

กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น*

The Strategies for the Development of Creative Learning Management Innovation in the Era of Disruption in Khon Kaen Schools

สมควร นามสีฐาน และนิรัช เรืองแสน

Somkhuan Namseethan and Niraj Ruangsarn

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus, Thailand

Corresponding Author, E-mail: Somkhuan.nam@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่เป็นไปได้ และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และ 3) พัฒนาและประเมินกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น เป็นการวิจัยแบบวิจัยและพัฒนา (Research & Development) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนจำนวน 341 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 9 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ประเด็นสนทนากลุ่ม และแบบประเมินกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ SWOT Matrix และเทคนิค PNI

Modified

ผลการวิจัยพบว่า

1. จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่เป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่เป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

*ได้รับบทความ: 10 กุมภาพันธ์ 2567; แก้ไขบทความ: 19 ธันวาคม 2567; ตอรับตีพิมพ์: 23 ธันวาคม 2567

Received: February 10, 2024; Revised: December 19, 2024; Accepted: December 23, 2024



2. จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่พึงประสงค์ ในภาพรวม จุดแข็ง มี 3 ด้าน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ การจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และการเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ จุดอ่อน มี 1 ด้าน ได้แก่ การวัดความสามารถขององค์กร โอกาสและภาวะคุกคาม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่พึงประสงค์ ภาวะคุกคาม ได้แก่ สภาพทางด้านเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมทางสังคม โอกาส ได้แก่ นโยบายด้านการศึกษาของรัฐและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

3. กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ประกอบด้วย 1) เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันภาวะคุกคามในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ 2) เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันภาวะคุกคามในการจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ 3) เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนในการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ 4) เสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันภาวะคุกคามในการวัดความสามารถขององค์กรในการสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และ 5) เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันภาวะคุกคามในการให้รางวัลผู้สร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption แบ่งเป็น 4 ชุด โดยมีกลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 40 กลยุทธ์ โดยภาพรวม กลยุทธ์หลักมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ร้อยละ 93.33 กลยุทธ์รองมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ร้อยละ 92.11 และวิธีดำเนินการมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ร้อยละ 90.35

คำสำคัญ: กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรม; การจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์; ยุค Disruption

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the current condition, feasibility, and desirable condition of the development of creative learning management innovation; 2) to analyze the strengths, weaknesses, opportunities, and obstacles of the development of creative learning management innovations; 3) to develop and evaluate strategies for developing the creative learning management innovation in the era of disruption in Khon Kaen schools. It is Research & Development by 4 phases. The sample group consisted of 341 Administrators School and teachers. The key informants included 9 school administrators, experts, and stakeholders. The tools were a questionnaire a group discussion and a strategic assessment form. The statistics used in the research were: Percentage value Mean and Standard Deviation, SWOT Matrix Analysis, and PNI^{modified}



The results revealed that:

1. Analysis of the internal environment the current condition is generally moderate the overall possible conditions are at a high level and the desirable conditions of the development of innovative creative learning management overall, it is very high level. Based on the analysis of the external environment the overall level is moderate the overall possible conditions are at a high level and the desirable conditions of the development of innovative creative learning management as a whole are at a high level.

2. Strengths and weaknesses from the analysis of the desired internal environment. Overall, there are 3 strengths there are 3 strengths: strategic planning to create learning management innovation; Organizing the process of creating learning management innovation and strengthening creative culture There 1 of weakness namely measuring the ability of the organization. Based on the analysis of the desirable external environment. Threats include economic conditions and social environments; opportunities include public education policies and technological advancements.

3. The strategies for developing the creative learning management innovation in the era of disruption in Khon Kaen schools consisted of (1) to enhance strengths and opportunities along with preventing threats in strategic planning to create the creative learning management innovation; (2) to enhance strengths and opportunities along with preventing threats in organizing the process of creating the creative learning management innovation; (3) to enhance strengths and opportunities along with reducing weaknesses in creating a creative culture; (4) to enhance opportunities along with reducing weaknesses and preventing threats in measuring the organization's ability to create the creative learning management innovation; (5) to enhance strengths and opportunities while minimizing weaknesses and preventing threats in rewarding learning management innovators. Assessment results of creative learning management innovation development strategies In the Disruption era, it is divided into 4 sets with 12 main strategies and 40 secondary strategies. Overall, the main strategy is appropriate and feasible by 93.33 percent the secondary strategy was appropriate and feasible by 92.11 percent and how to proceed is appropriate and feasible 90.35 percent.

Keywords: The strategies for the development of innovation; Creative learning Management; the era of disruption



1. บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54(4) ได้กำหนดประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไว้ว่า การศึกษาทั้งปวงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ การสร้างแรงบันดาลใจให้พวกเขาแสดงความสามารถในด้านที่ตนถนัดอย่างเต็มศักยภาพ การพัฒนาความเชี่ยวชาญในสิ่งที่แต่ละคนมีพรสวรรค์หรือความสนใจไม่เพียงช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคคลนั้นเอง แต่ยังส่งผลโดยตรงต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติในสังคมที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถและมีส่วนร่วมตามความถนัดของตน มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวดที่ 4 มาตรา 22 ได้เน้นถึงการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษา ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ และมาตราที่ 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ กำหนดให้สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ข้อ 2 “ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา” ข้อ 3 “จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 2)

นวัตกรรมการสอน คือ สิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือแตกต่างจากเดิมซึ่งอาจจะเป็นความคิด แนวคิด แนวทาง ระบบ รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ สื่อ และเทคนิคต่างๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งได้รับการคิดค้นและจัดเซตทำขึ้นใหม่เพื่อช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ทางการศึกษา สื่อการสอนที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยผ่านการผลิต การทดลองใช้ ปรับปรุงจนมีประสิทธิภาพแล้วจึงนำไปใช้จริงอย่างได้ผล คุณลักษณะนวัตกรรมทางการเรียนการสอนจะต้องเป็นสิ่งใหม่เกี่ยวกับการสอนทั้งหมด เป็นสิ่งใหม่เพียงบางส่วน เป็นสิ่งใหม่ที่ยังอยู่ในกระบวนการทดลอง ได้รับการยอมรับและนำไปใช้บ้างแล้วแต่ยังแพร่หลาย สิ่งใหม่ที่นำมาปรับปรุงใหม่ทดลองใช้และเผยแพร่ (สมควร นามสีฐาน, 2561, หน้า 82-95) โดยนวัตกรรมทางการเรียนการสอนแยกออกเป็น 2 ประเภท คือ นวัตกรรมประเภทผลิตภัณฑ์หรือสิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมประเภทรูปแบบ เทคนิค และวิธีการสอน การพัฒนานวัตกรรมทางการเรียนการสอนมีหลักการคือการระบุปัญหา (Problem) การกำหนดจุดมุ่งหมาย (Objective) การศึกษาข้อจำกัดต่างๆ (Constraints) การประดิษฐ์คิดค้น (Innovation) การทดลองใช้ (Experimentation) การเผยแพร่ (Dissemination) กิจกรรมความคิดเชิงสร้างสรรค์เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียน มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถจัดได้หลากหลายรูปแบบ เช่น กิจกรรมทางภาษา กิจกรรมการแสดงออกทางจินตนาการ การวาดรูป การเล่านิทานโดยใช้เทคนิคต่างๆ การเล่นเกมแบบต่างๆ งานสร้างสรรค์จากกระดาษ การประดิษฐ์ รวมทั้งการฝึกแก้ปัญหาใน



ทางสร้างสรรค์ เป็นต้น การจัดการเรียนรู้แบบส่งเสริมความคิดเชิงสร้างสรรค์ สามารถปรับประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาทุกชั้นและทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสมและใช้ในชีวิตประจำวันก็ได้ตามกระบวนการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สมควร นามสีฐาน, 2562, หน้า 42-55)

กระบวนการพัฒนา Disruptive Innovation ทางจัดการเรียนรู้ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การมองเห็นปัญหา (Insight) ขั้นตอนที่ 2 คือ การวิเคราะห์และออกแบบการแก้ปัญหา (Problem) ขั้นตอนที่ 3 คือ การทดลองใช้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้เพื่อการแก้ปัญหา (Solution) ขั้นตอนที่ 4 คือ การใช้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่ผ่านการทดลองใช้จนประสบความสำเร็จมาแล้ว (Business model) ผู้สอนเป็น Coach ให้กับผู้เรียน ด้วยการจูงใจ และชี้แนะให้ผู้เรียนใช้วิธีการเรียนรู้ของตนเอง ให้กำลังใจผู้เรียน กระตุ้นความเชื่อมั่นในตนเองและความภาคภูมิใจในตนเอง และมีบทบาทการโค้ชเพื่อพัฒนาศักยภาพเรียน ประกอบด้วยบทบาท 3 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาความยึดมั่นผูกพัน (Engage) การเสริมพลังการเรียนรู้ (Empower) และการพัฒนาความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ (Enliven) กระบวนการเรียนรู้ (Learning process) จะมีความสำคัญมากกว่าผลผลิตของการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา ผู้เรียนให้มีคุณลักษณะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ อย่างแท้จริง ส่วนการประเมินเน้นการประเมินตามสภาพจริง ใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio) และการประเมินทักษะปฏิบัติ (Performance) การศึกษาทุกวันนี้ไม่ได้แข่งกันที่ความสำเร็จหรือความ

สามารถในปัจจุบันเท่านั้นแต่ยังแข่งขันกันด้วยการคาดการณ์อนาคตและการเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา, 2562, หน้า 7-25)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ คุณลักษณะของครู ต้องประกอบด้วย 8 ประการ คือ เชี่ยวชาญเนื้อหา มีทักษะในการใช้ ICT เป็นผู้สร้างสรรค์ความรู้ จัดกิจกรรมเชื่อมโยงเรียนรู้แบบร่วมมือ การสื่อสารที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ มีเมตตา ความรัก ความปรารถนาและความห่วงใย เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายที่ต้องการ ภายใต้สภาพแวดล้อมของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเพื่อหาโอกาสและข้อจำกัด และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งในการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเหมาะสมความเป็นไปได้ ความสม่ำเสมอ และความเป็นประโยชน์โดยการยืดหยุ่นตามสภาพแวดล้อมนั้นๆ อันจะเกิดเป็นผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง (วรางคณา ผลประเสริฐ, 2554, หน้า 12)

ด้วยเหตุผลและความเป็นมาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่นเพื่อเป็นการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และเป็นการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัย เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีกิจกรรมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูผู้สอนกับนักเรียนให้มากขึ้น อีกทั้งยังส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักเรียนรู้ด้วยตนเองสามารถเรียน



ได้โดยไม่มีขีดจำกัดในเรื่องเวลาและสถานที่ให้เท่าทันกับสังคมของการเปลี่ยนผ่านที่รวดเร็วต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่เป็นไปได้ และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น

2. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น

3. เพื่อพัฒนาและประเมินกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบวิจัยและพัฒนา (Research & Development)

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่เป็นไปได้และสภาพที่พึงประสงค์ ดังนี้
1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำนวน 3,253 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำนวน 341 คน จำนวน 84 โรงเรียน โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 607-610) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่เป็นไปได้และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ 3) การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่เป็นไปได้และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ในภาพรวม โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค จำแนกตามความต้องการจำเป็นและความเป็นไปได้ ดังนี้ 1) การดำเนินการวิจัยจากข้อมูลในระยะที่ 1 นำค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน สภาพที่เป็นไปได้ และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น มาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยใช้วิธี Modified Priority Need Index (PNI_{Modified}) 2) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามขนาดโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยใช้การวิเคราะห์



SWOT (SWOT Analysis) 3) กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาร่างกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนานวัตกรรม จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ จำนวน 1 คน 4) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร่างกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น ชุดที่ 1 และชุดที่ 2

ระยะที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ในยุค Disruption ดังนี้ 1) กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิสนทนากลุ่มเพื่อจัดทำกลยุทธ์การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนานวัตกรรม จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ จำนวน 1 คน 2) วิธีดำเนินการวิจัย จัดทำตาราง SWOT Matrix ในภาพรวม ได้แก่ ตาราง SWOT Matrix จากสภาพการการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่เป็นไปได้และตาราง SWOT Matrix จากสภาพการการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่พึงประสงค์ โดยการจับคู่จุดแข็ง-โอกาส (SO) จุดอ่อน-โอกาส (WO) จุดแข็ง-อุปสรรค (ST) และจุดอ่อน-อุปสรรค (WT) 3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของร่างกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการ

เรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น ชุดที่ 1 และชุดที่ 2

ระยะที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น ดังนี้ 1) กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ในยุค Disruption ประเมินร่างการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ จำนวน 9 คน 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

4. สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 58.65 มีอายุ 30-40 ปี มากที่สุดจำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 33.72 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 78.88 และมีประสบการณ์ทำงานมากที่สุด 11-20 ปี จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 57.18

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่เป็นไปได้และสภาพที่พึงประสงค์ของการ



พัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่เป็นไปได้ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่เป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์จากสภาพที่เป็นไปได้ แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์ในภาพรวม และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โอกาสและอุปสรรคของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นไปได้ โดยภาพรวมภาวะคุกคามของโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในภาพรวมมี 2 ด้าน ได้แก่ สภาพทางด้านเศรษฐกิจ และสภาพสังคม สำหรับโอกาสของสภาพการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้มี 2 ด้านได้แก่ นโยบายด้านการศึกษาของรัฐ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จุดแข็งและจุดอ่อนของการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่พึงประสงค์ ในภาพรวมจุดแข็งของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมภายในที่พึงประสงค์ มี 3 ด้าน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการ

เรียนรู้ การจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และการเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ ส่วน 2 ด้านที่เหลือเป็นจุดอ่อนเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมี 5 ประเด็นที่จัดเป็นจุดอ่อน ได้แก่ การประเมินเศรษฐกิจ การประเมินประสิทธิผล การประเมินความเข้มข้น การประเมินพหุวัฒนธรรม การขจัดอุปสรรคในการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ส่วนประเด็นที่เป็นจุดแข็งมีทั้งหมด 11 ประเด็นโอกาสและภาวะคุกคามของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่พึงประสงค์ในภาพรวมภาวะคุกคามของโรงเรียนเพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่พึงประสงค์ ได้แก่ สภาพทางด้านเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมทางสังคม ส่วนด้านที่เหลือจัดเป็นโอกาส ได้แก่ นโยบายด้านการศึกษาของรัฐและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า มี 5 ประเด็นที่จัดเป็นภาวะคุกคาม ได้แก่ นโยบายด้านการศึกษาของรัฐเอื้อต่อการวัดความสามารถขององค์กร สภาพทางด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการวางแผนกลยุทธ์ การจัดกระบวนการการวัดความสามารถขององค์กร และสภาพแวดล้อมทางสังคมเอื้อต่อการจัดกระบวนการ การวัดความสามารถขององค์กร ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับต่ำจัดเป็นโอกาส มี 11 ประเด็น

ระยะที่ 3 ผลการพัฒนากลยุทธ์ กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ และกลยุทธ์รอง 19 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริม



จุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วยกลยุทธ์ 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลักที่ 2 เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการจัดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วยกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนในการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย กลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ และกลยุทธ์หลักที่ 4 เสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันอุปสรรคในการวัดความสามารถขององค์การในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วยกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์

ระยะที่ 4 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ในภาพรวม กลยุทธ์รองมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ร้อยละ 92.11 กลยุทธ์ที่ควรแก้ไขมากที่สุด คือ กลยุทธ์รองที่ 1.3 เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการนำกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ไปสู่การปฏิบัติ ร้อยละ 20.83 รองลงมาคือกลยุทธ์รองที่ 3.5 เสริมจุดแข็งและโอกาสในการจัดสภาพแวดล้อมในการพัฒนานวัตกรรมของการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และกลยุทธ์รองที่ 4.4 เสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันอุปสรรคในการประเมินความเข้มข้นของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ร้อยละ 12.50 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ

วิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ในภาพรวม วิธีดำเนินการมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ร้อยละ 90.35 โดยสรุป กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ฉบับสมบูรณ์ แบ่งเป็น 4 ชุด โดยมีกลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 40 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ จำนวน 86 กลยุทธ์

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผล 4 ประเด็น ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ในยุค Disruption ของโรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น 1) สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันโรงเรียนมีการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในระดับหนึ่ง สอดคล้องกับผลการวิจัยของศรีน้อยลาวัง (2552) ที่พบว่า ครูมีการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในระดับหนึ่ง แต่ขาดการบริหารเพื่อสร้างนวัตกรรมที่เป็นระบบ ทั้งในด้านการสนับสนุนด้านการอบรมศึกษาดูงาน ด้านงบประมาณและการพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการ ในลักษณะของทีมงานสร้างนวัตกรรม ทำให้การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันเป็นรายด้านพบว่า การวางแผนกลยุทธ์เพื่อส่วานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด แสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันโรงเรียนมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้มาก



กว่าการดำเนินการในด้านอื่นๆ และสอดคล้องกับ วิพรพรรณ ศรีสุธรรม (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการจัดการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์เป็นฐาน เพื่อส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปี ที่ 4 พบว่า

1. แผนการจัดการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์ เป็นฐานที่ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เรื่อง การถ่ายทอดลักษณะทางพันธุกรรมของ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปี ที่ 4 มีจำนวน 8 แผนรวม เวลา 12 ชั่วโมง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด 2) แผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการแก้ ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เรื่อง การถ่ายทอดลักษณะ ทางพันธุกรรม ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 มีประสิทธิภาพ เท่ากับ 81.58/81.50 และ 3) การแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์ที่ได้รับการจัดการเรียนรู้ด้วยรูปแบบ สร้างสรรค์เป็นฐานของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปี ที่ 4 ก่อนเรียน ระหว่างเรียนและหลังเรียน พบว่า เมื่อนักเรียนได้รับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ สร้างสรรค์เป็นฐาน นักเรียนมีพัฒนาการด้านการ แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ดีขึ้นทุกด้าน โดยด้านการ เข้าใจความท้าทาย มีคะแนนเพิ่มขึ้นสูงสุด (ร้อยละ 84) และด้านการวางแผนปฏิบัติ มีคะแนน ต่ำที่สุด (ร้อยละ 75)

2. สภาพที่เป็นไปได้และสภาพที่พึง ประสงค์มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูตระหนักว่า ตนเองมีศักยภาพที่จะร่วมพัฒนาโรงเรียนเพื่อให้ เกิดนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ภายในอีก 5 ปี ข้าง หน้า (พ.ศ. 2570) ในขณะที่โรงเรียนก็มีความพร้อม

ที่จะพัฒนาในทุกๆ ด้าน นอกจากนี้ผู้บริหาร โรงเรียนและครูมีความคาดหวังต่อการพัฒนา นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ในอนาคตค่อนข้างสูง เห็นได้จากค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ที่สูงกว่า สภาพที่เป็นไปได้ และมีแนวโน้มสูงขึ้นในทุกๆ ด้าน เมื่อพิจารณาสภาพที่เป็นไปได้และสภาพที่พึง ประสงค์เป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ เป็นไปได้และสภาพที่พึงประสงค์มีลำดับสอดคล้อง กันในทุกด้าน โดยการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้าง นวัตกรรมจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด สอดคล้องกับพัชรินทร์ ชัยจันทร์ และรัชนิวรรณ อนุตระกูลชัย (2562, หน้า 3901-3916) ได้ศึกษา วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า 1) องค์ประกอบการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2) การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น 3) การ อนุรักษ์ สืบสานศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและ ภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) การพัฒนาการจัดการศึกษา ท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ จัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และ 3) การพัฒนากลยุทธ์การจัดการศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้วยระบบ



คุณภาพ กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรให้มีคุณภาพ กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21

3. ความต้องการจำเป็นที่เป็นไปได้ของสภาพการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์มีค่า $PNI_{modified}$ (2) เฉลี่ย เท่ากับ .121 โดยมีสองประเด็นที่สูงกว่าค่า $PNI_{modified}$ ได้แก่ การวัดความสามารถขององค์กรในการพัฒนานวัตกรรม มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 และการวัดความสามารถขององค์กรในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นที่พึงประสงค์ของสภาพการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์มีค่า $PNI_{modified}$ (2) เฉลี่ย เท่ากับ .474 โดยมีสองประเด็นที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ การวัดความสามารถขององค์กรในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ความต้องการจำเป็นของสภาพการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมีความต้องการจำเป็นที่เป็นไปได้ของสภาพการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์มีค่า เฉลี่ย เท่ากับ .218 โดยมีสองประเด็นที่สูงกว่าค่า $PNI_{modified}$ (2) ได้แก่ สภาพทางด้านเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมทางสังคม เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นที่พึงประสงค์ มีค่า $PNI_{modified}$ (2) เฉลี่ย เท่ากับ .467 โดยมีสองประเด็นที่สูงกว่า

ได้แก่ สภาพทางด้านเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมทางสังคม สอดคล้องกับนวนิทัศน์ ตรีนันทวัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2559, หน้า 1593-1603) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาครูเพื่อการสอนแบบบูรณาการการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน โรงเรียนโสตศึกษาเพชรรัตน์ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า 1) การพัฒนากลยุทธ์พัฒนาครูเพื่อการสอนแบบบูรณาการการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ได้กลยุทธ์ที่ใช้ ในการพัฒนาครู จำนวน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์การวางแผน กลยุทธ์ปฏิบัติการ กลยุทธ์การสังเกต และกลยุทธ์การสะท้อนผล 2) ผลการพัฒนากลยุทธ์พัฒนาครูเพื่อการสอนแบบบูรณาการการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน พบว่าครูมีพัฒนาการในด้านการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 50.36 นักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพตามความแตกต่างระหว่างบุคคล และมีพัฒนาการดีขึ้น คิดเป็นร้อยละ 27.80 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความต้องการจำเป็นในโรงเรียนพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยสรุป โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีค่าเฉลี่ยของความต้องการจำเป็นในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

ดังนั้น การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค และการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนา นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์จึงต้องวิเคราะห์จำแนกตามขนาดโรงเรียนด้วย สอดคล้อง



กับพระครูวินัยธรวรรณ ญาณวโร (สุวรรณเพ็ง) (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนออนไลน์สาระที่ 1 ศาสนา ศิลปกรรม จริยธรรม ของครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนออนไลน์สาระที่ 1 ศาสนา ศิลปกรรม จริยธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นลำดับแรก โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีค่าเฉลี่ยของความต้องการจำเป็นในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์จากสภาพที่เป็นไปได้ แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์ในภาพรวม และจำแนกตามขนาดของโรงเรียนโอกาสและอุปสรรค ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นไปได้ โดยภาพรวมภาวะคุกคามของโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในภาพรวมมี 2 ด้าน ได้แก่ สภาพทางด้านเศรษฐกิจ และสภาพสังคมสำหรับโอกาสของสภาพการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ มี 2 ด้าน ได้แก่ นโยบายด้านการศึกษาของรัฐ และความก้าวหน้า

ทางเทคโนโลยี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามี 7 ประเด็น ที่เป็นภาวะคุกคามสภาพทางด้านเศรษฐกิจและสภาพสังคมเอื้อต่อการวางแผนกลยุทธ์ การจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรมการเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ การวัดความสามารถขององค์กรฯ ส่วนประเด็นที่จัดเป็นโอกาสมี 9 ประเด็น จุดแข็งและจุดอ่อนของการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่พึงประสงค์ในภาพรวมจุดแข็งของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ จากสภาพแวดล้อมภายในที่พึงประสงค์ มี 3 ด้าน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ การจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และการเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ ส่วน 2 ด้านที่เหลือเป็นจุดอ่อน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมี 5 ประเด็นที่จัดเป็นจุดอ่อน ได้แก่ การประเมินเศรษฐกิจ การประเมินประสิทธิภาพ การประเมินความเข้มข้น การประเมินพฤติกรรม การขจัดอุปสรรคในการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ส่วนประเด็นที่เป็นจุดแข็งมีทั้งหมด 11 ประเด็น โอกาสและภาวะคุกคามของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่พึงประสงค์ในภาพรวมภาวะคุกคามของโรงเรียนเพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่พึงประสงค์ ได้แก่ สภาพทางด้านเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมทางสังคม ส่วนด้านที่เหลือจัดเป็นโอกาส ได้แก่ นโยบายด้านการศึกษาของรัฐและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน



พบว่า มี 5 ประเด็นที่จัดเป็นภาวะคุกคาม ได้แก่ นโยบายด้านการศึกษาของรัฐเอื้อต่อการวัดความสามารถขององค์กรฯ สภาพทางด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการวางแผนกลยุทธ์ การจัดกระบวนการวัดความสามารถขององค์กร และสภาพแวดล้อมทางสังคมเอื้อต่อการจัดกระบวนการ การวัดความสามารถขององค์กรฯ ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับต่ำ จัดเป็นโอกาส มี 11 ประเด็น สอดคล้องกับสุทิน แก้วพนา และคณะ (2564, หน้า 91-112) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลายตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาส ความเสมอภาคและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการนำสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพ สมรรถนะสำคัญ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ที่ 6 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และกลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้บริหารสถานศึกษาและพัฒนาครูและบุคลากรทางการ

ระยะที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์จากการ

วิเคราะห์สภาพที่เป็นไปได้และร่างกลยุทธ์จากการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์ ไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และการจัดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ เป็นกลยุทธ์ SO-ST การเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์เป็นกลยุทธ์ SO-WO การวัดความสามารถขององค์กรในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ เป็นกลยุทธ์ WO-WT และการให้รางวัลผู้พัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ เป็นกลยุทธ์ SO-ST-WO-WT ร่างกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ และกลยุทธ์รอง 19 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลักที่ 2 เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการจัดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนในการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย กลยุทธ์รอง 6 กลยุทธ์ และกลยุทธ์หลักที่ 4 เสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันอุปสรรคในการวัดความสามารถขององค์กรในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 4 กลยุทธ์ สอดคล้องกับวชิราภรณ์ พัดเกิด และคณะ (2567, หน้า 105-118) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารและการจัดการหลักสูตร



คณะบริหารธุรกิจสถาบันรัชต์ภาคย์ พบว่า การพัฒนากลยุทธ์การบริหารและการจัดการหลักสูตร คณะบริหารธุรกิจ สถาบันรัชต์ภาคย์ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) โดยศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (SWOT) และ TOWS Matrix ได้กลยุทธ์ 14 กลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตามทฤษฎีองค์การแบบสมดุล 4 มิติ 1) มิติด้านผู้เรียนมี 4 ด้าน เชี่ยวชาญในสาขา ทักษะภาษาต่างประเทศ ความเป็นพลเมือง ศิลปวัฒนธรรม 2) ด้านกระบวนการภายใน 5 ด้าน การกำกับกำกับการดำเนินงานความเสี่ยง จำนวนสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยี การประชาสัมพันธ์ 3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา 7 ด้านบริการวิชาการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมการวิจัยและงานสร้างสรรค์ สมรรถนะอาจารย์ หลักสูตร รายวิชา บุคลากร 4) ด้านงบประมาณและทรัพยากร มี 3 ด้าน งบประมาณพัฒนาอาจารย์ พื้นที่/สถานที่สำหรับอาจารย์ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ

ระยะที่ 4 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ในภาพรวม วิธีดำเนินการมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ร้อยละ 90.35 การปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ฉบับสมบูรณ์ จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้วิจัยได้นำไปปรับปรุงเป็นกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ฉบับสมบูรณ์ โดย แบ่งกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิง

สร้างสรรค์เป็น 4 ชุด ได้แก่ ชุดที่ 1 กลยุทธ์การพัฒนา นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนทุกขนาดโดยภาพรวม ชุดที่ 2 กลยุทธ์การพัฒนา นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ชุดที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนา นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนขนาดกลาง ชุดที่ 4 กลยุทธ์การพัฒนา นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยสรุปกลยุทธ์การพัฒนา นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ฉบับสมบูรณ์ แบ่งเป็น 4 ชุด โดยมีกลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 40 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ จำนวน 86 วิธี สอดคล้องกับ ภาณุจนา เดชสม และคณะ (2566, หน้า 102-115) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนา กลยุทธ์การพัฒนา ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) กลยุทธ์การพัฒนา ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย วิธีทัศน์ 4 พันธกิจ 4 เป้าประสงค์ 4 กลยุทธ์หลัก 13 กลยุทธ์รอง 35 กลวิธี และ 36 ตัวชี้วัด ผลการประเมินกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญ 17 ท่าน พบว่า กลยุทธ์มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด



6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 เสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันอุปสรรคในการวัดความสามารถขององค์กรในการพัฒนา นวัตกรรมจัดการการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เช่น เสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนในการประเมินด้านภาวะเศรษฐกิจของการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันอุปสรรคในการประเมินความเข้มข้นของการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันอุปสรรคในการประเมินประสิทธิผลของการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และเสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันอุปสรรคในการประเมินพฤติกรรมของการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

1.2 เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เช่น เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และเสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

1.3 เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการจัดกระบวนการพัฒนา

นวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เช่น เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการกำหนดบุคคลพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการกำหนดเทคนิคที่ใช้พัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการกำหนดระยะเวลาพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และ เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการจัดสรรทรัพยากรในการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

1.4 เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนในการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เช่น เสริมจุดแข็งและโอกาสในการกำหนดความรับผิดชอบของผู้บริหารของการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ลดจุดอ่อนและเสริมโอกาสเพื่อขจัดอุปสรรคในการพัฒนานวัตกรรมของการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เสริมจุดแข็งและโอกาสเพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมของการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และ เสริมจุดแข็งและโอกาสในการจัดสภาพแวดล้อมในการพัฒนานวัตกรรมของการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ มาเป็นข้อมูลประกอบ



การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน

2.2 หน่วยงานในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำกลยุทธ์การพัฒนาวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูนำมาเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่

2.3 หน่วยงานระดับนโยบาย ควรนำผลการวิจัยสภาพปัจจุบัน สภาพที่เป็นไปได้และสภาพที่พึงประสงค์ และกลยุทธ์การพัฒนาวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์มาใช้วางแผนและนโยบายเพื่อสนับสนุนการพัฒนาวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน

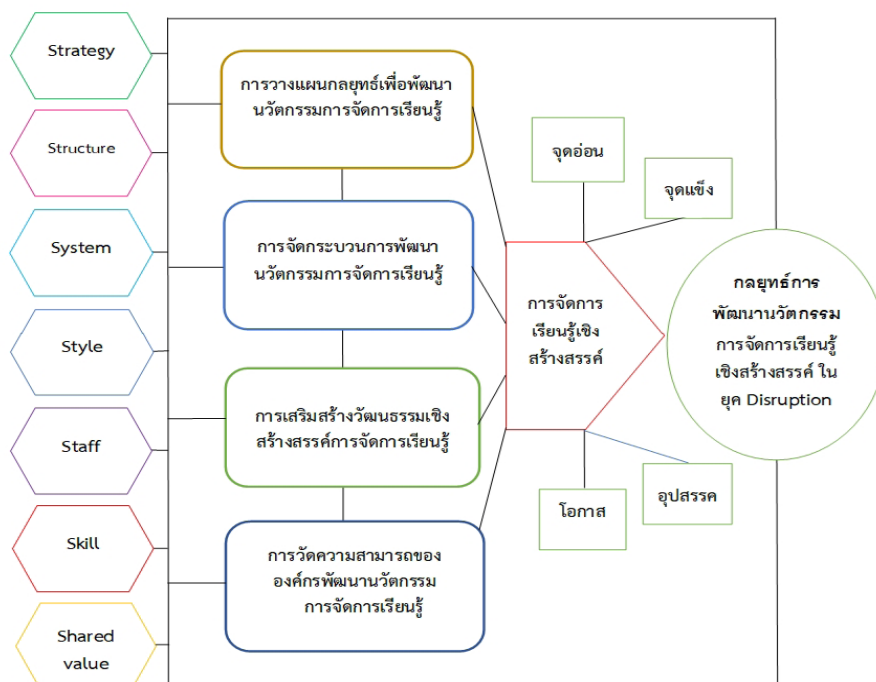
3. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างทักษะการพัฒนานวัตกรรมของ

ผู้เรียน เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นการนำเสนอกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมให้ครูสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ แต่ทักษะการพัฒนานวัตกรรมเป็นทักษะที่ทั้งครูและนักเรียนควรได้รับการฝึกฝนและพัฒนาเช่นเดียวกัน ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

กลยุทธ์หลักเสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการวางแผนกลยุทธ์ กลยุทธ์หลักเสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันอุปสรรคในการจัดกระบวนการกลยุทธ์หลักเสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนในการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ และกลยุทธ์หลัก เสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันอุปสรรคในการวัดความสามารถขององค์กร ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กาญจนา เดชสม และคณะ. (2566). กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 13(1), 102-115.
- นนทวัฒน์ ตรีนันทวัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2559). กลยุทธ์การพัฒนาคู่มือการสอนแบบบูรณาการการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้านโรงเรียนโสตศึกษาเทพรัตน์ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. *วารสารฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 9(3), 1593-1603.
- พระครูวินัยธรรมรณ ญาณวโร (สุวรรณเพ็ง). (2566). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ *สาระที่ 1 ศาสนา ศีลธรรม จริยธรรม ของครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พัชรินทร์ ชัยจันทร์ และรัชนิวรรณ อนุตระกูลชัย. (2562). กลยุทธ์การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 6(8), 3901-3916.
- วชิราภรณ์ พัดเกิด และคณะ. (2567). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารและการจัดการหลักสูตรคณะบริหารธุรกิจสถาบันรัชต์ภาคย์. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 14(33), 105-118.
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554). แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล. (2562). *การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้.
- วิพรพรรณ ศรีสุธรรม. (2561). *การพัฒนาการจัดการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์เป็นฐาน เพื่อส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 4*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศรีน้อย ลาวัณ. (2552). *การวิเคราะห์กระบวนการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนของครูโดยใช้เทคนิคการสืบสอบแบบชั้นชม*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมควร นามสีฐาน. (2561). การพัฒนานวัตกรรมการสอนสังคมศึกษาแนวพุทธในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณขอนแก่น*, 5(1), 82-95.
- _____. (2562). กลยุทธ์การสอนสังคมศึกษาสู่การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ตามแบบพุทธวิธี. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณขอนแก่น*, 6(2), 42-55.



- สุทิน แก้วพนา และคณะ. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน. *วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่*, 22(1), 91-112.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.