทัล) ($\bar{X}$ =4.76, S.D.=0.42) เป้าประสงค์ ($\bar{X}$ =4.75, S.D.=0.40) กลยุทธ์หลักที่ 2 (กลยุทธ์รองที่ 2.1 เสริมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม) ($\bar{X}$ =4.75, S.D.=0.41) กลยุทธ์หลักที่ 2 (กลยุทธ์รองที่ 2.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงนวัตกรรม) ($\bar{X}$ =4.75, S.D.=0.42) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X}$ =4.73, S.D.=0.44) และกลยุทธ์หลักที่ 1 (กลยุทธ์รองที่ 1.1 พัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม) ($\bar{X}$ =4.68, S.D.=0.46) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ข้อมูลพื้นฐานกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ ด้านการสร้างเครือข่าย มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าในบริบทของครูผู้สอนซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานอยู่ในเฉพาะสถานศึกษาที่ตนเองสังกัด การติดต่อสื่อสารกับบุคคลหรือองค์กรภายนอก หรือแม้แต่ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพเดียวกันที่อยู่ต่างสถานศึกษา ในส่วนของการสร้างเครือข่าย ตลอดจนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพยังถือว่าอยู่ในระดับต่ำ ถึงแม้ว่าการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) จะถูกนำมาปฏิบัติ แต่ถือว่าเป็นกิจกรรมที่มีวงจำกัดอยู่เฉพาะภายในสถานศึกษา ดังนั้นด้านการสร้างเครือข่ายจึงมีความต้องการจำเป็นสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับอภิชน นาชัยฤทธิ์ (2565) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารงานชุมชนและเครือข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ ที่พบว่า งานด้านเครือข่ายมีความสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาทั้งในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ผลการประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัลโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้สืบเนื่องจาก ผู้วิจัยได้ศึกษาหนังสือตำรา เอกสารที่เกี่ยวข้อง แล้วสังเคราะห์องค์ประกอบของความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล นำองค์ประกอบที่ได้มาศึกษาความหมายเพื่อกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ และนำมาศึกษาสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ นำเข้าสู่กระบวนการตรวจสอบยืนยันด้วยการประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน เพื่อนำไปสร้างข้อคำถามเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป ซึ่งสอดคล้อง



กับการสังเคราะห์องค์ประกอบของโกศล ภูศรี (2564) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปิยนันต์ คล้ายจันทร์ และประทุมทอง ไตรรัตน์ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการเสริมสร้างความเป็นนวัตกรรมสำหรับหลักสูตรระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย นวพร ชลารักษ์ (2564) ได้ศึกษาองค์ประกอบความเป็นครูนักนวัตกรรมในการศึกษายุคดิจิทัลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และยังสอดคล้องกับวสันต์ สุทธาวาส (2558) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างศักยภาพความเป็นนวัตกรรมการศึกษา

2. พัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลันธุ์ ผลการประเมินความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ถูกต้องชัดเจน สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องตามหลักทฤษฎี และสามารถอธิบายเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาตามกระบวนการการกำหนดกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา โดยมีกระบวนการในการตรวจสอบยืนยันและประเมินความเหมาะสม มีการนำวงจรคุณภาพเดมมิง (PDCA) เข้ามาขับเคลื่อนการพัฒนาทุกกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโกศล ภูศรี (2564) ที่ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของครู ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง 40 วิธีดำเนินการ โดยกลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และณิชา ฉิมทองดี (2557) ที่ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของครู ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ และยังสอดคล้องกับสุกัญญา แซ่มซ้อย (2563) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ด้าน โดยใช้วงจรคุณภาพเดมมิง (PDCA) เข้ามาขับเคลื่อนการพัฒนากลยุทธ์และผลการประเมินความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

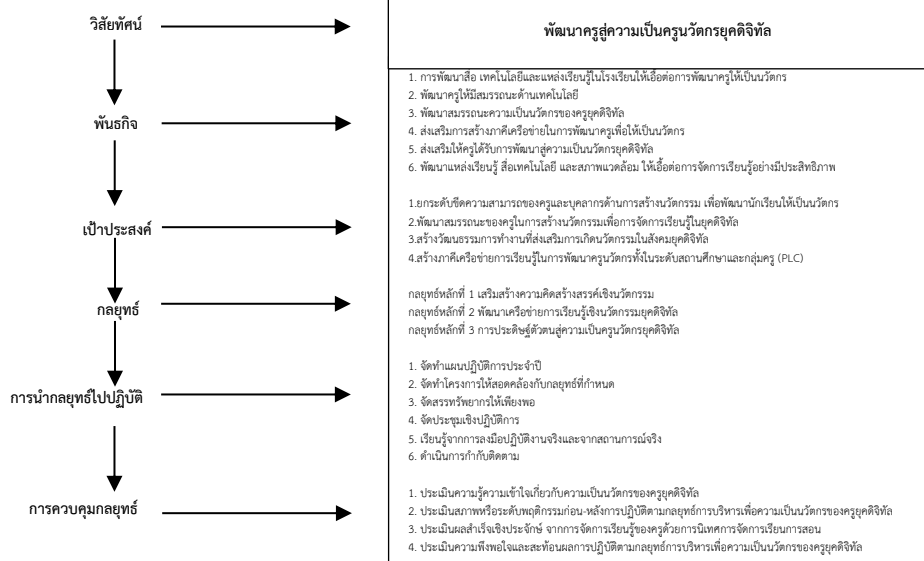
3. ทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลันธุ์ ผลการประเมินระดับพฤติกรรมตนเองหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา และผลการประเมินระดับความพึงพอใจต่อกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลันธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรางานวิจัยที่เกี่ยวข้องและศึกษาสภาพแวดล้อม จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่มีรางวัลเกี่ยวกับนวัตกรรมแล้วนำมากำหนดกลยุทธ์ โดยมีแนวปฏิบัติที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยกับโกศล ภูศรี (2564) ที่ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมพร สามทองกล้า (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบโรงเรียนนวัตกรรมพัฒนาผู้เรียนสู่การเป็นนวัตกรรมของ



สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ครูที่เข้าร่วมการพัฒนามีระดับพฤติกรรมหลังการเข้าร่วมการพัฒนา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และครูมีความพึงพอใจต่อการใช้กลยุทธ์ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ประเมินผลกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสนธิ์ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับจันทร์จิรา บุญมี และคณะ (2564) ที่ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า กลยุทธ์ที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากและมากที่สุด อย่างไรก็ตามแนวคิดในการสร้างเครือข่ายยังเป็นประเด็นแปลกใหม่สำหรับครูที่คุ้นเคยกับแนวทางการทำงานแบบดั้งเดิม มีการแบ่งปันความรู้อยู่ในวงจำกัดเฉพาะเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษาคุณลักษณะ ดังนั้นผลการประเมินจากการสังเกตพฤติกรรมการทำงานของครูผู้สอนที่เข้าร่วมการทดลองใช้กลยุทธ์จากผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จึงอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับอภิชน นาชัยฤทธิ์ (2565) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารงานชุมชนและเครือข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสนธิ์ ที่พบว่า ครูและผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนาด้านทักษะการสร้างเครือข่ายมีผลการประเมินพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก

องค์ความรู้จากการวิจัย



ภาพที่ 2 องค์ความรู้จากการวิจัย



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมานโยบายการบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัลมาปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องให้เห็นเป็นรูปธรรมมีการมอบหมายงานและนิเทศติดตามการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามนโยบายการบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล มีการมอบหมายงานตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา และส่งเสริม สนับสนุน นิเทศและติดตามอย่างต่อเนื่องโดยทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ
2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตาม กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัล และมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตลอดจนสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเกี่ยวกับ กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นนวัตกรรมของครูยุคดิจิทัลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลันธุ์ โดยเพิ่มกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- โกศล ภูศรี. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรรมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จันทร์จิรา บุญมี และคณะ. (2564). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(2), 50-65.
- จิณฉัตร ปะโคทัง. (2556). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพ. อุบลราชธานี: ศิริธรรมออฟเซต.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2556). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณิชา ฉิมทองดี. (2557). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ (ดุชนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- นวพร ชลารักษ์. (2564). องค์ประกอบความเป็นครูนักนวัตกรรมในการศึกษายุคดิจิทัลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน. *วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่*, 22(3), 94-108.
- ปิยนันต์ คล้ายจันทร์ และประทุมทอง ไตรรัตน์. (2564). รูปแบบการเสริมสร้างความเป็นนวัตกรรมสำหรับหลักสูตรระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(8), 236-252.
- พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ. (2563). *สมรรถนะและการจัดการเชิงกลยุทธ์*. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- วสันต์ สุทธาวาส. (2558). ความเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาครัฐ : การศึกษาทฤษฎีฐานราก. *Veridian E-Journal มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 8(2), 281-300.
- สมพร สามทองกล้า. (2562). รูปแบบโรงเรียนนวัตกรรมการพัฒนาผู้เรียนสู่การเป็นนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์. (2564). *รายงานผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report : SAR) ประจำปีการศึกษา 2564* (รายงานการวิจัย). ภาพสินธุ์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2563). นวัตกรรมบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรม. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 22(2), 193-213.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2562). *การบริหารสถานศึกษาสู่คุณภาพการศึกษายุคใหม่*. ขอนแก่น: แอนนา.
- อภิชน นาชัยฤทธิ์. (2565). *การศึกษาการบริหารงานชุมชนและเครือข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ภาพสินธุ์: มหาวิทยาลัยภาพสินธุ์.

