



การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
A Study of Guidelines for Strategic Change Management and Innovation
Development of School Administrators Under Kalasin Primary Educational
Service Area Office 3

ARTICLE INFO

Article history:

Received 6 February 2024

Revised 27 February 2024

Accepted 2 April 2024

Available Online 29 April 2024

ปิยะณัฐ จันทร์^{1,*}, ศักดิ์สิทธิ์ ฤทธิธิน² และ รัชฎาพร งอยภูธร³Piyanat Chantorn^{1,*}, Saksit Rittilun² and Rachadaporn Ngoyphuthon³**ABSTRACT**

The objectives of this research were to: 1) Study current condition, desired condition and necessary needs, 2) Compare strategic change management and innovation according to the opinions of school administrators and teachers classified by school size and 3) Study guidelines for strategic change management and innovation development. The sample group was composed of 80 administrators and 253 teachers, totaling 333 people, from disproportional stratified random sampling. The key informants were 12 experts. The research tools consisted of a questionnaire on current conditions with discriminatory power between 0.49-0.74 and reliability of 0.97, a questionnaire on desired conditions with discriminatory power between 0.57-0.91 and reliability of 0.98 and an interview form on guidelines for strategic change management and innovation development. The data analysis statistics were percentage, mean, standard deviation, Modified Needs Priority Index and One-way ANOVA.

The research results showed that: 1) The current conditions in overall and each aspect were at a high level. The desired conditions in overall and each aspect were at the highest level. The top 3 necessary needs were the innovation and technology development, the policy plans and strategies designation and the implementation of policies plans and strategies, respectively, 2) The comparison of strategic change management and innovation on the opinions of school administrators and teachers appeared that: (2.1) The current conditions in overall and each aspect were statistically different at the significant level of .01. (2.2) The desired conditions in overall and each aspect were statistically different at the significant

¹ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ประเทศไทย
M.Ed. (Educational Administration), Faculty of Education and Educational Innovation, Kalasin University, Thailand.

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ประเทศไทย
Asst. Prof., Faculty of Education and Educational Innovation, Kalasin University, Thailand.

³ อาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ประเทศไทย
Lecturer, Faculty of Education and Educational Innovation, Kalasin University, Thailand.

*Corresponding author; e-Mail address : nath.cht51@gmail.com

level of .01. When considering in each aspect, there were found 2 different aspects, the innovation and technology development and the participation. The rest was no different, and 3) The guidelines for strategic change management and innovation development in 3 aspects revealed: 6 guidelines on the innovation and technology development, 6 guidelines on the policy plans and strategies designation and 6 guidelines on the implementation of policies plans and strategies, totaling 18 guidelines.

KEYWORDS: STRATEGIC CHANGE MANAGEMENT AND INNOVATION / DEVELOPMENT GOIDELINES / NECESSARY NEEDS

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม 2) เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 80 คนและครูผู้สอนจำนวน 253 คน รวม 333 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิอย่างไม่เป็นสัดส่วน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.49-0.74 และค่าความเชื่อมั่น 0.97 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.57-0.91 และค่าความเชื่อมั่น 0.98 และแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนา สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นด้านที่มีค่าสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการกำหนดนโยบายแผนและกลยุทธ์ และด้านการนำนโยบายแผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ผลปรากฏว่า (2.1) สภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (2.2) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีจำนวน 2 ด้าน แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการพัฒนาวัตกรรมและเทคโนโลยีและด้านการมีส่วนร่วม นอกนั้นไม่แตกต่าง และ 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ในขอบเขต 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาวัตกรรมและเทคโนโลยี มีแนวทางการพัฒนาอยู่ 6 แนวทาง ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์ มีแนวทางการพัฒนาอยู่ 6 แนวทาง และด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีแนวทางการพัฒนาอยู่ 6 แนวทาง รวมทั้งสิ้น 18 แนวทาง

คำสำคัญ: การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม / แนวทางการพัฒนา / ความต้องการจำเป็น



บทนำ

สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 (ระหว่าง ค.ศ. 2001-2100) มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์การและพลเมืองโลกหลายด้าน ได้แก่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจการเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว ความเสื่อมโทรมของทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลกมีแนวโน้ม เกิดความรุนแรงมากขึ้นและผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ในหลายด้านด้วยกัน ทำให้ทุกคนต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มิเช่นนั้นอาจจะถูกละทิ้งให้ล้าหลังจนไม่สามารถจะตามได้ทัน จึงกล่าวได้ว่าศตวรรษที่ 21 มีความแตกต่างจากศตวรรษที่ผ่านมา อย่างสิ้นเชิง นั่นคือระบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นระบบการเมืองการปกครอง ระบบเศรษฐกิจ ระบบสาธารณสุขต่างก็ต้องมีการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะความเป็นจริงในปัจจุบัน รวมทั้งระบบการศึกษาด้วยเช่นกัน (คณินันต์ กิจวิธ, 2561)

บทบัญญัติด้านการศึกษารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 54 บัญญัติให้รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560)

การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถทางการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเร่งเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพร้อมให้กับตนเองและสถานศึกษาของตนให้รับมือกับความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบต่าง ๆ ในอนาคต ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจึงจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถที่หลากหลายพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนดมาตรฐานตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หนังสือที่ ศธ.0206.4/ว.3 ลงวันที่ 26 มกราคม 2564 กล่าวถึงมาตรฐานตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องบูรณาการทั้ง 5 ด้านให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม 4) ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย และ 5) ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

การปฏิบัติงานด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม เป็นอีกภาระงานที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในโลกอย่างมากในแทบทุกด้าน ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตและความเป็นอยู่ของมนุษย์ในอนาคตอย่างมาก เมื่อการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนามนุษย์จึงได้รับความสนใจ โดยเฉพาะการศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงการบริหารการศึกษา เพื่อจะได้เรียนรู้วิธีการบริหารการศึกษาที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่เป้าหมายพร้อมรับกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามที่จะก้าวเข้าสู่ความเป็นเลิศหรือเทียบเท่ากับมาตรฐานสากลทางการศึกษาของประเทศต่าง ๆ (ปองสิน วิเศษศิริ, 2549)

จากแผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่าผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-Net) ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2564 มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับจังหวัด ระดับสังกัด และระดับประเทศ ทุกระดับ ทุกวิชา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ บุคลากรในสถานศึกษาไม่เพียงแต่ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การปรับเปลี่ยนวิธีการสอนเน้นการใช้กิจกรรม (Active Learning) บุคลากรทางการศึกษายังต้องปรับตัวให้เข้ากับการสอนไม่ตรงวิชาเอก การย้ายเข้า-ย้ายออกของครู การพัฒนาครูให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องตระหนัก ทำความเข้าใจและศึกษากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงบุคคลและแนวทางการบริหารที่จะส่งผลให้ครูผู้สอนได้พัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะที่พร้อมในการปรับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21

ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงต่อการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษาที่ต้องเปลี่ยนแปลงตามแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีฐานะเป็นนิติบุคคลตามแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นแนวคิดที่นักศึกษาค้นคว้า เพื่อการเสริมสร้างและขยายองค์ความรู้ ตลอดจนการนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาโรงเรียน และส่งผลให้โรงเรียนสามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานตามแนวทางได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาวิเคราะห์คำสำคัญ (Keyword) จากองค์ประกอบของลักษณะงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ.0206.4/ว.3 วันที่ 26 มกราคม 2564 เรื่อง มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้วิจัยสรุปขอบข่ายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม แบ่งออกเป็นทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์ 2) ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 4) ด้านการมีส่วนร่วม

เนื่องจากยังไม่มีแนวทางในการพัฒนาที่ชัดเจนในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยการศึกษาครั้งนี้จะได้รับข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนได้แนวทางการพัฒนา เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีคุณภาพ ใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อให้การบริหารประสบความสำเร็จเกิดประโยชน์อันสูงสุดต่อโรงเรียน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

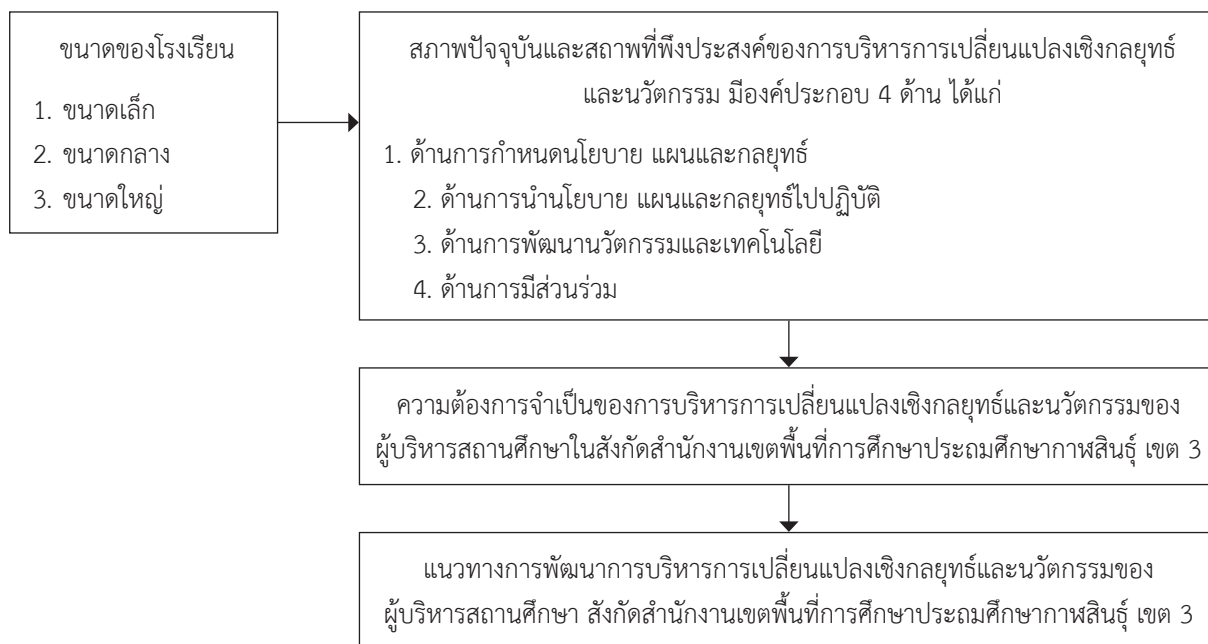
วิธีการวิจัย

ประชากร ตัวอย่าง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2566 จากสถานศึกษา 199 โรงเรียน รวมประชากร 2,455 คน แบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 174 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,281 คน
2. ตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 333 คน โดยแบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 80 คน และครูผู้สอนจำนวน 253 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิอย่างไม่เป็นสัดส่วน (Disproportional Stratified Random Sampling)
3. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแนวทางการพัฒนา ได้แก่ โรงเรียนที่ได้รับรางวัล Best Practice ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม จำนวน 3 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตำแหน่งละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 9 คน



กรอบแนวคิด



การวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เป็นวิจัยแบบผสมวิธี แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ประชากรและตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จากสถานศึกษาทั้งหมด 199 โรงเรียน มีประชากร 2,455 คน แบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 174 คน และครู จำนวน 2,281 คน
2. ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ได้จำนวน 333 คน โดยการพิจารณาจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สามารถเป็นตัวแทนประชากรได้ ซึ่งเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิอย่างไม่เป็นสัดส่วน (Disproportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นชั้นภูมิและการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ซึ่งรูปแบบของคำถามแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการพิจารณาด้วยผู้เชี่ยวชาญ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้บันทึกแบบคำร้องขอออกหนังสือราชการต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ดำเนินการส่งหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานศึกษาพร้อมแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลงานวิจัย

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับจากการตอบกลับมาตรวจสอบความถูกต้อง มาวิเคราะห์หาค่าสถิติ

การจัดทำกับข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาทุกฉบับ
2. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 โดยการหาค่าความถี่ และร้อยละ
3. นำแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ซึ่งจำแนกตามข้อมาตรฐานคะแนนเป็นรายข้อตามลำดับในการตอบแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีเกณฑ์การให้คะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับมีสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม โดยนำคะแนนไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้เกณฑ์แปลความหมายค่าเฉลี่ยของช่วงระดับคะแนน 5 ระดับ

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินความต้องการจำเป็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาคำนวณหาค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุงโดยใช้สูตร Modified priority need index ($PNI_{Modified}$) (สุวิมล ว่องวานิช, 2550) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น

$$PNI_{Modified} = (I - D)/D$$

เมื่อ $PNI_{Modified}$	คือ	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	คือ	ค่าเฉลี่ยของคะแนนสภาพที่พึงประสงค์
D	คือ	ค่าเฉลี่ยของคะแนนสภาพเป็นจริง

ผู้วิจัยได้พิจารณาเลือกด้านที่มีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) 3 ลำดับแรกมา กำหนดเป็นประเด็นความต้องการจำเป็นสำหรับด้านที่จะนำไปสัมภาษณ์และพิจารณาเลือกข้อคำถามย่อยในด้านนั้น ๆ ที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) 2 ลำดับแรกในด้านนั้น มากำหนดเป็นประเด็น เพื่อนำไปเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในระยะที่ 2 ต่อไป

ระยะที่ 2 เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ เปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-Way ANOVA) เพื่อหาความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวแปร

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม

ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา



กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ซึ่งคัดเลือกจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัล Best Practice ในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนเซนต์บาคาลบ้านบากวิทยา 2) โรงเรียนบ้านคำพิมูล และ 3) โรงเรียนบัวขาว (วันครู 2500) โดยประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน ครู 1 คนและประธานคณะ กรรมการสถานศึกษา 1 คน รวมทั้งหมด 9 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified})

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้จากมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 9 คน
2. ผู้วิจัยติดต่อนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก
3. ผู้วิจัยไปสัมภาษณ์ โดยมีเอกสารประกอบการสัมภาษณ์และแบบสัมภาษณ์ให้แก่กลุ่มผู้ให้ข้อมูล และผู้วิจัยได้ทำการจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงในการสัมภาษณ์

การจัดทำกับข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักแล้วนำมาแยกเป็นหมวดหมู่ตามกรอบแนวคิดของการวิจัยและนำเสนอโดยใช้การพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) จากนั้นข้อมูลที่ได้ มาวิเคราะห์ความถี่ นำเสนอข้อมูลเป็นร้อยละ และเลือกข้อมูลที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป นำมาร่างเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม

ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในขั้นตอนที่ 1 มาสังเคราะห์เป็นร่างแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม
2. ปรับปรุงแก้ไขร่างแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เป็นแนวทางการพัฒนาฉบับสมบูรณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3 แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.14$) ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.10$) ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.10$) และด้านการนำนวัตกรรมมาใช้ ($\bar{X} = 4.04$)

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.56$) ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.56$) ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.54$) และด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.53$)

ขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม นำเสนอข้อมูลโดยแสดงค่า Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) ตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม

การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	$PNI_{Modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์	4.10	4.56	0.112	2
2. ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.10	4.54	0.107	3
3. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมและเทคโนโลยี	4.04	4.53	0.121	1
4. ด้านการมีส่วนร่วม	4.14	4.56	0.101	4
รวมเฉลี่ย	4.10	4.55	0.110	-

จากตารางที่ 1 พบว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) โดยรวมเท่ากับ 0.110 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาวัฒนธรรมและเทคโนโลยี เท่ากับ 0.121 การกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์ เท่ากับ 0.112 การนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เท่ากับ 0.107 และการมีส่วนร่วม เท่ากับ 0.101

ขั้นตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยใช้การทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ตามตารางที่ 2-3 ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	4.014	2	2.007	6.508**	0.002
	ภายในกลุ่ม	101.775	330	0.308		
	รวม	105.789	332			
2. ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	3.078	2	1.539	5.866**	0.003
	ภายในกลุ่ม	86.585	330	0.262		
	รวม	89.663	332			
3. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมและเทคโนโลยี	ระหว่างกลุ่ม	4.273	2	2.137	8.568**	0.000
	ภายในกลุ่ม	82.293	330	0.249		
	รวม	86.567	332			
4. ด้านการมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	7.800	2	3.900	17.945**	0.000
	ภายในกลุ่ม	71.723	330	0.217		
	รวม	79.523	332			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	4.592	2	2.296	10.632**	0.000
	ภายในกลุ่ม	71.269	330	0.216		
	รวม	75.861	332			



จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันของการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงเปรียบเทียบรายคู่สภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมขององค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน มีผลดังนี้ (1) ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์มีจำนวน 1 คู่ที่มีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ (2) ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน (3) ด้านการพัฒนาวัตกรรมการและเทคโนโลยี มีจำนวน 1 คู่ที่มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่กับขนาดเล็ก และ (4) ด้านการมีส่วนร่วม มีจำนวน 2 คู่ที่มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่

ตารางที่ 3 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.450	2	0.225	1.291	0.276
	ภายในกลุ่ม	57.527	330	0.174		
	รวม	57.977	332			
2. ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	0.436	2	0.218	1.222	0.296
	ภายในกลุ่ม	58.791	330	0.178		
	รวม	59.226	332			
3. ด้านการพัฒนาวัตกรรมการและเทคโนโลยี	ระหว่างกลุ่ม	1.571	2	0.785	4.746**	0.009
	ภายในกลุ่ม	54.621	330	0.166		
	รวม	56.192	332			
4. ด้านการมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	1.967	2	0.983	6.708**	0.001
	ภายในกลุ่ม	48.379	330	0.147		
	รวม	50.346	332			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.981	2	0.490	3.560**	0.030
	ภายในกลุ่ม	45.446	330	0.138		
	รวม	46.427	332			

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพที่พึงประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีจำนวน 2 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการพัฒนาวัตกรรมการและเทคโนโลยีและด้านการมีส่วนร่วม นอกนั้นไม่แตกต่างกัน จึงวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมองค์ประกอบ 2 ด้าน (1) ด้านการพัฒนาวัตกรรมการและเทคโนโลยีและ (2) ด้านการมีส่วนร่วม มีระดับความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาวัตกรรมการและเทคโนโลยี

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการสร้างหรือนำนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและนักเรียน มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาวัตกรรมการโดยเฉพาะ เพื่อเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และอำนวยความสะดวกให้กับครูและนักเรียนในโรงเรียน

เกี่ยวกับการใช้และสร้างนวัตกรรม มีค่าความถี่ร้อยละ 100 2) ผู้บริหารโรงเรียนและครูสร้างเครือข่ายกับชุมชนหรือหน่วยงานภายนอกในการสรรหาผู้สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมของบุคลากรในโรงเรียน มีค่าความถี่ร้อยละ 66.67 และ 3) ผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันวางแผนพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาที่มุ่งเน้นส่งเสริมการใช้และสร้างนวัตกรรม โดยออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาและวิชาเรียนที่ยึดหยุ่นต่อการเรียนรู้ของนักเรียน มีค่าความถี่ร้อยละ 55.57

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมอบรม / อบรมเชิงปฏิบัติการ เข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการใช้และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่หน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมจัดขึ้น มีค่าความถี่ร้อยละ 100 2) ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีพื้นที่ส่วนกลางในการเผยแพร่นวัตกรรมและเทคโนโลยีของตนเอง เช่น รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS หรือรางวัลอื่น ๆ เป็นต้น มีค่าความถี่ร้อยละ 100 และ 3) ผู้บริหารโรงเรียนให้กำลังใจให้แก่ครูและนักเรียนในการสร้างนวัตกรรม ให้ประสบความสำเร็จ มีค่าความถี่ร้อยละ 66.67

2. ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลสารสนเทศเชิงประจักษ์ มาใช้ในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาการศึกษา มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) มีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ทิศทางวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์มากำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน มีค่าความถี่ร้อยละ 100 2) เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน มีค่าความถี่ร้อยละ 88.89 และ 3) มีการกำหนดนโยบายที่ครอบคลุมระดับแผนงานระดับโครงการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน มีค่าความถี่ร้อยละ 88.89

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลสารสนเทศเชิงประจักษ์ มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษา มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา โดยใช้หลักการ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน มีค่าความถี่ร้อยละ 100 2) สถานศึกษามีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาเป็นข้อมูล พื้นฐานในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันและสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา มีค่าความถี่ร้อยละ 100 และ 3) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างเหมาะสม มีค่าความถี่ร้อยละ 77.78

3. ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับและติดตาม การนำนโยบายไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) มีการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีค่าความถี่ร้อยละ 100 2) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่คอยกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีค่าความถี่ร้อยละ 100 และ 3) มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูในระหว่างการทำงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีค่าความถี่ร้อยละ 55.56

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานเพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีค่าความถี่ร้อยละ 100 2) มีการดำเนินกิจกรรม / โครงการที่เกิดประโยชน์และสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามแผนกลยุทธ์ มีค่าความถี่ร้อยละ 100 3) มีการสร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน มีค่าความถี่ร้อยละ 77.78



ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม

1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับคือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์ ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ตามลำดับคือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์ ด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการพัฒนานวัตกรรมมาใช้

2. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม พบว่า ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุงโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์ ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการมีส่วนร่วม

3. ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

3.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

3.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อสภาพที่พึงประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม โดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีจำนวน 2 ด้าน แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และด้านการมีส่วนร่วม นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

4. แนวทางของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม จากลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรกที่ได้จากการสัมภาษณ์มีแนวทางในการพัฒนา ดังต่อไปนี้

4.1 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

4.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการสร้างหรือนำนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและผู้เรียน ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม โดยเฉพาะ เพื่อเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และอำนวยความสะดวกให้กับครูและนักเรียนในโรงเรียนเกี่ยวกับการใช้และสร้างนวัตกรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสร้างเครือข่ายกับชุมชนหรือหน่วยงานภายนอกในการสรรหาผู้สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมของบุคลากรในโรงเรียน เช่น งบประมาณ อุปกรณ์ ห้องทดลอง แหล่งเรียนรู้เชิงนวัตกรรม เป็นต้น และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันวางแผนพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาที่มุ่งเน้นส่งเสริมการใช้และสร้างนวัตกรรม โดยออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาและวิชาเรียนที่ยึดหยุ่นต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

4.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมอบรม / อบรมเชิงปฏิบัติการ เข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการใช้และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่หน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมจัดขึ้น 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูได้มีพื้นที่ส่วนกลางในการเผยแพร่นวัตกรรมและเทคโนโลยีของตนเอง เช่น รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS เป็นต้น และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจให้แก่ครูและนักเรียนในการสร้างนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จ

4.2 ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์

4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลสารสนเทศเชิงประจักษ์ มาใช้ในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาการศึกษา ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ทิศทางวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์มากำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายของโรงเรียน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายที่ครอบคลุมระดับแผนงานระดับโครงการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์

4.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลสารสนเทศเชิงประจักษ์ มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษา ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา โดยใช้หลักการ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาเป็นข้อมูล พื้นฐานในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ทั้งระยะสั้นและ ระยะยาวอย่างเหมาะสม

4.3 ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับและติดตาม การนำนโยบายไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่คอยกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูในระหว่างการทำงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานเพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่เกิดประโยชน์และสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามแผนกลยุทธ์ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน

อภิปรายผล

การศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในครั้งนี้ มีประเด็นการอภิปรายผลดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นนวัตกรรมการบริหารที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน เป็นรูปแบบการบริหารที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร ซึ่งเป็นภาระงานที่ทำหายอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะจะต้องมีการวางแผนกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติให้องค์กรก้าวหน้าไปในทิศทางที่เหมาะสมและประสบความสำเร็จ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นหัวใจของการบริหาร ผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากผู้อื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรได้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า และเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุพานี สุธงษาวิณิช (2547) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า ช่วยทำให้ผู้บริหารเกิดความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เล็งเห็นโอกาสใหม่ ๆ และข้อจำกัดที่อาจจะเกิดขึ้น เลือกใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้องค์กรมีทิศทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยมีผู้วัดผลประจักษ์และการเจริญเติบโตต่อไป พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหาร ทำให้ได้พัฒนาความคิด ลดการต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นช่วยให้้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นและช่วยให้สามารถยกระดับผลการปฏิบัติงาน ส่งผลให้องค์กรบรรลุประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความต้องการที่จะให้สถานศึกษามีการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมประสิทธิภาพมากกว่าสภาพที่เกิดขึ้นจริงในบริบทของสถานศึกษาสังกัดตนเอง นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความคาดหวังต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของ นิชา นิมทองดี (2557) ได้สรุปงานวิจัยว่า สภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนและครูภาพ



รวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และค่าเฉลี่ยมีลำดับสอดคล้องกันในทุกด้าน โดยด้านการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรม การจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม พบว่า ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น เมื่อพิจารณารายด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะยุคโลกาภิวัตน์ มีการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความก้าวหน้าทั้งด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ครูอาจจะขาดความรู้ความเข้าใจในการผลิตสื่อประกอบการจัดกิจกรรม ขาดประสบการณ์ในการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา ไม่เข้าใจและรู้จักวิธีการใช้นวัตกรรมที่ทางโรงเรียนจัดทำขึ้น ขาดความชำนาญในการใช้นวัตกรรม ขาดความต่อเนื่องในการใช้สื่อนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ขาดวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณที่จะพัฒนาสื่อนวัตกรรม การจัดหา การใช้ การดูแลรักษาและขาดงบจัดหาสื่อทันสมัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ จอย ทองกล่อมศรี (2560) ที่ได้ทำการศึกษาแนวทางการจัดการนวัตกรรมทางการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของครู พบว่า ครูต้องการให้ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีความเข้าใจและสนใจ มีการจัดประชุมการจัดทำนวัตกรรมทางการศึกษา โดยให้ครูและเพื่อนครู มีส่วนร่วมให้ข้อเสนอแนะในการใช้นวัตกรรมหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ที่กำลังทำนวัตกรรม ส่งเสริมให้ครูมีการเลือกใช้และผลิตนวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสมต่อการเรียนการสอนทุกปี มีการแลกเปลี่ยนวิธีการและผลการใช้นวัตกรรมซึ่งกันและกัน

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม อภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็น โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกันด้านจำนวนบุคลากรที่อยู่ในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่กว่าจะมีตัวเลือกสำหรับการแต่งตั้งหรือมอบหมายหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิสร มุ่งมาตร (2564) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและจังหวัด โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพร ภูสมิ (2559) การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีจำนวน 2 ด้าน แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการนำนวัตกรรมมาใช้ และด้านการมีส่วนร่วม นอกนั้นไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันจะมีทรัพยากรแตกต่างกันไป โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่ก็จะมีความพร้อมด้านบุคลากร ด้านทรัพยากร ด้านงบประมาณ อาคารสถานที่มากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก แต่อย่างไรก็ตามไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวน ภารังกุล (2556) เรื่อง การศึกษาความเป็นองค์รวมนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี พบว่า ความเป็นองค์รวมนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรีที่มีขนาดต่างกัน ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมและเทคโนโลยี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการสร้างหรือนำวัฒนธรรมเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและผู้เรียน เป็นลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามากที่สุด ดังนั้นจึงควรหาแนวทางการพัฒนาของโรงเรียนในด้านนี้ให้สูงขึ้น โดยให้ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาวัฒนธรรมโดยเฉพาะ เพื่อเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และอำนวยความสะดวกให้กับครูและนักเรียนในโรงเรียนเกี่ยวกับการใช้และสร้างนวัตกรรม

2. ด้านการกำหนดนโยบาย แผนและกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลสารสนเทศเชิงประจักษ์ มาใช้ในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาการศึกษา เป็นลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามากที่สุด ดังนั้นจึงควรหาแนวทางการพัฒนาของโรงเรียนในด้านนี้ให้สูงขึ้น โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการและกับผู้บริหารและครูผู้มีส่วนรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน เพื่อจะได้มีความรู้ความสามารถในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาการศึกษาต่อไป

3. ด้านการนำนโยบาย แผนและกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับและติดตาม การนำนโยบายไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด เป็นลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามากที่สุด ดังนั้นจึงควรหาแนวทางการพัฒนาของโรงเรียนในด้านนี้ให้สูงขึ้น โดยให้สถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเป็นการรายงานการดำเนินงานและให้ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนร่วมมาประเมินโครงการ ให้นำไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาสถานศึกษาในปีการศึกษาถัดไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรหาแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มาใช้ในสถานศึกษาสังกัดของตนเอง

เอกสารอ้างอิง

- คณินันต์ กิจวิจิ. (2561). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- จอย ทองล้อมศรี. (2560). *การศึกษาแนวทางการจัดการนวัตกรรมทางการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการทำวิจัยของครู*. วารสารบรรณศาสตร์ มศว, 10(2), 78-89.
- ชวน ภารังกุล. (2552). *นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนภาคชายแดนตะวันตก*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณิชา ฉิมทองดี. (2557). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- ปองสิน วิเศษศิริ. (2549). *แนวคิด ทฤษฎีและรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* [เอกสารไม่ได้ตีพิมพ์]. คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก, 6 เมษายน 2560, หน้า 14.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). *หนังสือเวียน ก.ค.ศ. ว3/2564 มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. https://otepc.go.th/th/content_page/item/3267-3-2564.html



- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). *ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560-2564)*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี*. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพร ภูสมที. (2559). *การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิสร มุ่งมาตร. (2564). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities". *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.