

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

นางสาวถนอมญาณี โฉมจินดา



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2564

The Relationship Between Innovative Leadership of School  
Administrators and High-Performance Organization of Schools under  
Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5

Miss Thomyanee Chomjinda



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Educational Administration  
School of Educational Studies  
Sukhothai Thammathirat Open University

2021

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ชื่อและนามสกุล                              นางสาวมณัญญา โนมจินดา


แขนงวิชา                                        บริหารการศึกษา

สาขาวิชา                                        ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


อาจารย์ที่ปรึกษา                              รองศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2565

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ เรือเอกหญิง ดร.จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์)

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

**ผู้ศึกษา** นางสาวณณญาณี โฉมจินดา รหัสนักศึกษา 2632301566

**ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์ ปีการศึกษา 2564

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 2) ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 127 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา เป็นแบบมาตรประมาณค่า ซึ่งมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .94 และ .96 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม การคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และการบริหารความเสี่ยง 2) ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ผู้เรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ กระบวนการจัดการ การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ และการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น และ 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .89

**คำสำคัญ** ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม องค์กรสมรรถนะสูง ประถมศึกษา

**Independent study title:** The Relationship Between Innovative Leadership of School Administrators and High-Performance Organization of Schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5

**Author:** Miss Thomyanee Chomjinda; **ID:** 2632301566;

**Degree:** Master of Education (Educational Administration);

**Independent study advisor:** Dr. Ketkanok Urwongse, Associate Professor;

**Academic year:** 2021

### Abstract

The purposes of this research were to study 1) the level of innovation leadership of school administrators under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5; 2) the level of high-performance organization of schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5; and 3) the relationship between innovation leadership of school administrators and the high-performance organization of schools.

The research sample consisted of 127 school administrators under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5, obtained by simple random sampling. The employed research instrument was a rating scale questionnaire on innovation leadership of school administrator and the high-performance organization of school, with reliability coefficients of .94, and .96 respectively. Statistics employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation.

Research findings showed that: 1) both the overall and specific aspects of innovation leadership of school administrators were rated at the high level; when specific aspects of innovation leadership of school administrators were considered, they could be ranked from top to bottom as follows: teamwork and participation, creative thinking, creating the innovative organizational climate, utilizing information and communication technology, having a vision for change, and risk management; 2) the overall of the high-performance organization of schools were rated at the high level, when specific aspects of the high-performance organization of schools were considered, they found that the aspect of focusing on service recipients/students was at the highest level and the aspects at the high level were management processes, focus on people quality, strategic management, and creativity and flexibility; and 3) the relationship between innovation leadership of school administrators and the high-performance organization of schools correlated positively at the very high level with the correlation coefficient of .89, which was significant at the .01 level of statistical significance.

**Keywords:** Innovation leadership, High-performance organization, Primary education

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร. เก็จกนก เอื้อวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งได้ให้คำแนะนำ ติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ อย่างใกล้ชิด นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณอาจารย์เรือเอกหญิง ดร.จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาเป็นกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ดร.ธัญมณ บัญประกอบ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ ดร.วุฒิชัย วรรณบุรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดขอนแก่น และ ดร.เสาวลักษณ์ วรรณบุรี ครูโรงเรียนนาگانเหนือ ที่กรุณาตรวจพิจารณาเครื่องมือวิจัยและให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเครื่องมือวิจัยเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม รวมทั้งอำนวยความสะดวก และให้ความช่วยเหลือในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้ความรู้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ทุกท่าน ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

ธมณัญญาณี โฉมจินดา

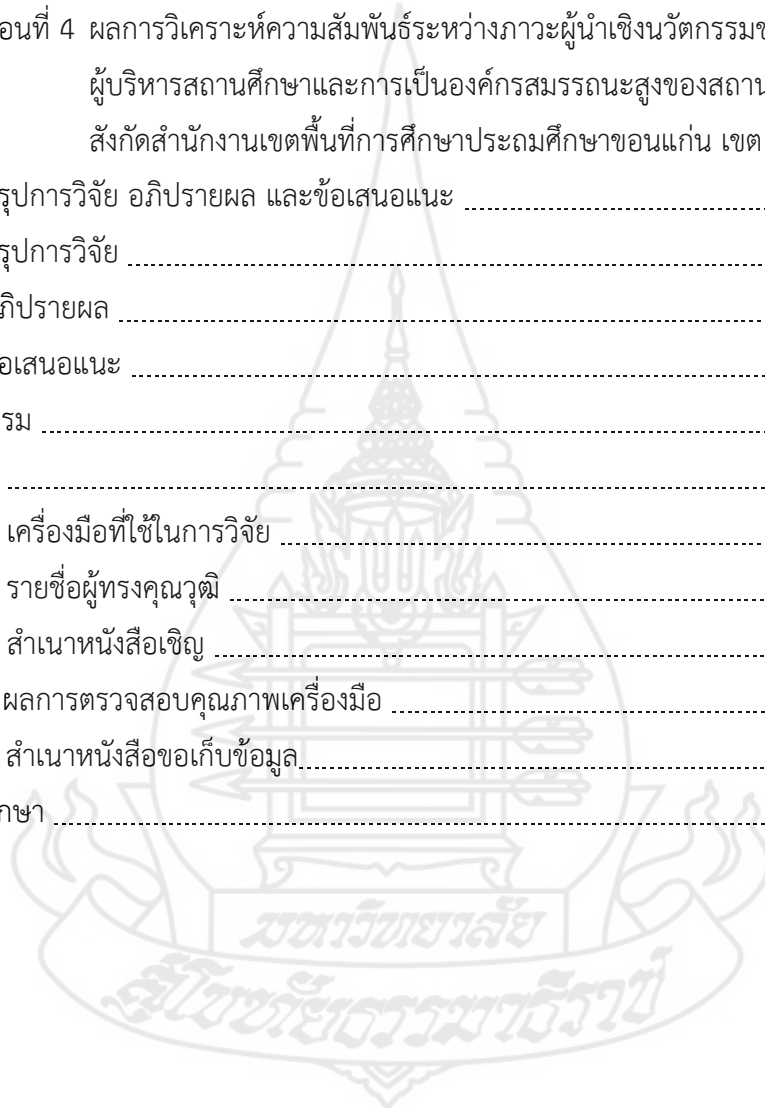
พฤศจิกายน 2565

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ณ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย .....	5
ขอบเขตการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม .....	11
แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง .....	18
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 .....	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	40
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	46
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	46
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	48
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	49
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	51
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	51
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 .....	52

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 .....	61
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 .....	67
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	69
สรุปการวิจัย .....	69
อภิปรายผล .....	73
ข้อเสนอแนะ .....	78
บรรณานุกรม .....	80
ภาคผนวก .....	86
ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	87
ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ .....	98
ค สำเนาหนังสือเชิญ .....	100
ง ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ .....	104
จ สำเนาหนังสือขอเก็บข้อมูล .....	112
ประวัติผู้ศึกษา .....	114



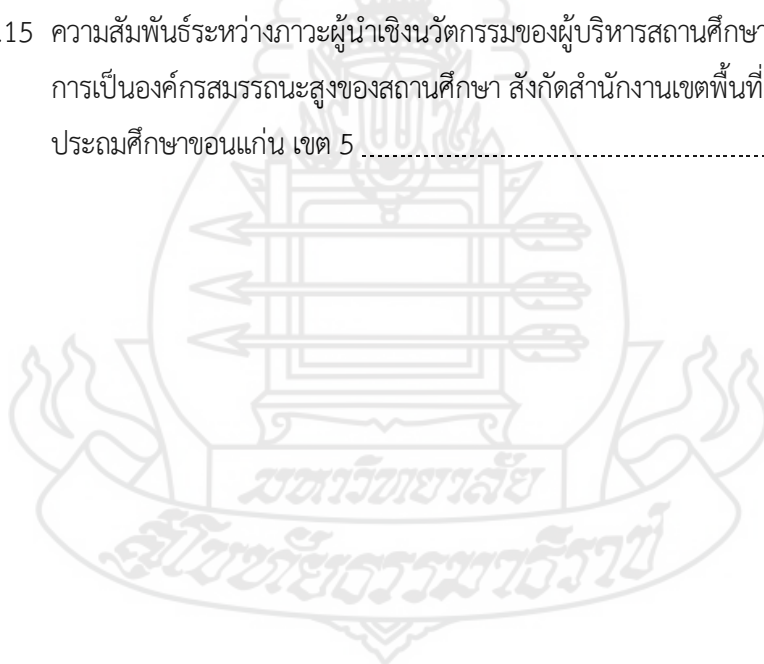


สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	27
ตารางที่ 2.2 ข้อมูลครูและบุคลากร .....	37
ตารางที่ 2.3 ข้อมูลสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา .....	37
ตารางที่ 2.4 ข้อมูลสถานศึกษาจำแนกตามระดับที่เปิดสอน .....	38
ตารางที่ 2.5 ข้อมูลนักเรียน .....	38
ตารางที่ 2.6 ผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับการศึกษาปฐมวัย .....	39
ตารางที่ 2.7 ผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	40
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	51
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ในภาพรวม .....	53
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง .....	53
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม .....	54
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการคิดสร้างสรรค์ .....	55
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการบริหารความเสี่ยง .....	57
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร .....	58
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม .....	59
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ในภาพรวม .....	61

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ สถานศึกษา ด้านการบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ .....	62
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ สถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน .....	63
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ สถานศึกษา ด้านกระบวนการจัดการ .....	64
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ สถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร .....	65
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ สถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น .....	66
ตารางที่ 4.15 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 .....	67



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	5
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูง .....	29



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยได้เผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศที่ได้ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันยุคทันสมัย ประเทศไทย 4.0 เป็นความมุ่งมั่น ที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value - Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” เพื่อตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงและจุดเน้นของยุทธศาสตร์ชาติในเรื่องการขับเคลื่อนประเทศด้วยนวัตกรรม องค์กรการศึกษาในยุค 4.0 นี้จึงต้องปรับเปลี่ยนการบริหารเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) ได้กำหนดนโยบายเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะเข้าสู่ยุคของการเปลี่ยนแปลง โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ จะเน้นการพัฒนาหน่วยงานในสังกัดให้ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล เข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า ซึ่งในประเด็นกลยุทธ์การส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษา หน่วยงานทุกระดับนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารอย่างเป็นระบบ พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต รวมทั้งแผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา และนโยบายรัฐบาลทั้งในส่วนนโยบายหลักด้านการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และนโยบายเร่งด่วน เรื่องการเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21

การพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน อันเป็นที่มาของกระแสโรงเรียนนวัตกรรมที่กลายเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพของบุคลากรและสถานศึกษา ทั้งนี้ การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง (อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์, 2559) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่ สลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการ อย่างสร้างสรรค์ (กุลชลี จงเจริญ, 2562) โดยลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การให้กำลังใจแก่บุคลากรในองค์กร การจัดอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์

นวัตกรรม การสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากร การจัดหาทรัพยากรที่เพียงพอ การกำหนดภาระงานที่เหมาะสม การมีเสรีภาพ ผลงานนวัตกรรมที่ทำหาย และการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน (Horth & Vehar, 2012) นอกจากนั้น ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2555) กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาควรเปลี่ยนกระแสนวัตกรรมใหม่ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ก่อให้เกิดรูปธรรมในการจัดการศึกษา และก่อให้เกิดผลผลิตอย่างสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมขึ้นในวงการศึกษา ซึ่งผู้บริหารในยุคสังคมแห่งความรู้ต้องมีบทบาทในเรื่องต่อไปนี้ 1) รู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์กร 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางและการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย 3) สื่อสารแนวคิดหรือทิศทางใหม่ให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธา 4) สร้างทีมงานร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร 5) การดำเนินงานในลักษณะกระจายอำนาจ โดยเริ่มให้สำเร็จเล็ก ๆ ก่อน แต่อำนาจที่กระจายออกไปนั้นต้องสอดคล้องกับการมองเห็นภาพใหม่ได้พร้อมกันไป 6) การสร้างขวัญและให้กำลังใจกับทุกคน และ 7) การประเมิน ตรวจสอบ บันทึก และเผยแพร่สู่การปรับปรุงและพัฒนา ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมซึ่ง เป็นความสามารถและคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ซึ่งนำมาใช้เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมาประเทศต่าง ๆ ให้ความสำคัญเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูงอย่างแพร่หลาย เนื่องจากการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันอย่างรุนแรงได้ เพราะการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจะเป็นพื้นฐานสำคัญขององค์กรในการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนและยาวนาน (พสุ เดชะรินทร์, 2549) องค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ในยุคปัจจุบันทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ ได้ให้ความสำคัญและนำเครื่องมือในการบริหารต่าง ๆ เข้ามาปรับเปลี่ยนการบริหารภายในองค์กรหรือหน่วยงานสำหรับองค์กรทางการศึกษาที่จำเป็นต้องพัฒนาระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันในเวทีระดับโลกได้นั้นจะต้องพัฒนาเพื่อก้าวไปสู่ “องค์กรสมรรถนะสูง” ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551) กล่าวว่า องค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพสามารถสนับสนุนความสามารถของบุคลากรและรักษาคนที่ดีที่สุดไว้ได้ เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวสามารถปรับปรุงการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีกระบวนการทำงาน เทคโนโลยี และลักษณะคนที่มีความสอดคล้องกันโดยองค์กรสมรรถนะสูงเป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ยึดระบบบังคับบัญชาที่เข้มงวดจนเกินไป และที่สำคัญ คือ การกระตุ้นให้คนในองค์กรรักษาความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้อย่างยั่งยืน (Holbeche, 2004) ซึ่งอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้นั้นคือ การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่เข้ามาส่งเสริมกระบวนการบริหารงาน เพราะจะสามารถสร้างให้เกิดนวัตกรรม รวมถึงวิธีการดำเนินงานทางการศึกษาใหม่ ๆ ซึ่งจะสามารถนำมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังเช่น

ผลการศึกษาของ เวียงวิวรรณ์ ท่าทูล (2557) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งศึกษาจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง De Waal (2012) กล่าวว่า การพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง จะต้องมียอดค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) คุณภาพการบริหาร 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง 3) ทิศทางระยะยาวและการให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 5) คุณภาพของบุคลากร ดังนั้น การที่สถานศึกษามีความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจะช่วยผลักดันประสิทธิภาพขององค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นองค์กรหนึ่งที่มีเป้าหมายที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาคุณภาพขององค์กร และสถานศึกษาในสังกัดจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นองค์กรคุณภาพ ชี้นำระดับภูมิภาค ด้านการบริหารจัดการที่มุ่งสู่มาตรฐาน บริการเหนือความคาดหมายภายใต้แนวทางศาสตร์พระราชา และได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และสถานศึกษาในสังกัดมีการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีระบบการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้จากวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดังกล่าว ยังมีจุดเน้นเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนการศึกษาโดยกำหนดเป้าประสงค์ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการมีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบเชิงงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ซึ่งแนวทางการพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้เน้นไปที่การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรครูและผู้บริหารที่จะต้องต่อยอดนวัตกรรมและนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้และสามารถส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของนักเรียน และผู้รับบริการทุกประเภทรวมทั้งพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จะต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศให้กับสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามาใช้กำหนดนโยบายในการส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง และนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมอันจะส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

2.2 เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

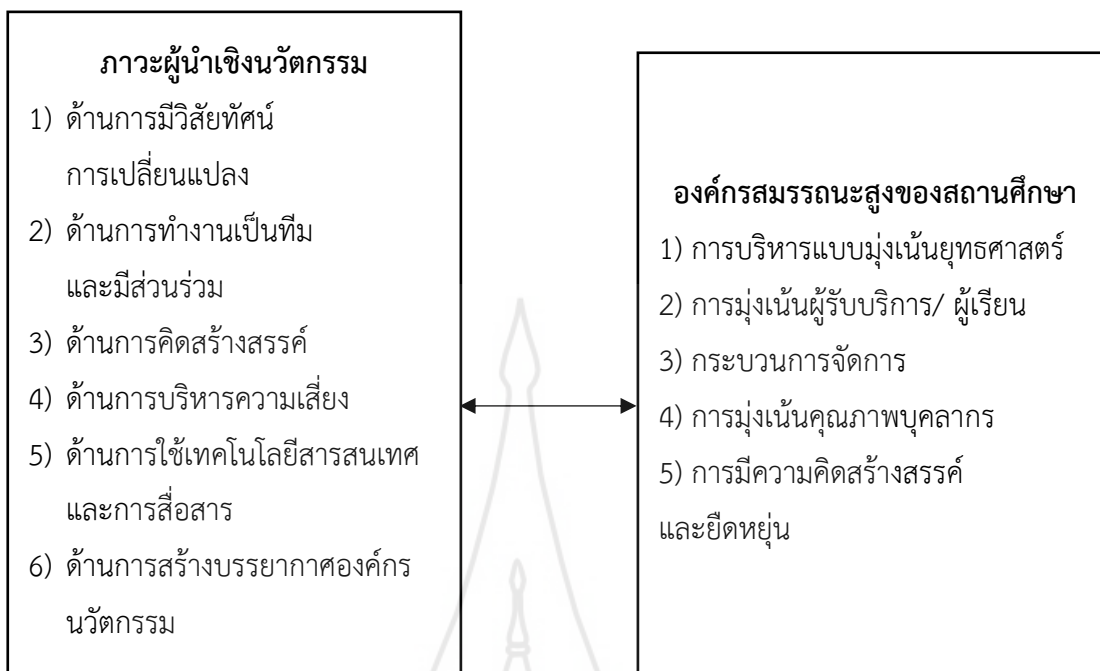
2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวทางทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ Lindegaard (2009), McMillan (2010), Roscorla (2010), Patel (2012), George (2012), อรอนงค์ โรจนวิวัฒนบุลย์ (2554) และจีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) สรุปเป็นองค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม (3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ (4) ด้านการบริหารความเสี่ยง (5) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (6) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สันเคราะห์จากแนวคิดของ Sentell (1995), Popovich (1998), Linder and Brooks (2004), De Waal (2012), สุริยะ ทวีบุญญาวัตร (2559), สุภาพร โสภิน (2563) และวินุลาศ เจริญชัย และคณะ (2565) ซึ่งสันเคราะห์ได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ (2) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ผู้เรียน (3) กระบวนการจัดการ (4) การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร (5) การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังรายละเอียดตามภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 4. สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

#### 5. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยมีขอบเขต ดังนี้

##### 5.1 ขอบเขตด้านตัวแปร

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีขอบเขตตัวแปร ดังนี้

**5.1.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา** ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม



(3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ (4) ด้านการบริหารความเสี่ยง (5) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (6) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

**5.1.2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา** ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ (2) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน (3) กระบวนการจัดการ (4) การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร (5) การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น

## 5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่โรงเรียนมีผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564 อยู่ในระดับ ดี ขึ้นไป จำนวน 192 คน

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

**6.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม** หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ที่นำมาใช้เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของภารกิจหรือการตั้งเป้าหมายของสถานศึกษา และความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สร้างแนวคิดใหม่หรือแนวคิดเดิมมาต่อยอด สามารถนำสถานศึกษาแก้ปัญหาเพื่อผลักดันให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ เน้นความสัมพันธ์ภายใน สถานศึกษา สนับสนุนให้ครูในสถานศึกษาสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลผลิตและ สถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วยคุณลักษณะ คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

**6.1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง** หมายถึง การตั้งเป้าหมายที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพ ปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

**6.1.2 ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม** หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน โดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ ร่วมกัน ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ รวมทั้งนำพา ทีมงานในสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมหรือร่วมงานกับชุมชนอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ

**6.1.3 ด้านการคิดสร้างสรรค์** หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ๆ หลากหลายรูปแบบหลายแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหาร และส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน สามารถนำแนวคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม และสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่างๆ นำมาเป็นประโยชน์เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม

**6.1.4 ด้านการบริหารความเสี่ยง** หมายถึง การจัดการบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยคำนึงถึงเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นสำคัญ วางแผนจัดการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงานโดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของครูทุกระดับในสถานศึกษา รวมทั้งวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา

**6.1.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร** หมายถึง การมีความรู้และทักษะพื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์ เห็นความสำคัญและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ แสดงวิสัยทัศน์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน เผยแพร่ความรู้สู่ชุมชนและหน่วยงานอื่นจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนจัดทำระบบงานข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน โดยจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลส่วนกลางและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลไปใช้ได้ทันที

**6.1.6 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม** หมายถึง การกำหนดทิศทางโครงสร้างสถานศึกษาและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในสถานศึกษาด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันมีน้ำใจ สนับสนุนให้ครูแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ๆ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม และให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

**6.2 ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง** หมายถึง คุณลักษณะของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพ สนับสนุนความสามารถของครู เพื่อให้ครูมีความสามารถสูงและมีความมุ่งมั่น และเป็นสถานศึกษาที่สามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่

รวดเร็วได้ ประกอบด้วยคุณลักษณะ คือ การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน กระบวนการจัดการ การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร และการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น

**6.2.1 การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์** หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาที่เน้นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการจัดโครงสร้างการทำงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ จัดงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพและเป็นรูปธรรม

**6.2.2 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน** หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครู ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีการศึกษาสำรวจความต้องการจำเป็นของผู้เรียนและผู้ปกครอง การตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้ปกครอง มีการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้เรียนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจ การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐาน และมีพัฒนาการทุกด้านเพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

**6.2.3 กระบวนการจัดการ** หมายถึง การดำเนินการเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาเพื่อการบรรลุผลปฏิบัติงานได้อย่างดี ครูและผู้บริหารทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายเดียวกัน รวมถึงมีการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการทำงานให้บรรลุพันธกิจ

**6.2.4 การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร** หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาที่สนับสนุนให้ครูพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือและพัฒนาแนวทางใหม่ที่จะช่วยให้บรรลุผลลัพธ์ มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูภายในสถานศึกษา รวมถึงมีการสร้างแรงจูงใจของครูเพื่อให้ครูพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ตามทิศทางของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

**6.2.5 การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น** หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาที่มุ่งค้นหาโอกาสใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้เกิดความแปลกใหม่และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก สนับสนุนให้มีการริเริ่มสร้างนวัตกรรม มีความสามารถในการคาดการณ์และการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา มีการเตรียมความพร้อม การตอบสนอง และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้น

**6.3 ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 สามารถนำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูงไปใช้เพื่อการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

7.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไปใช้ในการพัฒนาตนเอง

7.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำข้อมูลสารสนเทศจากการวิจัยซึ่งพบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงไปใช้เพื่อกำหนดนโยบายในการส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
    - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
    - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
    - 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง
    - 2.1 ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง
    - 2.2 ความสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง
    - 2.3 องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูง
  3. บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
    - 3.1 ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
    - 3.2 ผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
  4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
    - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
    - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
- นำเสนอสาระสำคัญ ดังนี้

## 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การทำวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้

### 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

นักวิชาการและนักการศึกษาต่าง ๆ ได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) ดังนี้

Sharma (2008) อธิบายความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการสร้างอิทธิพลกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่นทั้งงานและคนให้สอดคล้องกันเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์และแข่งขันได้ (Flexible and Competitive) ซึ่งผู้บริหารจะบริหารจัดการ โดยเน้นวิสัยทัศน์ พันธกิจ การสร้างความเชื่อถือ การสื่อสารความตระหนักให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การจัดการความเสี่ยง และการพัฒนาทักษะผู้ร่วมงานให้เกิดความชำนาญ

Horth (2014) ได้กำหนดนิยามคำว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของผู้นำที่สามารถนำความคิดใหม่ ๆ และการปฏิบัติที่ไม่เหมือนเดิมมาใช้ในการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่ ท้าทายหรือใช้ในการแก้ปัญหาที่ประสบอยู่บนพื้นฐานความร่วมมือร่วมแรงกันเพื่อองค์การ

Weiss and Legrand (2011, อ้างถึงใน สุภิญญา แซ่มซ้อย, 2555) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative Intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากขึ้นอีกด้วย

Adjei (2013) ได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่นำมาใช้เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรหรือกลุ่มในโลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาด้วยเทคโนโลยีใหม่ มีการคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้มั่นใจว่าจะดำเนินต่อไปพร้อมกับความสำเร็จและการแข่งขันที่จะปรับตัวใหม่ มีการสร้างการเปลี่ยนแปลงความต้องการนวัตกรรมในองค์กร ที่ส่งผลให้มีการมุ่งเน้นใหม่เกี่ยวกับบทบาทของผู้นำในการกำหนดลักษณะและความสำเร็จของความพยายามอย่างสร้างสรรค์

อรอนงค์ วัฒนโรจน์ไพบุลย์ (2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่ใช้คุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท และลักษณะทางสังคมขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าให้กับองค์กร

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การประยุกต์ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กรทั้งวิธีการคิดวิธีการทำงานแนวทาง

ใหม่ๆ เพื่อสร้างงานที่มีประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม การคิดสร้างสรรค์ การบริหารความเสี่ยง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

กุลชลี จงเจริญ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การแสดงออกถึงลักษณะผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการรับรู้ เข้าถึงและสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีความซับซ้อนขององค์กร โดยการนำกระบวนการ การคิดสร้างสรรค์ เพื่อก่อให้เกิดแนวคิดใหม่หรือแนวคิดเดิมมาต่อยอด เพื่อขับเคลื่อนให้บุคคลในองค์กรสร้างสรรค์กระบวนการปฏิบัติงานหรือสิ่งใหม่ที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่าง ๆ แก่องค์กร รวมถึงการก่อให้เกิดโครงสร้างความสัมพันธ์ใหม่ภายในองค์กร เพื่อผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

โดยสรุปภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำมาใช้เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์กร และความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สร้างแนวคิดใหม่หรือแนวคิดเดิมมาต่อยอด สามารถนำองค์กรแก้ปัญหาเพื่อผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ เน้นความสัมพันธ์ภายในองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลผลิตและองค์กรอย่างสร้างสรรค์

## 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นส่วนสำคัญอีกอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำในการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และมีส่วนช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในโลกของการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน ซึ่งมีความสำคัญ ดังต่อไปนี้

Loader (2016) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์กร คือ 1) สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต 2) ในองค์กรกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน มีความเชื่อใจระหว่างกัน 3) เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนแก่บุคลากรในองค์กรในกระบวนการ ขั้นตอนและสามารถมองเห็น

เป้าหมายในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นจริงที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ 4) สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรได้ 5) สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการสร้างนวัตกรรมได้

กุลชลี จงเจริญ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์การ คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการกำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์การ และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมได้

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อองค์การในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางขององค์การ ผลักดันให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดี มีการสื่อสารที่ชัดเจนแก่บุคลากรในองค์การในการทำงาน สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่หรือปรับปรุงกระบวนการและการบริการ การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การบริหารจัดการด้วยการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์การมีความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์การ สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการสร้างนวัตกรรมได้เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อผู้บริหารหรือผู้นำในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การจะสร้างให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรและสร้างแนวคิดใหม่หรือแนวคิดเดิมมาต่อยอดสามารถนำองค์กรแก้ปัญหาเพื่อผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางขององค์การ ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้น ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้ ดังนี้

Lindegaard (2009, อ้างถึงใน เวียงวิวรรณ ทำทูล, 2557) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะ (traits) ของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ประสบผลสำเร็จได้คือ 1) การบริหารจัดการเชิงระบบและมองภาพรวม (holistic point of view) ผู้นำนวัตกรรมจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ภาพใหญ่ทั้งในและนอกองค์กร ซึ่งรวมถึงความสามารถในการถอดรหัสภูมิทัศน์ทางการเมืองภายในที่จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในพัฒนาองค์กรไปข้างหน้า 2) การมองโลกในแง่ดี (optimism) มองเห็นโอกาสมากกว่า



ปัญหาสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน สามารถโน้มน้าวและสร้างขวัญกำลังใจให้ทุกคนสามารถเอาชนะอุปสรรค และมีความมั่นใจในความสามารถของบุคลากรที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่พวกเขาดำเนินการ 3) การผลักดันการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น และร่วมแรงร่วมใจฝ่าฟันอุปสรรคจนบรรลุตามเป้าหมาย (passion and drive) 4) ความอยากรู้อยากเห็น (curiosity) จะทำให้ผู้นำเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอถึงแนวโน้มและการพัฒนาวัตกรรม 5) ความเชื่อในการเปลี่ยนแปลง (belief in change) สามารถเชื่อมโยงความอยากรู้อยากเห็นไปยังการเปลี่ยนแปลงเพราะทุกสิ่งอย่างมีการจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงเสมอ 6) ความรู้สึกเร่งด่วนในการปฏิบัติงาน (a sense of urgency) เป็นสิ่งที่ต้องสร้างภายในองค์การควบคู่ไปกับความพึงพอใจของบุคลากร 7) ความสามารถในการสร้างเครือข่าย (talent for networking) นวัตกรรมอาจเกิดจากการเรียนรู้ภายในและนอกองค์การ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อสร้างความคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นร่วมกันตลอดทั้งสามารถแข่งขันได้ 8) ทักษะในการสื่อสาร (communication skills) ผู้นำนวัตกรรม จำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถโน้มน้าวและสร้างแรงบันดาลใจของคนอื่น ๆ รวมทั้งผู้ที่ไม่เต็มใจที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการสื่อสารให้พวกบุคลากรทำหน้าที่เป็นแบบอย่างได้ 9) ความสามารถในการจัดการกับความเสี่ยง (ability to deal with uncertainty) โดยธรรมชาตินวัตกรรมมีความไม่แน่นอน ผู้นำควรมีวิธีจัดการ โดยการยืดหยุ่นทางยุทธวิธีหรือหาทางเลือกสำรองเพื่อความไม่แน่นอนไว้ด้วย

McMillan (อ้างถึงใน เนวาร์ตัน เยาวนาถ, 2562) กล่าวถึง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องมีทักษะสำคัญ 8 องค์ประกอบได้แก่ 1) มีทักษะและสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถหลักความเป็นตัวเองและความสามารถพิเศษ และทักษะการสื่อสาร และทักษะการจัดการจุดอ่อน 2) มีความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการรวบรวมข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องอย่างหลากหลายก่อนการตัดสินใจหาทางเลือกในการปฏิบัติ การลดความขัดแย้งภายใน การแจ้งผลการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดระบบองค์การ การใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจ 3) สามารถในการจูงใจ 4) มีวิสัยทัศน์เชิงอนาคต มุ่งเน้นประสิทธิภาพ มุ่งความสำเร็จ และสร้างกำลังใจ 5) มีความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทำงานเป็นระบบและเน้นสะท้อนผล 6) ตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจ 7) วัฒนธรรมใหม่เพื่อขับเคลื่อนการเรียนการสอน 8) ความสามารถในการสร้างองค์การนวัตกรรมและมีผลิตภาพและผลิตผล

Roscorla (2010) กล่าวถึงการปฏิบัติงานของผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ 1) สร้างสิ่งใหม่ที่ท้าทายและสร้างสรรค์ (embrace the challenge) 2) ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ผ่านการร่วมมือแบบทีมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแสวงหาความรู้ (drive change through collective creativity and knowledge) 3) สร้างวัฒนธรรมใหม่เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (shape the culture) 4) สร้างระบบการเรียนรู้ที่เป็นมืออาชีพ (establish a professional learning system) คือ สร้างระบบการเรียนรู้อย่างยั่งยืน และชุมชนมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม 5) การตัดสินใจและจัดระบบการทำงาน (decide and systematize) ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสร้างพิมพ์เขียวในการพัฒนาวิชาชีพ กลยุทธ์ วิธีการและทรัพยากร

เน้นการเสริมพลังอำนาจ (empowerment) เพื่อให้บุคลากรนำสู่การปฏิบัติด้วยตนเอง 6) ความสามารถในการเข้าถึงการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐาน (ensure digital access and infrastructure) ต้องให้ครูและนักเรียนสามารถเรียนรู้ผ่านสื่อและ โลกออนไลน์ เช่น บล็อกจากเว็บไซต์ต่าง ๆ สภาพแวดล้อมเสมือน โดยวางให้เป็นรากฐานที่สำคัญ 7) ความรับผิดชอบความต้องการ (demand accountability) เป็นการแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ การสร้างนวัตกรรมย่อมมีทั้งผลสำเร็จและการเสียล้มเหลว และการเรียนรู้จากประสบการณ์นั้น ผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นผลดีหรือผลเสียเพราะเป็นการให้โอกาสการสร้างสรรค นวัตกรรมภายในองค์กร

Patel (2012) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำทางนวัตกรรมไว้ดังนี้ 1) มีความตระหนักถึงรูปแบบ (recognizing pattern) คือ มีความสามารถที่จะเห็นภาพการเชื่อมต่อผ่านข้อมูลและมีความคิดเป็นรูปแบบและมีการผสมผสานข้อมูลจากแหล่งอ้างอิงที่แตกต่างกัน 2) มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการมองอนาคต แสวงหาการณ์ได้อย่างรอบคอบ รอบด้านและเป็นขั้นตอน (predicting) 3) สามารถตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดเพื่อหาคำตอบที่เหมาะสม 4) มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (mastering) ศึกษาค้นคว้าตลอดเวลาในการปรับปรุงและพัฒนางาน และสร้างวัฒนธรรมเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ 5) ยอมรับความผิดพลาดและนำมาปรับปรุงงานใหม่ด้วยการทดลองอย่างต่อเนื่อง (experimental) 6) ตัดสินใจ (deciding) เลือกแนวทางปฏิบัติหรือทรัพยากรในการปฏิบัติงานได้อย่างรอบคอบ 7) สร้างเครือข่าย (network) โดยผู้นำนวัตกรรมต้องมองเห็นคุณค่าและสามารถสร้างเครือข่ายร่วมมือกับหน่วยงานบุคคลเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่แตกต่างกันในขยายความคิดสร้างสรรค์ตลอดเวลา 8) มีความเพียร (persistence) คือ การติดตามอย่างไม่ยอมลดละแม้งานจะล้มเหลวหรือลดลงก็ต้องพยายามทดลองใหม่อีกครั้งจนประสบผลสำเร็จ 9) ประสานงาน (coordinate) เพื่อการสร้างความไว้วางใจในหมู่คณะทั้งในระดับแนวราบและแนวตั้ง และ 10) มองโลกในแง่ดี (optimistic) มองทุกสิ่งทุกอย่างในแง่บวกเสมอ มองว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่ทำมีความเป็นไปได้เสมอ

George (อ้างถึงใน เวียงวิวรรณ์ ทำทูล, 2557) กล่าวว่าไว้ว่า การสร้างนวัตกรรม ผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้งหลายจะผ่านทั้งความล้มเหลวและความสำเร็จ ลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่จะนำความยั่งยืนมาสู่องค์กรจะต้องมีลักษณะ 5 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) ความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม คือ ผู้นำจะต้องไม่ชื่นชมเพียงผลประโยชน์จากนวัตกรรม ผู้นำควรจะทำให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรและเป็นกลยุทธ์ของการเจริญเติบโตขององค์กร 2) การมีมุมมองในระยะยาวในการวางแผนการทำงาน การสร้างนวัตกรรมอาจไม่ได้ผลในระยะสั้น ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีมุมมองที่ยาวไกลให้ความสนับสนุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว 3) ความกล้าหาญที่จะไม่กลัวความล้มเหลวแต่จะเรียนรู้จากความล้มเหลวเพื่อการทำงานที่ดีขึ้น ความเสี่ยงจากการสร้างนวัตกรรมเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก ผู้นำต้องเรียนรู้เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร 4) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมอย่างเข้มข้น ผู้นำนวัตกรรมจะต้องมีส่วนร่วมอย่างมากกับทีมงานนวัตกรรม การตั้งคำถาม

การให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและกำลังมองหาวิธีการที่จะเร่งรัดโครงการและขยายผลกระทบของการสร้างนวัตกรรม 5) ความอดทนต่อผู้ที่มีความคิดเห็นเห็นแตกต่างจากผู้บริหาร คือ เห็นความแตกต่างในองค์การใช้วิธีสร้างกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมไม่ขึ้นกับการบริหารแบบดั้งเดิม

อรอนงค์ โรจน์วิฒนบุลย์ (2554) นำเสนอว่า องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สำคัญมี 4 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ (personality) ประกอบด้วย ความมีคุณธรรม กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง มีจิตใจเปิดกว้าง เป็นผู้ฟังที่ดี 2) ด้านทักษะ (skills) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ นำการเปลี่ยนแปลง การถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ ความสามารถในการเรียนรู้ สมรรถนะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างความไว้วางใจ การขับเคลื่อนผลลัพธ์ และการแก้ไขปัญหา 3) ด้านบทบาทหน้าที่ (roles) ประกอบด้วย บทบาทการเป็นผู้นำความคิดเป็นแบบอย่างที่ดี บทบาทการเป็นผู้นำทีม การมีส่วนร่วมการสร้างบรรยากาศ องค์การแห่งการเรียนรู้ การเป็นผู้อำนวยความสะดวก และหน้าที่การให้รางวัลความสำเร็จ 4) ด้านลักษณะทางสังคม (social characteristics) ประกอบด้วย การจูงใจผู้อื่น การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์เป็นองค์ประกอบคุณลักษณะหลักของผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative leader)

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ประมวลสรุปองค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สำคัญว่ามี 6 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานโดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย 3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบหลายแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงาน 4) ด้านการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการวางแผนวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง 5) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การมีความรู้และทักษะพื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์ เห็นความสำคัญและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ และ 6) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดทิศทางโครงสร้างองค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

เนาวรัตน์ เยาวนาถ (2562) ประมวลสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่ามีองค์ประกอบ 8 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงความสามารถมองเห็นภาพลักษณ์ในอนาคตของสถานศึกษาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรอบด้าน 2) การมีความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการบูรณาการความคิดที่หลากหลายรูปแบบ 3) การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกับบุคลากร 4) การกล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจ หมายถึง พฤติกรรมของ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการเลือกทางปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ 5) การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา 6) ความสามารถในการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมุ่งศึกษาและเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ 7) การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการกระตุ้น โน้มน้าวใจให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง และ 8) การมอบหมายงาน/ การกระจายอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการมอบหมายภารกิจ

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นมีความสำคัญต่อผู้นำในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและเข้าถึงปัญหาอย่างรวดเร็ว ซึ่งประกอบ 1) *ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง* หมายถึง การตั้งเป้าหมายที่ทันสมัยสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์เป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต 2) *ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม* หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานโดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ รวมทั้งนำพาทีมงานในสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมหรือร่วมงานกับชุมชนอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ 3) *ด้านการคิดสร้างสรรค์* หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบหลายแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนสามารถนำแนวคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม และสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ นำมาเป็นประโยชน์เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) *ด้านการบริหารความเสี่ยง* หมายถึง การจัดการบริหารปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการวางแผนวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรม เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยคำนึงถึงเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นสำคัญ วางแผนจัดการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงานโดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของครูทุกระดับในสถานศึกษา รวมทั้งวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา 5) *ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการ*

สื่อสาร หมายถึง การมีความรู้และทักษะพื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์ เห็นความสำคัญและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ แสดงวิสัยทัศน์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ปรับประยุกต์ให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน เผยแพร่ความรู้สู่ชุมชน และหน่วยงานอื่นจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนจัดทำระบบงานข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน โดยจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลส่วนกลางและสามารถเชื่อมโยงนำข้อมูลไปใช้ได้ทันที และ 6) *ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม* หมายถึง การกำหนดทิศทางโครงสร้างสถานศึกษาและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในสถานศึกษาด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันมีน้ำใจ สนับสนุนให้ครูแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม และให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง

### 2.1 ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง

นักวิชาการและนักบริหารจำนวนมากได้ให้ความหมายและแง่มุมการอธิบายลักษณะและองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) แตกต่างกันดังนี้

Schermerhorn, Hunt and Osborn (2003) ให้ความหมายว่า องค์กรสมรรถนะสูง เป็นองค์กร ที่ได้รับการออกแบบอย่างมีเป้าหมายเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดีที่สุด และสร้างศักยภาพขององค์กรให้ขับเคลื่อนผลงานระดับสูงอย่างยั่งยืน เป็นองค์กรที่เร็ว กระฉับกระเฉง และขับเคลื่อนตลาด ให้ความใส่ใจเป็นพิเศษกับคนในองค์กรโดยการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน พื้นฐานสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง คือ ทักษะปัญญา เนื่องจากเป็นที่รวมของความรู้ทั้งหมด ความเชี่ยวชาญ และการอุทิศตัวของบุคลากรในองค์กรภายใต้เทคโนโลยีระดับสูง คน คือ ทรัพยากรมนุษย์ที่จะช่วยให้เป้าหมายขององค์กรมีความล้าหน้า มีขั้นตอนการทำงาน เพื่อสร้างทีมงานที่สำคัญ นโยบายทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการยืดหยุ่นของพนักงานในด้านทักษะ ความรู้ และการจูงใจ มุ่งเน้นการสอนงาน (coaching) แทนการสั่งการจากระดับบน การบูรณาการงานของแต่ละคน เป็นทีมงาน และอำนวยความสะดวกให้ทีมงานสามารถ ปฏิบัติงานได้ผลสมบูรณ์ และตอบสนองความต้องการของลูกค้า

Holbeche (2004) กล่าวถึง องค์กรสมรรถนะสูงว่าเป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ยึดระบบบังคับบัญชาที่เข้มงวดจนเกินไป และที่สำคัญคือการกระตุ้นให้คนในองค์กรรักษาความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้อย่างยั่งยืน ปัจจัยที่สามารถขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงได้ คือ การสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร เช่น การสร้างความสมดุลในชีวิตการทำงาน เป็นต้น

De Waal (2012) กล่าวว่า องค์กรสมรรถนะสูงเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จทางการเงินในระยะยาวเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและมีความสามารถตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างรวดเร็วโดยให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในระยะยาวในลักษณะบูรณาการโครงสร้างในการจัดการให้มีความสอดคล้องโดยการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์กรอย่างต่อเนื่องและให้ความสำคัญกับคนในองค์กรเหมือนสินทรัพย์อย่างแท้จริง

Carew, Kandarian, Parisi-Carew, Stoner and Blanchard (2015, อ้างถึงใน สุภาพร โสภิน, 2563) กล่าวถึง ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่มีความสำเร็จในการดำเนินงานเป็นเวลานาน มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จในการดำเนินงานติดต่อกันเป็นเวลานาน มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จบุคลากรมีความพึงพอใจในระดับสูง และมีพันธสัญญาที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) ได้ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูงไว้ว่า เป็นองค์กรที่สามารถแข่งขันและส่งมอบการบริการให้กับลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพ พร้อมทั้งยืนอยู่ได้ท่ามกลางกระแสแห่งโลกาภิวัตน์อย่างมั่นคง

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551) ได้กล่าวว่า องค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ สามารถสนับสนุนความสามารถของบุคลากร และรักษาคนที่ดีที่สุดไว้ได้ เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว สามารถปรับปรุงการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีกระบวนการทำงาน เทคโนโลยี และลักษณะคนที่มีความสอดคล้องกัน

สุภาพร โสภิน (2563) องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา คือ การเป็นสถานศึกษาที่มีความสามารถในการแข่งขัน มีผลงานที่โดดเด่น ยั่งยืน บุคลากรมีความสามารถสูง และมีความมุ่งมั่นสามารถปรับตัวได้และอยู่ได้ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างมั่นคง

โดยสรุปองค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพ สนับสนุนความสามารถของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถสูงและมีความมุ่งมั่น และเป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วได้

## 2.2 ความสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง

องค์กรสมรรถนะสูงถือเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ ผลักดันไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วด้วยเหตุนี้ จึงได้มีผู้ที่กล่าวถึงความสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง ดังนี้

ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ (2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง ดังนี้ องค์กรที่มีสมรรถนะสูงหรือ HPO ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายทั้งภาครัฐและเอกชน ได้มีนักวิชาการและนักบริหารกล่าวถึง HPO รวมทั้ง ได้ศึกษารวบรวมความหมายเป็นจำนวนมากแต่ ก็ยังไม่ได้ข้อสรุปที่แน่ชัด เนื่องจากมีมุมมองและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน การอาศัยทฤษฎีองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ และมุมมองแนวคิดด้านวัฒนธรรม จะช่วยสร้างความเข้าใจให้เห็นถึงองค์ประกอบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแบบ HPO ได้เป็นอย่างดี ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านั้นล้วนทำให้เห็นแนวทางในการพัฒนาระบบราชการ นอกจากนี้มุมมอง ทางด้านวัฒนธรรมยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่กระตุ้นและสร้างบรรยากาศในการพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเป็นผู้นำ ในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน อันเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนา มุมมองทางด้านวัฒนธรรมนี้ ช่วยสร้างความสมดุลของการให้ความสำคัญกับ บุคลากรในแต่ละระดับที่มีความแตกต่างและสร้างสมรรถนะให้กับองค์กร นอกเหนือไปจากมุมมองด้านโครงสร้าง ในองค์กรภาครัฐเองมักมีอิทธิพลของเครื่องมือและเทคนิคทางด้าน การจัดการจนไม่ทราบว่าจะเกิดประโยชน์ต่อการเป็น HPO มากน้อยเพียงใด การเข้าใจฐานคติของทฤษฎีโครงสร้างตาม สถานการณ์ จะช่วยให้เกิดความตระหนักและสามารถประเมินได้ว่าองค์กรได้นำเครื่องมือมาใช้ก่อให้เกิดความสอดคล้องและเชื่อมโยงหรือไม่

Lawler (1981, อ้างถึงใน วินุลาศ เจริญชัย, นพคุณ คุณาชีวะ, บุศรา นิยมเวช และสัญญา เคนาภูมิ, 2565) ได้กล่าวถึงความสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูงไว้ว่า องค์กรทุกองค์การมีความจำเป็นต้องปรับตัวเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเนื่องจากความอดทนของลูกค้าได้เปลี่ยนแปลงไป และอดทนน้อยกว่าเดิม จากแต่ก่อน ลูกค้าต้องการความเร็ว ความถูก มีคุณภาพ สินค้าแบบใหม่ และพร้อมที่จะเปลี่ยนไปใช้บริการจากผู้ผลิตรายอื่นที่สนองความต้องการ อีกทั้งในปัจจุบันนี้สภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้องค์การต้องเปลี่ยนเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเช่น ระบบเศรษฐกิจที่ไร้ขอบเขตและโลกาภิวัตน์ ได้นำมาซึ่งคู่แข่งกันทั่วโลก แรงงานราคาถูกที่หลั่งไหลเข้ามา ซึ่งแต่ก่อนมีการแข่งขันกันในประเทศเท่านั้นและมีการบริหารงานแบบแคบ แต่ในปัจจุบันต้องมีกระบวนการใหม่ในการบริหาร และพัฒนาคนให้สามารถแข่งขันได้ทั่วโลก คู่แข่งที่มีรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ วิธีการแตกต่างกัน และมีประสิทธิภาพในการแข่งขัน ข้อได้เปรียบการจัดการและองค์กรเป็นทางไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน และการใช้วิธีนี้สามารถสร้างความได้เปรียบอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐศรีณัฐ มังคละนาเคศวร (2562) ได้กล่าวถึงความสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง ดังนี้ การพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงหรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนเป็นเป้าหมายสุดท้ายและมีความสำคัญต่อองค์กรทุกองค์การ เพื่อให้องค์กรสามารถที่จะแข่งขันและดำรงอยู่ได้ ก้าวทันต่อสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ทุกห้วงเวลา ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร การที่องค์กรจะไปถึงเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ มากมาย อาทิ การออกแบบขององค์กร การบริหารจัดการ การบริหารทุนมนุษย์ การบริหารสารสนเทศและทรัพยากรอื่น ๆ ปัจจัยหนึ่งที่ถือได้ว่ามี

ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนองค์กรนั้นก็คือทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อสภาวะแวดล้อมและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

โดยสรุปองค์การสมรรถนะสูงมีความสำคัญ คือ ช่วยให้้องค์การสามารถแข่งขันและดำรงอยู่ได้ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ช่วยส่งเสริมให้้องค์การประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน และมีคุณภาพ ซึ่งจะต้องอาศัยความเป็น้องค์การสมรรถนะสูงเพื่อสามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง และทำให้บุคลากรมีความสามารถและมีความมุ่งมั่นในการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อสภาวะแวดล้อมและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

### 2.3 องค์ประกอบของ้องค์การสมรรถนะสูง

้องค์การสมรรถนะสูงเป็นสิ่งที่หลาย ๆ ้องค์การให้ความสำคัญเพื่อที่พัฒนาประสิทธิภาพของ้องค์การไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่ง้องค์ประกอบที่จะก่อให้เกิด้องค์การสมรรถนะสูงนั้น ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้ ดังนี้

Sentell (1995) เสนอไว้ว่า ้องค์การสมรรถนะสูงประกอบด้วยคุณลักษณะ (key characteristics) ที่สำคัญ 5 ประการ คือ

คุณลักษณะที่ 1 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผลการปฏิบัติงาน (focus on customers and performance) ้องค์การต้องสร้างสิ่งที่สามารถธำรงรักษาจุดเน้นภายนอก ซึ่งมีความต้องการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลง ผู้แข่งขันและสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจอื่น ๆ รวมถึงการแข่งขันด้านการตลาด ้องค์การต้องมุ่งเน้นผู้รับบริการ

คุณลักษณะที่ 2 การจัดการกระบวนการ (process management) กระบวนการเป็นชุดของการกระทำที่ดำเนินการไปสู่เป้าหมาย ทุกผลผลิตทางเศรษฐกิจถูกสร้างโดยกระบวนการหลาย ๆ กระบวนการ กระบวนการระดับพื้นฐาน คือ กระบวนการระดับจุลภาค ซึ่งก่อสร้างขึ้นเป็นหลาย ๆ กระบวนการตามลำดับไปสู่กระบวนการระดับมหภาค กระบวนการระดับมหภาคหลาย ๆ กระบวนการรวมกันเป็นระบบ (system)

คุณลักษณะที่ 3 ระบบและโครงสร้าง้องค์กร (systems and structure) ระบบสำคัญมี 2 ระบบ คือ 1) ระบบการผลิตและการส่งมอบ ซึ่งบางครั้งเรียกว่าระบบธุรกิจเป็นขั้นตอนการผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์และการบริการที่มีคุณค่าต่อผู้รับบริการ 2) ระบบการบริหารจัดการ และภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการภายใน้องค์กร ระบบและโครงสร้าง้องค์กรจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์้องค์กร

คุณลักษณะที่ 4 คน (people) คนเป็นส่วนสำคัญที่สุดของระบบและโครงสร้างคนที่จะทำให้้องค์กรประสบผลสำเร็จต้องมีความรับผิดชอบในงาน จึงต้องพัฒนาคนโดยการให้การศึกษาและฝึกอบรมพนักงานต้องการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับพนักงานด้วยกันกับผู้รับบริการ

คุณลักษณะที่ 5 ภาวะผู้นำ (leadership) ภาวะผู้นำทางการบริหาร (executive leadership) ต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความหมายสำหรับอนาคตของ้องค์กร ผู้นำต้องมีความสามารถมีกำลังใจ และมั่นคง



ในเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ มีความกล้าหาญ มีบุคลิกภาพที่ดีและยึดหลักธรรมในการตัดสินใจเมื่อมีความจำเป็นผู้นำทุกระดับต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างทันท่วงทีด้วยอำนาจที่มีอยู่

Popovich (1998) ได้กล่าวถึงองค์การสมรรถนะสูง มีความหมายเหมือนกับการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (total quality management) ปรับรื้อระบบ (reengineering) และการคิดค้นใหม่ (reinvention) ซึ่งได้เสนอคุณลักษณะขององค์การสมรรถนะสูงไว้ ดังนี้

1. องค์การสมรรถนะสูงมีพันธกิจที่ชัดเจน การสนับสนุนของสถานที่ทำงานสมรรถนะสูงให้ขับเคลื่อนไปสู่พันธกิจทางด้านจิตใจและไกลจากจุดเน้นแรกเริ่ม พันธกิจขององค์กรเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เป็นผลลัพธ์ขององค์กร ข้อความที่เขียนเป็นพันธกิจและกระบวนการในการพัฒนาพันธกิจนำไปสู่การมุ่งเน้นไปที่ภาพอนาคตที่องค์กรต้องการความชัดเจนของพันธกิจจะช่วยเป็นกรอบงานสำหรับประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

2. องค์การสมรรถนะสูงกำหนดผลลัพธ์ และมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ เริ่มจากข้อความวิสัยทัศน์หรือพันธกิจ องค์การสมรรถนะสูงกำหนดผลลัพธ์ที่จะบรรลุพันธกิจ กำหนดผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง พัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินงานและการสื่อสารที่เหมาะสมและใช้ผลลัพธ์และการประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือที่องค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใช้เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ขององค์กร

3. องค์การสมรรถนะสูงกระจายอำนาจการตัดสินใจกับพนักงานหรือบุคลากรเป็นแกนหลักสำคัญอย่างยิ่งขององค์การสมรรถนะสูงเพื่อให้ไปถึงซึ่งความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ต้องมีการกระจายอำนาจให้บุคลากรได้นำเอาทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการปรับตัวเพื่อเปลี่ยนแปลงและศักยภาพในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุผลตามพันธกิจขององค์กร บุคลากรได้รับการกระจายอำนาจให้สร้างพันธกิจและสัมพันธ์ภาพในงานโดยไม่จำกัดขอบเขตขององค์กร

4. องค์การสมรรถนะสูงสร้างกระบวนการใหม่ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จให้บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือและพัฒนาแนวทางใหม่ที่จะช่วยให้บรรลุผลลัพธ์ขององค์กร บุคลากรพัฒนารื้อปรับระบบกระบวนการใหม่เพื่อให้ภารกิจสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยคิดใหม่ทั้งองค์กรรวม มีการกระตุ้นให้สร้างพันธมิตรจากกลุ่มต่าง ๆ ตัวแทนหน่วยปฏิบัติทั้งภาครัฐและภาคเอกชน มีกฎเกณฑ์ที่ยืดหยุ่นและมีความมั่นคงเป็นผลลัพธ์ที่ดีกว่าสำหรับผู้รับบริการ

5. องค์การสมรรถนะสูงมีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการปรับตัวและทันต่อการเปลี่ยนแปลง คนในองค์การสมรรถนะสูงเข้าใจพันธกิจขององค์กรและร่วมมือกันสร้างกระบวนการใหม่เมื่อจำเป็น ผู้บริหารสรรหาบุคลากรด้วยวิธีการเปิดกว้าง ผู้ปฏิบัติงานได้รับการสนับสนุนให้ริเริ่มสร้างนวัตกรรมและการจัดการความเสี่ยง มีการวัดผลการดำเนินงาน และทั้ง 2 ฝ่าย คือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6. องค์กรสมรรถนะสูงแข่งขันกันที่ผลการดำเนินงาน องค์กรสมรรถนะสูงมีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน ทุกคนรู้ว่าพันธกิจขององค์กรคืออะไร นโยบายและผลลัพธ์ของโครงการที่จะบรรลุผลสำเร็จตามพันธกิจคืออะไร การมีความรู้ในพันธกิจ นโยบาย ผลลัพธ์โครงการ จะช่วยสร้างโอกาสในการแข่งขันกับตนเอง โดยดูจากประวัติผลการดำเนินงานและการแข่งขันกับองค์กรอื่น คนในองค์กรสมรรถนะสูงมีความร่วมมือกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในการทำงาน

7. องค์กรสมรรถนะสูงปรับปรุงโครงสร้าง กระบวนการ เพื่อให้ผลการดำเนินงานตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ องค์กรสมรรถนะสูงเน้นที่คุณภาพ คุณค่า ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผลลัพธ์ขององค์กรมากกว่าการยอมทำตามกฎและข้อบังคับ เริ่มต้นจากคำสัญญาที่สัญญาไว้กับผู้รับบริการ นำไปสู่คุณภาพที่สูงกว่าและความพึงพอใจสูงสุด มุ่งมั่นให้เป็นไปตามสัญญาและผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพ

8. องค์กรสมรรถนะสูงรักษาการสื่อสารแบบเปิด และมีผลิตภาพ (productivity) ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรที่ประสบความสำเร็จพัฒนาช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะสื่อสารข้อมูลสารสนเทศความก้าวหน้าในการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามพันธกิจขององค์กร การสื่อสารจะให้แนวคิดใหม่ทำให้ผู้รับบริการรับรู้และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงาน มีการประเมินพันธกิจและผลผลิตอย่างต่อเนื่อง ระบบการสื่อสารในองค์กรสมรรถนะสูงทำให้การบริหารงานของผู้บริหารที่ทีมงาน ผู้บริการและผู้รับบริการมีประสิทธิภาพ

Linder and Brooks (2004, อ้างถึงใน วินุลาศ เจริญชัย, นพคุณ คุณาชีวะ, บุศรา นิยมเวช และสัญญา เคนาภูมิ, 2565) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงไว้ 6 ประการ คือ

1. การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (client-centered) จะต้องมีพันธกิจที่มุ่งเน้นต่อการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของประชาชน โดยเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเบื้องต้น และเน้นผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากการจัดบริการของรัฐ

2. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (outcome-oriented) โดยออกแบบกิจกรรมเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อภารกิจโดยตรง การมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการกำหนดวงล้อตั้งแต่กำหนดนโยบาย เรื่อยลงมาถึงวัตถุประสงค์ เพื่อจัดทำโครงการกิจกรรมการให้บริการ

3. ความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานและกลุ่มเป้าหมาย (accountable) องค์กรสมรรถนะสูงในองค์กรภาครัฐต้องรับผิดชอบในผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และต้องโปร่งใสสามารถชี้แจงได้ โดยเฉพาะเกี่ยวกับการใช้งบประมาณ ต้องไม่เพียงแต่วัดผลและรายงานผลการดำเนินงานเท่านั้น แต่จะต้องสามารถอธิบายประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงบประมาณที่ใช้ไปซึ่งเป็นการเตรียมข้อมูลให้แก่องค์กรในการนำไปสู่การเพิ่มคุณค่า

4. การสร้างสรรค์นวัตกรรมและมีความยืดหยุ่น (innovative and flexible) โดยมองหาโอกาสที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น ทดลองความคิดใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพ สร้างความแตกต่างจากกระบวนการและโครงสร้างที่เป็นระบบราชการ เพื่อให้องค์กรคล่องตัวตอบสนองโอกาสที่มีได้เร็ว

5. การร่วมมือและการเปิดกว้าง (open and collaborative) องค์กรสมรรถนะสูงในองค์กรภาครัฐจะมีความเข้าใจในภาพรวมระบบขององค์กรและสามารถทำงานสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นองค์กรที่มีหน่วยงานเครือข่าย

6. ความมุ่งมั่นทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด (passionate) องค์กรสมรรถนะสูงในองค์กรภาครัฐจะมุ่งมั่นในการให้บริการภาครัฐที่มีคุณค่าผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทที่ชัดเจนในการมุ่งมั่นที่จะนำองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงซึ่งจะทำให้เกิดการขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

De Waal (2012) ได้ให้องค์ประกอบองค์กรสมรรถนะสูงไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. คุณภาพการบริหารจัดการ (management quality) ผู้บริหารขององค์กรสมรรถนะสูงจะสร้างความสัมพันธ์แบบไว้วางใจกับบุคลากร ให้คุณค่ากับความจงรักภักดีของบุคลากรสร้างความเชื่อมั่น เป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม ตัดสินใจรวดเร็ว มุ่งผลลัพธ์ มองหาช่องทางใหม่เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

2. เปิดเผยและเน้นการปฏิบัติ (openness and action orientation) สร้างวัฒนธรรมการเปิดเผย เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น มีการพูดคุยให้มีส่วนร่วมในกระบวนการสำคัญมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้โอกาสบุคลากรได้ทดลองการปฏิบัติใหม่ๆ เพื่อปรับเปลี่ยน ให้ได้ใช้ความผิดพลาดเป็นบทเรียน

3. เน้นผลระยะยาว (long-term orientation) เป็นองค์กรที่เน้นความยั่งยืนในระยะยาว โดยการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ทั้งบุคลากร บริษัท ผู้ผลิต ลูกค้าและสังคมโดยรวมมีการค้นหาและหาทางตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง บุคลากรในองค์กรมีความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน

4. พัฒนาต่อเนื่อง (continuous improvement) มีกลยุทธ์ขององค์กรที่บุคลากรทุกคนมุ่งมั่นไปในทิศทางเดียวกัน มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการวัดผลและรายงานผลลัพธ์ให้ทุกส่วนในองค์กรได้รับรอง

วินุศาสตร์ เจริญชัย, นพคุณ คุณาชีวะ, บุศรา นิยมเวช และสัญญา เคนาภูมิ (2565) ได้สรุปองค์ประกอบองค์กรสมรรถนะสูงไว้ดังนี้

1. เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดี: องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาองค์กรจะบรรลุผลปฏิบัติงานสูงอย่างยั่งยืนได้พนักงานและผู้บริหารต้องทำงานร่วมกันมีความ

ผูกพันกันมีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกันมีการสั่นไหวข้อมูลในองค์กรและมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

2. เป็นองค์กรที่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ดี: องค์กรที่มีการออกแบบเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีที่สุดและเกิดผลดีแก่องค์กรแบบยั่งยืนโดยจะต้องมีการพัฒนาด้านสติปัญญาซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีศักยภาพการทำงานสูง

3. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม: องค์กรที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ยึดระบบการบังคับบัญชาที่เข้มข้นจนเกินไปกระตุ้นให้คนในองค์กรสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร

4. เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง: องค์กรที่มีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และรูปแบบการทำงานเพื่อจะสนับสนุนให้เกิดผลงานที่สูงตั้งเอาศักยภาพในตัวของพนักงานเพื่อสร้างสมรรถนะองค์กรทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานสูง

5. เป็นองค์กรที่มีประสิทธิผลสูง: องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องมีผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจและผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืนและมีความสามารถเด่นชัดในการสร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศเพื่อสร้างและดำรงไว้ในความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่า

สำหรับองค์กรทางการศึกษามีนักวิชาการที่กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงที่นำมาใช้ในองค์กรทางการศึกษา ดังนี้

สุริยะ ทวีบุญญาวัตร (2559) ได้ระบุเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์กรสมรรถนะสูงไว้ 5 องค์ประกอบ

1. การบริหารโดยมุ่งเน้นผู้เรียน การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนคือ คดีต่อการเรียนของนักเรียนส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐาน มีพัฒนาการทุกด้าน โดยเป็นคนดี คนเก่งมีความสุข และสามารถประกอบอาชีพได้ มีการบริหารจัดการเรียนการสอนโดยยึดเด็กเป็นศูนย์กลาง ยึดปรัชญาที่ว่าด้วยเด็กทุกคนสามารถเรียนได้ตามที่ต้องการ

2. การนำองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นในองค์กรให้กับบุคลากรทุกระดับ แสดงความซื่อสัตย์ จริงใจและทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี และผู้บริหารต้องตัดสินใจที่แน่นอน มุ่งเน้นการปฏิบัติ มุ่งมั่นต่อผลสำเร็จ ต้องสร้างผลงานที่ดีเป็นผู้ชี้แนะกล้าที่จะขับเคลื่อนและเปลี่ยนแปลงองค์กร อำนวยความสะดวกเพื่อสร้างผลงานให้กับองค์กร

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และกระบวนการทำงาน ประกอบด้วยกระบวนการบริหารต่าง ๆ ดังนี้ (1) สามารถนำส่วน

ที่ดีของบุคลากรมาใช้ในการพัฒนางานในองค์กรให้มีการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีที่สุดได้และมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลสามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง (2) มีความตระหนักในหน้าที่มีเป้าหมายการทำงาน มีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน (3) มีการแบ่งงานตามลักษณะของแต่ละกิจกรรม และ (4) มีนโยบายในการพัฒนาความสามารถเพื่อให้เกิดทักษะ ความรู้ แรงจูงใจและความยืดหยุ่นได้

4. การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์ มีการวางแผนกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปี การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

5. การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จขององค์กร ประสิทธิภาพของโรงเรียนขึ้นอยู่กับลักษณะของโรงเรียนมากกว่าลักษณะทางครอบครัวของนักเรียน องค์กรจะประสบผลสำเร็จควรดูที่สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหาร องค์กรสมรรถนะสูงจะประสบผลสำเร็จได้ด้วยสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหาร นักเรียน และผู้มีส่วนได้เสีย ปัจจัยสนับสนุนการศึกษา การบริหารจัดการเรียนรู้ ผลผลิตผลลัพธ์ ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษา การนำหลักการ BSC มาประยุกต์ใช้ในการประเมินตามสภาพจริง การมีการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) การแข่งขันภายในองค์กรไปสู่การทำงานแบบมีส่วนร่วม และการดึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในองค์กรไปสู่การทำงานเป็นทีม และผลกระทบที่ครุมีต่อสถานศึกษา คือ ครุมีความสำคัญมีอิทธิพลต่อวิถีการดำเนินงานของสถานศึกษา

สุภาพร โสภิต (2563) กล่าวว่า องค์กรสมรรถนะสูง มีจำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุตามพันธกิจที่กำหนด และมีการกำหนดยุทธศาสตร์ร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อจะนำองค์กรไปสู่การเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

2. การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้ครุมีความรู้ ความสามารถ พัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาสถานศึกษา โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา และการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะต่าง ๆ ร่วมกัน และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลง

4. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การสร้างความผูกพันกับผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการขององค์กร ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา องค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแล ชุมชนและสังคม เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการและสถาบันต่าง ๆ เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) และที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 2.1

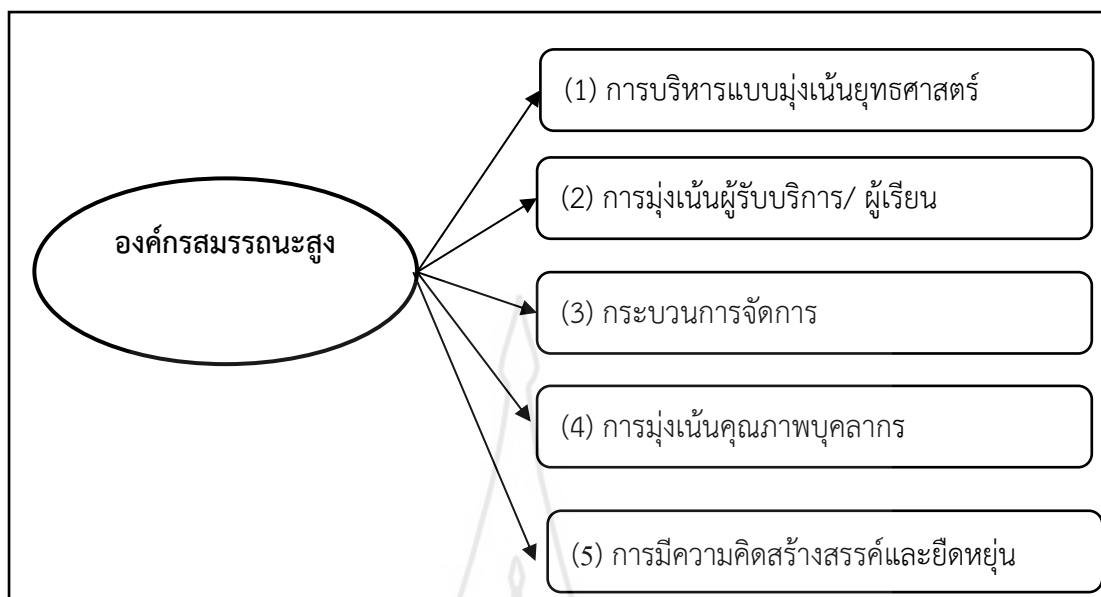
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบ	Sentell (1995)	Popovich (1998)	Linder and Brooks (2004)	De Waal (2012)	สุริยะ ทวีบุญญาวุฒิ (2559)	สุภาพร โสภิตน (2563)	วิมลสาธิต เจริญชัย และคณะ (2565)	รวม
1. การมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ (พันธกิจ, ระบบ และโครงสร้าง, สร้างวัฒนธรรม,วางแผนเชิงยุทธศาสตร์)	✓	✓		✓	✓	✓	✓	6
2. การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน (เน้นผลลัพธ์, เน้นผู้รับบริการ)	✓		✓	✓	✓	✓		5
3. กระบวนการจัดการ (กระบวนการนำพันธกิจไปปฏิบัติ, การสร้างกระบวนการใหม่, พัฒนาต่อเนื่อง, ความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดี)	✓			✓	✓		✓	4
4. การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร (คน, สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จให้บุคลากร, กระจายอำนาจการตัดสินใจ, พัฒนาต่อเนื่อง, บริหารทรัพยากรมนุษย์, บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์)	✓	✓		✓	✓	✓	✓	6
5. ภาวะผู้นำ	✓							1
6. การมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร (มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์, แข่งขันกันที่ผลการดำเนินงาน)		✓	✓		✓			3
7. การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น (มีความยืดหยุ่น มีการปรับตัว)		✓	✓	✓		✓	✓	5

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	Sentell (1995)	Popovich (1998)	Linder and Brooks (2004)	De Waal (2012)	สุริยะ ทวีบุญญาวัด (2559)	สุภาพร โสภิน (2563)	วินิตาต เจริญชัย และคณะ (2565)	รวม
8. การสื่อสารแบบเปิด		✓						1
9. การนำองค์การตามหลักธรรมาภิบาล (การชี้แจงความรับผิดชอบ)			✓		✓			2
10. การสร้างเครือข่าย			✓					1
11. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้						✓		1
12. มีความมุ่งมั่น			✓					1
13. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม							✓	1

จากตารางที่ 2.1 เห็นได้ว่าองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) มีจำนวน 13 องค์ประกอบ แต่ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าความถี่เกินกึ่งหนึ่ง คือ 1) การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ 2) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน 3) กระบวนการจัดการ 4) การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร 5) การมีความคิดสร้างสรรค์ และยืดหยุ่น สามารถเขียนเป็นองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงที่ใช้ในการวิจัยได้ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบขององค์การสมรรถนะสูง

จากองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบสามารถนำมาศึกษาสาระโดยละเอียดเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เฉพาะต่อไปได้ ดังนี้

#### การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยขององค์การสมรรถนะสูง

##### 1. การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์

การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ ถือเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานในองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ ดังนี้

จิณฉัตร ปะโคทัง (2558) ได้กล่าวถึง ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการพัฒนาหรือแนวดำเนินการหรือกลวิธีต่าง ๆ ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบสำหรับเป็นทิศทางให้การดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559) กล่าวว่า การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินวิธีการกำหนดและ ถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติราชการ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ

สุริยะ ทวีบุญญาวัตร (2559) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์ มีการวางแผนกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปี การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ



สำหรับสถานศึกษา สุภาพร โสภิน (2563) กล่าวว่า การมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุตามพันธกิจที่กำหนด และมีการกำหนดยุทธศาสตร์ร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อจะนำองค์กรไปสู่การเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาที่เน้นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการจัดโครงสร้างการทำงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ จัดงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพและเป็นรูปธรรม

## 2. การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน

การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียนเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิด ดังนี้

Sentell (1995) เสนอไว้ว่า การมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผลการปฏิบัติงาน (focus on customers and performance) องค์กรต้องสร้างสิ่งที่สามารถธำรงรักษาจุดเน้นภายนอก ซึ่งมีความต้องการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลง ผู้แข่งขันและสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจอื่น ๆ รวมถึงการแข่งขันด้านการตลาด องค์กรต้องมุ่งเน้นผู้รับบริการ

Linder and Brooks (2004, อ้างถึงใน วินุลาศ เจริญชัย, นพคุณ คุณาชีวะ, บุศรา นิยมเวช และสัญญา เคนมาภูมิ, 2565) ได้กล่าวถึง การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (client - centered) จะต้องมีพันธกิจที่มุ่งมั่นต่อการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของประชาชน โดยเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเบื้องต้น และเน้นผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากการจัดบริการของรัฐ องค์กรสมรรถนะสูงต้องค้นหาเพื่อความเข้าใจความต้องการ ความคาดหวังของประชาชนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ความต้องการผลลัพธ์ที่ดีของการบริการจะเป็นตัวเชื่อมหลักในการประเมินการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559) กล่าวว่า การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการประเมินการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์ และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

สำหรับสถานศึกษานักวิชาการระบุว่าองค์กรสมรรถนะสูงจำเป็นต้องมุ่งเน้นผู้เรียนสาระสำคัญมี ดังนี้

แนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (2009, อ้างถึงใน สุภาพร โสภิน, 2563) ได้กล่าวถึง การเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หมายถึง เป็นการประเมินการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งการสร้าง ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

สุรพงษ์ นามนัย (2553) ได้กล่าวถึง การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จ ด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนและครอบครัววิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

สุริยะ ทวีบุญญาวีตร (2559) กล่าวว่า การบริหารโดยมุ่งเน้นผู้เรียน การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน คือ เจตคติต่อการเรียนของนักเรียนส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐาน มีพัฒนาการทุกด้าน โดยเป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข และสามารถประกอบอาชีพได้ มีการบริหารจัดการเรียนการสอนโดยยึดเด็กเป็นศูนย์กลาง ยึดปรัชญาที่ว่าด้วยเด็กทุกคนสามารถเรียนได้ตามที่ต้องการ

นันทวรรณ บุญช่วย (2559) กล่าวว่า การให้ความสำคัญกับผู้เรียน หมายถึง การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการกำหนดความต้องการ และความคาดหวัง รับฟังข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็น เพื่อการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม รวมถึง การสร้างเครือข่ายและจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีระหว่างกัน

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีการศึกษาสำรวจความต้องการจำเป็นของผู้เรียนและผู้ปกครอง การตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้ปกครอง มีการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้เรียนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจ การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานและมีพัฒนาการทุกด้านเพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### 3. กระบวนการจัดการ

กระบวนการจัดการ คือ การปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการ ดังนี้

Sentell (1995) กล่าวว่า การจัดการกระบวนการ (process management) กระบวนการเป็นชุดของการกระทำที่ดำเนินการไปสู่เป้าหมาย ทุกผลผลิตทางเศรษฐกิจถูกสร้างโดยกระบวนการหลาย ๆ กระบวนการ กระบวนการระดับพื้นฐาน คือ กระบวนการระดับจุลภาค ซึ่งสร้างขึ้นเป็นหลาย ๆ กระบวนการตามลำดับไปสู่กระบวนการระดับมหภาค กระบวนการระดับมหภาคหลาย ๆ กระบวนการรวมกันเป็นระบบ (system)

De Waal (2012) กล่าวว่า คุณภาพการจัดการ (management quality) ผู้บริหารขององค์กรสมรรถนะสูงจะสร้างความสัมพันธ์แบบไว้วางใจกับบุคลากร ให้คุณค่ากับความ

จงรักภักดีของบุคลากรสร้างความเชื่อมั่น เป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม ตัดสินใจรวดเร็ว มุ่งผลลัพธ์ มองหาช่องทางใหม่เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559) กล่าวว่า การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์การ

วินิลาศ เจริญชัย, นพคุณ คุณาชีวะ, บุศรา นิยมเวช และสัญญา เคนาภูมิ (2565) กล่าวว่า องค์การที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดี องค์การที่ให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาขององค์การจะ บรรลุผลปฏิบัติงานสูงอย่างยั่งยืนได้ พนักงานและผู้บริหารต้องทำงานร่วมกันมีความผูกพันกันมีเป้าหมาย ในการทำงานอย่างเดียวกันมีการสื่อนไหลข้อมูลในองค์การและมี สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการจัดการ หมายถึง การดำเนินการเพื่อการ บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาโดยให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาเพื่อการบรรลุผลปฏิบัติงานได้อย่างดี บุคลากรและผู้บริหารทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายเดียวกัน รวมถึงมีการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุง การทำงานให้บรรลุพันธกิจ

#### 4. การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร

การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร คือ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์การ ทั้งการบริหารงาน และปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับบุคลากรมีคุณภาพ ดังนี้

Sentell (1995) ได้กล่าวถึง คนเป็นส่วนสำคัญที่สุดของระบบและโครงสร้าง คนที่จะ ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จต้องมีความรับผิดชอบในงาน จึงต้องพัฒนาคนโดยการให้การศึกษาและ ฝึกอบรมบุคลากรต้องการการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับบุคลากรด้วยกันกับผู้รับบริการ และผู้จัดหาวัสดุ เพื่อปรับปรุงทักษะ พันธกิจมีโอกาสเจริญเติบโตในสายงานคนในองค์กรยุคใหม่ต้องเข้าใจ และทำงานให้ เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร การทำงานเป็นทีมจะเป็นวิธีการที่ทำให้องค์กร บรรลุผลสำเร็จในระดับสูง การมีส่วนร่วมในทีมจะช่วยให้ทุกคนมีความกระตือรือร้น และประสบผลสำเร็จ

Popovich (1998) กล่าวว่า องค์การสมรรถนะสูงสร้างกระบวนการใหม่ เพื่อกระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จให้บุคลากร ในองค์กรสมรรถนะสูง บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้เกิด ความร่วมมือและพัฒนาแนวทางใหม่ที่จะช่วยให้บรรลุผลลัพธ์ขององค์กร บุคลากรพัฒนาหรือปรับระบบ กระบวนการใหม่เพื่อให้ภารกิจสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยคิดใหม่ทั้งองค์กรรวม มีการกระตุ้นให้สร้างพันธมิตรจาก กลุ่มต่าง ๆ ตัวแทนหน่วยปฏิบัติทั้งภาครัฐและภาคเอกชน มีกฎเกณฑ์ที่ยืดหยุ่นและมีความมั่นคงเป็น ผลลัพธ์ที่ดีกว่าสำหรับผู้รับบริการ

De Waal (2012) กล่าวว่า คุณภาพบุคลากร (employee quality) บุคลากรในองค์กร สมรรถนะสูง ต้องการแรงบันดาลใจและแรงผลักดันที่จะช่วยให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ บุคลากรที่มีคุณภาพจะ

รับผิดชอบกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น มีความยืดหยุ่น ไม่ย่อท้อ ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย เป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีเยี่ยม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559) กล่าวว่า การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ตามทิศทางองค์การ

เชวง วัฒนธีรางกูร (2556) คุณภาพของบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมของฝ่ายบริหาร และบุคลากรในสำนักงาน ซึ่งประกอบด้วย การฟื้นตัว แรงบันดาลใจ ความสามารถในการฟื้นตัว และความสามารถในการปรับตัว บุคลากรมีความหลากหลายและเสริมซึ่งกันและกัน และเครือข่ายความร่วมมือ

วิษณุ เทพสินธพ (2560) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง มีการให้โอกาสบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ และการนำความคิดไปปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์กร มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในองค์กร มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและมีระบบการให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ มีการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้บุคลากรพร้อมมีระบบพัฒนาความรู้ทักษะและความสามารถของบุคลากร มีการส่งเสริมด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยการป้องกันภัยการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานที่ท้าทายและเหมาะสมเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อองค์กร

จากแนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร สำหรับบุคลากรในสถานศึกษา คือ ครู นักวิชาการได้กล่าวถึงการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากรไว้ดังนี้

สุริยะ ทวีบุญญาวัตร (2559) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และกระบวนการทำงาน ประกอบด้วย กระบวนการบริหารต่างๆ ดังนี้ 1) สามารถนำส่วนที่ดีของบุคลากรมาใช้ในการพัฒนางานในองค์กรให้มีการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีที่สุดได้และมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลสามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง 2) มีความตระหนักในหน้าที่มีเป้าหมายการทำงานมีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน 3) มีการแบ่งงานตามลักษณะของแต่ละกิจกรรม และ 4) มีนโยบายในการพัฒนาความสามารถเพื่อให้เกิดทักษะความรู้ แรงจูงใจและความยืดหยุ่นได้

สุภาพร ไสภิน (2563) กล่าวว่า การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความสามารถ พัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาที่สนับสนุนให้ครูพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือและพัฒนาแนวทางใหม่ที่จะช่วยให้บรรลุผลลัพธ์ มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง

บุคลากรภายในสถานศึกษา รวมถึงมีการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ตามทิศทางของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 5. การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น

ความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่นถือเป็นทักษะสำคัญอีกประการหนึ่งของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น ดังนี้

Popovich (1998) กล่าวว่า องค์กรสมรรถนะสูงมีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการปรับตัวและทันต่อการเปลี่ยนแปลง คนในองค์กรสมรรถนะสูงเข้าใจพันธกิจขององค์กรและร่วมมือกันสร้างกระบวนการใหม่เมื่อจำเป็น ผู้บริหารสรรหาบุคลากรด้วยวิธีการเปิดกว้าง ผู้ปฏิบัติงานได้รับการสนับสนุนให้ริเริ่มสร้างนวัตกรรมและการจัดการความเสี่ยง มีการวัดผลการดำเนินงาน และทั้ง 2 ฝ่าย คือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

Linder and Brooks (2004, อ้างถึงใน วิบุลาศ เจริญชัย, นพคุณ คุณาชีวะ, บุศรานิยมเวช และสัญญา เคนาภูมิ, 2565) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น (innovation and flexible) องค์กรสมรรถนะสูงในองค์กรภาครัฐต้องเป็นองค์กรแรก ๆ ที่จะค้นหาโอกาสใหม่ ๆ และจะใช้หรือมีประสบการณ์เกี่ยวกับแนวคิดการบริหารจัดการที่ทันสมัยอยู่เสมอ

วิบุลาศ เจริญชัย และคณะ(2565) กล่าวว่า องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงปรับตัวได้อย่างดีมีประสิทธิภาพมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และรูปแบบการทำงานเพื่อจะสนับสนุนให้เกิดผลงานที่สูงดึงเอาศักยภาพในตัวของพนักงานเพื่อสร้างสมรรถนะองค์กรทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานสูง

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาที่มุ่งค้นหาโอกาสใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้เกิดความแปลกใหม่และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก สนับสนุนให้มีการริเริ่มสร้างนวัตกรรม มีความสามารถในการคาดการณ์และการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา มีการเตรียมความพร้อม การตอบสนอง และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้น

### 3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

#### 3.1 ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5

##### 3.1.1 วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5

###### วิสัยทัศน์

“ภายในปี 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นองค์กรคุณภาพชั้นนำระดับภูมิภาค ด้านการบริหารจัดการที่มุ่งสู่มาตรฐาน บริการเหนือความคาดหมาย ภายใตเแนวทางศาสตร์พระราชา”

###### กลยุทธ์ของแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 3 ป (พ.ศ. 2563 - 2565)

**กลยุทธ์ที่ 1** ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ  
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษาได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยพิบัติ และภัยคุกคามทุกรูปแบบ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่รวมถึงการจัด สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

**กลยุทธ์ที่ 2** สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียน  
ทุกคน

###### เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. เด็กปฐมวัยได้เขาเรียนทุกคน มีพัฒนาการสมวัย
2. ประชากรวัยเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคจนจบ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

4. เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือ ให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. เด็กพิการและผู้ด้อยโอกาส ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

**กลยุทธ์ที่ 3** ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

###### เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่น การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย
2. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานสอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ มีความพร้อมทั้งทางด้านวิชาการ เชี่ยวชาญวิชาชีพ มีจรรยาบรรณ และจิตวิญญาณความเป็นครู
4. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน ( Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

##### เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และสถานศึกษาในสังกัดมีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สถานศึกษาในสังกัดได้รับการส่งเสริมสนับสนุนใหม่มีความคล่องตัว และเอื้อต่อการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพที่เหมาะสมกับบริบท
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และสถานศึกษาในสังกัดมีการบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และสถานศึกษาในสังกัดมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา (ก.ต.ป.น.) มีส่วนในการกำหนดแนวทางและแผนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

#### 3.1.2 ข้อมูลจำนวนบุคลากร สถานศึกษา และนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

##### 1) ข้อมูลครูและบุคลากร

ตารางที่ 2.2 ข้อมูลครูและบุคลากร

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
1	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	176
2	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	16
3	ครู	2,111
4	ลูกจ้างประจำ	77
5	พนักงานราชการ	197
6	ครูอัตราจ้างชั่วคราว (ครูวิฤต, ครูวิทยฯ-คณิตฯ)	46
7	ธุรการสถานศึกษา	240
8	พี่เลี้ยงเด็กพิการ	130
9	ลูกจ้างชั่วคราว (นักการภารโรง)	76
10	ครูผู้ทรงคุณค่า	4
<b>รวม</b>		<b>3,073</b>

## 2) ข้อมูลสถานศึกษา

จำนวนสถานศึกษาทั้งหมด 256 สถานศึกษา ประกอบด้วย 254 สถานศึกษา และ 2 สาขา

## - จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ตารางที่ 2.3 ข้อมูลสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

อำเภอ	ขนาดสถานศึกษา					รวม (สถานศึกษา)
	นักเรียน 0 คน	เล็ก 1 - 120 คน	กลาง 121 - 600 คน	ใหญ่ 601 - 1,500 คน	ใหญ่พิเศษ 1,501 คน ขึ้นไป	
	หนองเรือ	-	44	18	1	
ชุมแพ	3	34	19	1	-	57
สีชมพู	-	26	20	-	-	46
ภูเวียง	1	33	13	2	-	49
เวียงเก่า	-	7	4	-	-	11
ภูผาม่าน	-	9	6	-	-	15
หนองนาคำ	-	9	6	-	-	15
<b>รวม</b>	<b>4</b>	<b>162</b>	<b>86</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>256</b>



## - จำแนกตามระดับที่เปิดสอน

ตารางที่ 2.4 ข้อมูลสถานศึกษาจำแนกตามระดับที่เปิดสอน

ระดับที่เปิดสอน	จำนวนสถานศึกษา (สถานศึกษา)
1. ระดับก่อนประถมศึกษา – ประถมศึกษา	186
2. ระดับก่อนประถมศึกษา – มัธยมศึกษาตอนต้น	70

## 3) ข้อมูลนักเรียน

ตารางที่ 2.5 ข้อมูลนักเรียน

ระดับชั้น	ชาย	หญิง	รวม	จำนวนห้องเรียน
อนุบาล 1	274	256	530	79
อนุบาล 2	1,299	1,185	2,484	244
อนุบาล 3	1,495	1,296	2,791	253
<b>รวมก่อนประถมศึกษา</b>	<b>3,068</b>	<b>2,737</b>	<b>5,805</b>	<b>576</b>
ประถมศึกษาปีที่ 1	1,730	1,618	3,348	273
ประถมศึกษาปีที่ 2	1,814	1,591	3,405	271
ประถมศึกษาปีที่ 3	1,839	1,703	3,542	273
ประถมศึกษาปีที่ 4	2,105	1,999	4,104	278
ประถมศึกษาปีที่ 5	2,050	1,953	4,003	277
ประถมศึกษาปีที่ 6	1,900	1,833	3,733	274
รวมประถมศึกษา	11,438	10,697	22,135	1,646
มัธยมศึกษาปีที่ 1	660	500	1,160	68
มัธยมศึกษาปีที่ 2	645	449	1,094	68
มัธยมศึกษาปีที่ 3	642	472	1,114	69
รวมมัธยมศึกษาตอนต้น	1,947	1,421	3,368	205
<b>รวมทุกระดับ</b>	<b>16,453</b>	<b>14,855</b>	<b>31,308</b>	<b>2,427</b>

### 3.2 ผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564 ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

#### 3.2.1 ผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับการศึกษาปฐมวัย

ตารางที่ 2.6 ผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับการศึกษาปฐมวัย

มาตรฐาน	ผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับปฐมวัย									
	กำลังพัฒนา		ปานกลาง		ดี		ดีเลิศ		ยอดเยี่ยม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	ร.ร.		ร.ร.	ร.ร.	ร.ร.	ร.ร.	ร.ร.	ร.ร.	ร.ร.	ร.ร.
มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของ เด็ก					75	30.99	121	50.00	46	19.01
มาตรฐานที่ 2 กระบวนการ การบริหารและ การจัดการ					79	32.64	105	43.39	58	23.97
มาตรฐานที่ 3 การจัด ประสบการณ์ที่ เน้นเด็กเป็น สำคัญ					77	31.82	121	50.00	44	18.18

หมายเหตุ - สถานศึกษาในสังกัด สพป.ขอนแก่น เขต 5 จำนวน 256 โรงเรียน  
- สถานศึกษาจัดการศึกษาระดับปฐมวัย จำนวน 242 โรงเรียน

### 3.2.2 ผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ 2.7 ผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐาน	ผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน									
	กำลังพัฒนา		ปานกลาง		ดี		ดีเลิศ		ยอดเยี่ยม	
	จำนวน ร.ร.	ร้อยละ	จำนวน ร.ร.	ร้อยละ	จำนวน ร.ร.	ร้อยละ	จำนวน ร.ร.	ร้อยละ	จำนวน ร.ร.	ร้อยละ
มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของ ผู้เรียน			3	1.17	112	43.75	122	47.66	19	7.42
มาตรฐานที่ 2 กระบวนการ บริหารและการ จัดการ					80	31.25	132	51.56	44	17.19
มาตรฐานที่ 3 กระบวนการ จัดการเรียน การสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็น สำคัญ					94	36.72	135	52.73	27	10.55

หมายเหตุ - สถานศึกษาในสังกัด สพป.ขอนแก่น เขต 5 จำนวน 256 โรงเรียน

- ผู้บริหารในสังกัด สพป.ขอนแก่น เขต 5 จำนวน 192 คน

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ดังนี้

### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

ปวีณา กันถิ่น, มนต์นภัส มโนการณ และธารณ ทองอก (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เชียงใหม่ เขต 5 มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระราชรัฐ ตามทัศนะของครู ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 2) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 วิธีดำเนินการศึกษามี 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 โดยใช้แบบสอบถามกับครูผู้สอน จำนวน 68 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 2) การจัดทำข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐมีระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ 2) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ซึ่งพบว่า 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้อันจะนำไปสู่การพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและให้การสนับสนุนครูและบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ และเปิดโอกาสให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานของตนเองเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานของสถานศึกษา 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่ดีแก่ครูที่ประสบปัญหาในการทำงาน รวมทั้งให้การยกย่องหรือชมเชยแก่ครูที่ทำงานประสบความสำเร็จเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน 5) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

ณิชากา สุนทรไชย (2561) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประชากร 1,069 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 278 คน ได้แก่ ผู้บริหารและครูเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสถิติที่ใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) และใช้การสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์

เพื่อจัดเรื่องเนื้อหาและเขียนเป็นเรียงความ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน มีค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากอยู่ 2 ด้านโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและรองลงมาคือด้านการมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม และเมื่อจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) พบว่า มีความต้องการจำเป็นดังนี้ (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม (2) การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม (3) การมีกลยุทธ์นวัตกรรม (4) การมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรมและ (5) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ผู้บริหารต้องมีการประชุมและวางแผนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้และเข้าใจมองเห็นภาพที่ชัดเจน โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้งานออกมามีศักยภาพโดยมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการทำงานเพื่อความรวดเร็วแล้วมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

หรรษธร บุญเกื้อ, สุกัญญา แซ่ม้อย และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2563) ได้ศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของนักเรียน พบว่า ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการมีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การวัดและประเมินผลผู้เรียน รองลงมาคือ การพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ ส่วนด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ กิจกรรมส่งเสริมประสิทธิภาพนักเรียน รองลงมาคือ กิจกรรมเสริมหลักสูตร เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การส่งเสริมแก่ผู้เรียนในด้านความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการสร้างนวัตกรรมมีความต้องการจำเป็นสูงสุดในทุก ๆ ด้าน

มานิตย์ แสนเกษม (2553) ได้ศึกษางานวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการไฟฟ้านครหลวง พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการไฟฟ้านครหลวงในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการไฟฟ้านครหลวงอยู่ในระดับน้อย และพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการไฟฟ้านครหลวงอยู่ในระดับน้อย มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวมีทิศทางไปในทางเดียวกัน

สุรพงศ์ นามนัย (2553) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยระดับมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนโดยมีค่าเฉลี่ยระดับมาก ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้ง 7 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ รองลงมาคือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการจัดการ

กระบวนการ ด้านผลลัพธ์ ด้านการนำองค์กร และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาวะผู้นำของผู้บริหารและความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เพ็ญพิชชา โคตรชาติ (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการนำองค์กร รองลงมาคือ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือด้าน การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดเทศบาล นครขอนแก่น โดยพบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับ การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนอยู่ในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุม และประเมินผลกับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนด้านการนำองค์กร

บุญชู สุนธงศิริ (2557) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า ระดับองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือความสามารถปรับตัวได้กับการเปลี่ยนแปลง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความสามารถรักษาบุคลากรที่เก่งความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 อยู่ในระดับ มาก และภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ 2) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มี 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ภาวะผู้นำแบบบับไบให้รางวัล และ 5) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนส่งผลต่อองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เวียงวิวรรณ์ ทำทูล (2557) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า การเป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับได้เป็นดังนี้ ด้านความสามารถในการรักษาคนเก่งมีค่าสูงที่สุด รองลงมาคือ ความสามารถปรับตัวได้กับการเปลี่ยนแปลง และท้ายสุดเป็นความสามารถในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กร

ขีดสมรรถนะสูงอยู่ในระดับสูง และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารส่งผลต่อการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยงด้านการมีจริยธรรมและตรวจสอบได้ และด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Gliddon (2006, อ้างถึงใน จีราภา ประพันธ์พัฒน์, 2560) ศึกษาเรื่อง การสร้างตัวแบบขีดความสามารถ (competency model) ของผู้นำนวัตกรรม (innovative leader) โดยการศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งผลการศึกษาศึกษาสามารถแบ่งขีดความสามารถของผู้นำด้านนวัตกรรมออกเป็น 10 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย การเป็นผู้กำหนดนวัตกรรม ด้านการนำกลุ่มและทีมงานประกอบด้วย การจัดการความคาดหวัง การนำโดยปฏิบัติเป็นตัวอย่าง ด้านระดับพลังงานและการจูงใจประกอบด้วย การมีความรู้สึกจำเป็นเร่งด่วน ด้านการจัดการและการมอบหมาย ประกอบด้วย ความสามารถในการวางแผนและการจัดการโครงการ ด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย ทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความฉลาดทางด้านอารมณ์ ด้านการมีพันธสัญญาและความรู้สึกการเป็นเจ้าของ ด้านความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ ด้านบทบาท อำนาจ และการเมืองด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ และด้านความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ

Ailin and Lindgren (2008) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สนับสนุนให้องค์การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยได้ศึกษาแนวคิดความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อความอยู่รอดในการแข่งขันและความเป็นเลิศ ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม ต้องส่งเสริมและเชื่อว่านวัตกรรมเป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะต้องมีพันธสัญญาที่มุ่งมั่นในการริเริ่มการเป็นภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม ซึ่งจะได้รับมุ่งเน้นสนับสนุนภาวะผู้นำในเชิงกลยุทธ์จากกิจกรรมนวัตกรรมขององค์การ มีบทบาทในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการด้านนวัตกรรมมีเทคนิคในการจัดการนวัตกรรม และการมีเครือข่ายและพันธมิตรด้านนวัตกรรม

Ubaidillah (2018) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา โดยได้ศึกษาความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมในความพยายามปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างยั่งยืน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นภาวะผู้นำที่สามารถช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารเองที่เป็นบุคคลสำคัญซึ่งบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารนั้นจะส่งผลต่อการบริหารการศึกษาโดยตรง การที่จะเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้สำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กล่าวคือจะเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและโครงสร้างการจัดการศึกษาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

Alsharija and Watters (2012) ได้ทำการวิจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนคูเวต โดยได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยม 2 แห่ง ด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารข้อมูลในโรงเรียนคูเวต โดยผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมส่วนใหญ่ มีกลยุทธ์ในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ ดังนี้ 1) ให้กำลังใจทีมผู้สอนในการใช้เทคโนโลยีในการจัดการสอน 2) สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ ตามความต้องการของทีมผู้สอน และ 3) กำหนดข้อปฏิบัติ ให้คำแนะนำ และให้แนวทางกับทีมผู้สอน

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและองค์กรสมรรถนะสูง ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวทางทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ Lindegaard (2009), McMillan (2010), Roscorla (2010), Patel (2012), George (2012) และอรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2554) สรุปได้องค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม (3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ (4) ด้านการบริหารความเสี่ยง (5) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (6) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาสังเคราะห์จากแนวคิดของ Sentell (1995), Popovich (1998), Linder and Brooks (2004), De Waal (2012), สุริยะ ทวีบุญญาวัตร (2559), สุภาพร โสภิน (2563) และวิณุลาศ เจริญชัย และคณะ (2565) ซึ่งสังเคราะห์ได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ (2) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ผู้เรียน (3) กระบวนการจัดการ (4) การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร (5) การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น นำเสนอด้วย ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัยในบทที่ 1



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยผู้วิจัยนำเสนอแนวทางการดำเนินการวิจัยตามประเด็น ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

รายละเอียดของการดำเนินการ มีดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่โรงเรียนมีผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564 อยู่ในระดับ ดี ขึ้นไป จำนวน 192 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่โรงเรียนมีผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564 อยู่ในระดับดี ขึ้นไป จำนวน 127 คน ได้มาโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, อ้างถึงใน พิเชิต ฤทธิ์จรูญ, 2544) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) โดยการจับสลาก

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

##### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประกอบด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ อายุ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ทำงานในด้านการบริหาร

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 แบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ของ Likert (1971, อ้างถึงใน ชูศรี วงศ์รัตน์, 2550)

ลักษณะแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมี 5 ระดับ

5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 แบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับของ Likert (1971, อ้างถึงใน ชูศรี วงศ์รัตน์, 2550)

ลักษณะแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมี 5 ระดับ

5 หมายถึง สถานศึกษามีระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สถานศึกษามีระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สถานศึกษามีระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สถานศึกษามีระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สถานศึกษามีระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 2.2 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่เป็น แบบสอบถามตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 ศึกษาความรู้พื้นฐาน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วกำหนดเป็นนิยามศัพท์ และกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

2.2.2 สร้างแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ โดยให้มีเนื้อหาครอบคลุม ขอบข่ายขององค์กรสมรรถนะสูง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ (2) การ มุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน (3) กระบวนการจัดการ (4) การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร (5) การมีความคิด สร้างสรรค์และยืดหยุ่น ตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา

2.2.3 นำแบบสอบถามองค์การสมรรถนะสูงเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective congruence: IOC) ระหว่างนิยามของตัวแปรกับข้อความถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00

2.2.4 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยได้ปรับจากเครื่องมือของ จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) โดยครอบคลุมเกี่ยวกับ (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (2) ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม (3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ (4) ด้านการบริหารความเสี่ยง (5) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (6) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

2.2.5 ปรับปรุงเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นวิเคราะห์ความเที่ยง (reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .94 และแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .96

2.2.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามที่ผ่านการหาความเที่ยงแล้ว ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล กับกลุ่มตัวอย่าง

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 127 คน มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 จัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัยถึงผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล

3.2 นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จำนวน 127 คน โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเองได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด 127 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.3 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และจำนวนของการตอบแบบสอบถามหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป มีรายละเอียดตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติร้อยละ (percentage) และค่าความถี่ (frequency)

4.2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) แล้วนำค่าที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์และการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของแบบสอบถาม ตามเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 ถึง 5.00	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 ถึง 4.50	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 ถึง 3.50	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 ถึง 2.50	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.50	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา/ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient)

โดยส่วนเกณฑ์การแปลผลข้อมูลระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีเกณฑ์การแปลผล (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2538, น. 114) ดังนี้

ค่า  $r$  มีค่า 0.81 ขึ้นไป                   หมายความว่า   มีความสัมพันธ์ในระดับสูงหรือสูงมาก  
ค่า  $r$  มีค่าอยู่ระหว่าง 0.61 - 0.80   หมายความว่า   มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง  
ค่า  $r$  มีค่าอยู่ระหว่าง 0.41 - 0.60   หมายความว่า   มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง  
ค่า  $r$  มีค่าอยู่ระหว่าง 0.21 - 0.40   หมายความว่า   มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ  
ค่า  $r$  มีค่าต่ำกว่า 0.20                   หมายความว่า   มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ  
หากค่า  $r$  มีค่าเป็นบวก (+) หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวก  
หากค่า  $r$  มีค่าเป็นลบ (-) หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางลบ



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยผู้วิจัยขอนำเสนอข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้กรอกแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ ดังตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 127)

ข้อมูลสถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. อายุ		
31 – 40 ปี	16	12.60
41 – 50 ปี	29	22.83
51 ปีขึ้นไป	82	64.57
รวม	127	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลสถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาโท	125	98.43
ปริญญาเอก	2	1.57
รวม	127	100.00
3. ประสบการณ์ทำงานในด้านการบริหาร		
ต่ำกว่า 5 ปี	27	21.26
5 – 10 ปี	31	24.41
11 – 15 ปี	33	25.98
16 ปีขึ้นไป	36	28.35
รวม	127	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 64.57 มีระดับการศึกษาปริญญาโท ร้อยละ 98.43 และมีประสบการณ์การทำงานด้านการบริหาร 16 ปีขึ้นไป มากที่สุด ร้อยละ 28.35

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ทั้งในภาพรวมและจำแนกรายด้านมีรายละเอียด ดังแสดงในตารางที่ 4.2 - 4.8

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ในภาพรวม

(n = 127)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	M	SD	แปลผล
ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	4.27	0.66	มาก
ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	4.49	0.51	มาก
ด้านการคิดสร้างสรรค์	4.43	0.61	มาก
ด้านการบริหารความเสี่ยง	3.93	0.69	มาก
ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	4.39	0.65	มาก
ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	4.43	0.64	มาก
รวม	4.32	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ในภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.32$ ,  $SD = 0.66$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.49 - 3.93 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.69 - 0.51

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

(n = 127)

ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	M	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย	4.41	0.55	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น	4.33	0.72	มาก



ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	M	SD	แปลผล
3. ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย ไปถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงานทั้งระบบ จนเกิดผลลัพธ์ ตามที่องค์กรต้องการได้	4.33	0.62	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างโอกาสในการพัฒนา ได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง	4.06	0.64	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็น การเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือ กับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้	4.24	0.71	มาก
รวม	4.27	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการมีวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.27, SD = 0.66$ ) โดยมีค่าเฉลี่ย ระหว่าง 4.41 - 4.06 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.72 - 0.55

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วม

(n = 127)

ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	M	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและสามารถโน้มน้าวให้บุคลากร รวมถึงชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุ วัตถุประสงค์ตามขอบข่ายงานที่กำหนด	4.77	0.44	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วางแผนงานและบทบาทหน้าที่ เพื่อสร้างภารกิจในการปฏิบัติงานตาม ความสามารถของบุคลากร	4.71	0.46	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	M	SD	แปลผล
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ได้ชัดเจน มีความสอดคล้องในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.23	0.42	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้สร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกันและเกิดความรู้สึภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ	4.40	0.54	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรมที่พัฒนาาร่วมกัน	4.33	0.47	มาก
รวม	4.49	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.49, SD = 0.51$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและสามารถโน้มน้าวให้บุคลากร รวมถึงชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามขอบข่ายงานที่กำหนด ( $M = 4.77, SD = 0.44$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วางแผนงานและบทบาทหน้าที่ เพื่อสร้างภารกิจในการปฏิบัติงานตามความสามารถของบุคลากร ( $M = 4.71, SD = 0.46$ ) ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.40 - 4.23 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.54 - 0.42

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการคิดสร้างสรรค์

(n = 127)

ด้านการคิดสร้างสรรค์	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	M	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำสิ่งใหม่ ๆ หรือ สร้างนวัตกรรมใหม่ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้า ของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย	4.67	0.52	มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการคิดสร้างสรรค์	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	<i>M</i>	<i>SD</i>	แปลผล
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำ แนวคิด วิธีการ รูปแบบเดิม มาพัฒนาต่อยอด ทำให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่และมีคุณค่ามากขึ้น	4.30	0.49	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นทางเลือกที่หลากหลายในการพัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการทำงาน	3.94	0.75	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความเป็นอิสระ ด้านความคิดในการวางแผนการทำงานของตนเองอย่างสร้างสรรค์ และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จอยู่เสมอ	4.52	0.52	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรประยุกต์ใช้วิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆที่สร้างสรรค์ ให้มีความสอดคล้องกับลักษณะงาน และบริบทขององค์กร	4.50	0.50	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นประโยชน์ไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมได้	4.64	0.53	มากที่สุด
รวม	4.43	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.43, SD = 0.61$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำสิ่งใหม่ๆหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย ( $M = 4.67, SD = 0.52$ ), ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นประโยชน์ไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ๆในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมได้ ( $M = 4.64, SD = 0.53$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความเป็นอิสระด้านความคิดในการวางแผนการทำงานของตนเองอย่างสร้างสรรค์ และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จอยู่เสมอ ( $M = 4.52, SD = 0.52$ ) ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 3.94 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.75 - 0.49

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการบริหาร  
ความเสี่ยง

(n = 127)

ด้านการบริหารความเสี่ยง	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	M	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน วิเคราะห์ และระบุความเสี่ยง ในด้านต่าง ๆ ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา เช่น ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงานด้านการเงิน เป็นต้น	4.38	0.62	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางหรือมาตรการในการ ควบคุมการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะทำให้ สถานศึกษาเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบ จากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต มีผลต่อการปฏิบัติงาน น้อยที่สุด	4.17	0.74	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับ ตรวจสอบติดตามการบริหาร ความเสี่ยงอย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ	3.83	0.43	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาไตร่ตรอง ประเมิน สถานการณ์หรือผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ เพื่อให้นำไปสู่ การสร้างนวัตกรรมในองค์กร	4.20	0.75	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดดำเนินงานบนความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้โดยให้การสนับสนุนทรัพยากรที่ต้องใช้ในการสร้างนวัตกรรม	3.65	0.78	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลและรายงานผล เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนงานตามเวลา ที่กำหนด	3.70	0.46	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวางแผนบริหารความเสี่ยง ในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงานและวาง มาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนการ ดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร	3.58	0.50	มาก
รวม	3.93	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $M = 3.93, SD = 0.69$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.38 - 3.58 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.78 - 0.43

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(n = 127)

ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	M	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในสถานศึกษา	4.46	0.75	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ ยอมรับ และนำไปสู่การปฏิบัติได้	4.09	0.73	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์หรือเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.43	0.50	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา ให้มีความทันสมัย ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมในสถานศึกษา	4.47	0.50	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมเพียงพอต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงการสร้างสรรคนวัตกรรมในสถานศึกษา	4.25	0.73	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษา	4.55	0.60	มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	M	SD	แปลผล
7. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้มีการให้บริการความรู้ร่วมกัน ภายในสถานศึกษารวมถึงชุมชน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเป็นเครื่องมือและมีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ทางด้าน ICT ร่วมกัน เช่น Facebook Line Website E - mail เป็นต้น	4.37	0.72	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้จัดทำระบบงานข้อมูลสารสนเทศ ที่เป็นปัจจุบัน จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลส่วนกลางและสามารถเชื่อมโยง นำข้อมูลไปใช้ได้ทันที	4.46	0.50	มาก
รวม	4.39	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.39, SD = 0.65$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับสถานศึกษา ( $M = 4.55, SD = 0.60$ ) ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.47 - 4.09 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.75 - 0.50

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

(n = 127)

ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	M	SD	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์กร และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ในการพัฒนาองค์กรให้มุ่งสู่การเป็นองค์กร นวัตกรรม	4.77	0.42	มากที่สุด

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		
	M	SD	แปลผล
2. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กร ด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญ	4.53	0.66	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร	4.76	0.50	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการสร้างมิตรภาพในที่ทำงาน ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ และมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน	4.18	0.41	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้ และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง	4.02	0.74	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนและเป็นการกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา เช่น การประกวดผลงานนวัตกรรมของบุคลากร	4.39	0.54	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้รางวัลและผลตอบแทนต่าง ๆ แก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร เพื่อเสริมแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	4.36	0.73	มาก
รวม	4.43	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.43, SD = 0.64$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ในการพัฒนาองค์กรให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ( $M = 4.77, SD = 0.42$ ), ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร ( $M = 4.76, SD = 0.50$ ) และผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กร ด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญ ( $M = 4.53, SD = 0.66$ ) ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.39 - 4.02 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.74 - 0.41

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ทั้งในภาพรวมและจำแนกรายด้าน มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.9 - 4.15

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ในภาพรวม

(n = 127)

องค์กรสมรรถนะสูง	ระดับการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง		
	M	SD	แปลผล
การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์	4.39	0.67	มาก
การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน	4.68	0.47	มากที่สุด
กระบวนการจัดการ	4.50	0.59	มาก
การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร	4.44	0.62	มาก
การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น	3.98	0.65	มาก
รวม	4.41	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีความเห็นว่าสถานศึกษามีการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.41$ ,  $SD = 0.64$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน ( $M = 4.68$ ,  $SD = 0.47$ ) ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ กระบวนการจัดการ ( $M = 4.50$ ,  $SD = 0.59$ ), การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร ( $M = 4.44$ ,  $SD = 0.62$ ), การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ ( $M = 4.39$ ,  $SD = 0.67$ ) และการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น ( $M = 3.98$ ,  $SD = 0.65$ )



ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ด้าน  
การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์

(n = 127)

ด้านการบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์	ระดับการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง		
	M	SD	แปลผล
	1. สถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้	4.66	0.48
2. สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	0.73	มาก
3. สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้	4.37	0.70	มาก
4. สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถนำไป ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.22	0.73	มาก
5. ผลการปฏิบัติงานตามแผนของสถานศึกษาก่อให้เกิดผล ตามเป้าประสงค์ที่สถานศึกษากำหนดไว้	4.41	0.55	มาก
6. สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นให้เกิดผลงานตามแผนที่กำหนด	4.30	0.69	มาก
รวม	4.39	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า สถานศึกษามีการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ด้านการบริหาร  
แบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.39$ ,  $SD = 0.67$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า  
มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์  
พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ( $M = 4.66$ ,  $SD = 0.48$ ) นอกนั้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมี  
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.41 - 4.22 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.73 - 0.55

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา  
ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน

(n = 127)

ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน	ระดับการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง		
	M	SD	แปลผล
1. สถานศึกษามีกิจกรรมที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร ในสถานศึกษา	4.77	0.46	มากที่สุด
2. สถานศึกษามีกิจกรรมที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน	4.66	0.48	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีกิจกรรมเพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เรียนด้วยกัน	4.81	0.39	มากที่สุด
4. สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการจำเป็นของผู้เรียน และผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ	4.58	0.50	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการดำเนินการโดยมุ่งเน้นเพื่อตอบสนอง ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ได้เป็นอย่างดี	4.50	0.52	มาก
6. สถานศึกษามีการระบุอย่างชัดเจนถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้เรียนและ ผู้ปกครองมีความพึงพอใจ	4.73	0.44	มากที่สุด
7. สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียน มีคุณภาพและมาตรฐานที่สังคมกำหนด	4.76	0.43	มากที่สุด
8. สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาการดำเนินงานในทุกด้าน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.63	0.48	มากที่สุด
รวม	4.68	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 พบว่า สถานศึกษามีการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $M = 4.68, SD = 0.47$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.81 - 4.63 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.50 - 0.39 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ สถานศึกษามีการดำเนินการโดยมุ่งเน้นเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้เป็นอย่างดี ( $M = 4.50, SD = 0.52$ )

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา  
ด้านกระบวนการจัดการ

(n = 127)

ด้านกระบวนการจัดการ	ระดับการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง		
	M	SD	แปลผล
	1. สถานศึกษามีการดำเนินการต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญ กับการแก้ปัญหาเพื่อให้ทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.59	0.49
2. สถานศึกษามุ่งเน้นให้บุคลากรและผู้บริหารทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	4.63	0.53	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีกระบวนการประเมินผลการดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	4.19	0.70	มาก
4. สถานศึกษามีการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการทำงาน ให้บรรลุตามพันธกิจ	4.58	0.53	มากที่สุด
รวม	4.50	0.59	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า สถานศึกษามีการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ด้านกระบวนการจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.50, SD = 0.59$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.63 - 4.58 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.53 - 0.49 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ สถานศึกษามีกระบวนการประเมินผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ( $M = 4.19, SD = 0.70$ )

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา  
ด้านการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร

(n = 127)

การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร	ระดับการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง		
	M	SD	แปลผล
1. สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถอย่างต่อเนื่อง	4.74	0.49	มากที่สุด
2. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากร ภายในสถานศึกษา	4.46	0.50	มาก
3. สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรภายในสถานศึกษาสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน	4.31	0.67	มาก
4. สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาหรือแสวงหาแนวทางใหม่ ในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ	4.46	0.53	มาก
5. สถานศึกษามีระบบในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรเพื่อให้ บุคลากรพัฒนาตนเอง	4.36	0.65	มาก
6. บุคลากรในสถานศึกษาสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ใจ การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ	4.31	0.72	มาก
รวม	4.44	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า สถานศึกษามีการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ด้านการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.44$ ,  $SD = 0.62$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถอย่างต่อเนื่อง ( $M = 4.74$ ,  $SD = 0.49$ ) ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.46 - 4.31 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.72 - 0.50

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น

(n = 127)

การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น	ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง		
	M	SD	แปลผล
1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสวงหาโอกาสหรือแนวทางใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.11	0.73	มาก
2. บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม	3.69	0.60	มาก
3. สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมเพื่อมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.01	0.67	มาก
4. สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อคาดการณ์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจกระทบต่อการปฏิบัติงานสถานศึกษา	4.17	0.63	มาก
5. สถานศึกษาสามารถจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี	3.65	0.54	มาก
6. สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรับกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.26	0.46	มาก
รวม	3.98	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า สถานศึกษามีการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 3.98, SD = 0.65$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.26 - 3.65 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.73 - 0.46

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตารางที่ 4.15 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กร  
สมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา					
	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	Y <sub>tot</sub>
X <sub>1</sub>	.761**	.571**	.689**	.760**	.596**	.814**
X <sub>2</sub>	.711**	.557**	.706**	.643**	.377**	.727**
X <sub>3</sub>	.751**	.407**	.806**	.795**	.587**	.806**
X <sub>4</sub>	.703**	.417**	.794**	.716**	.509**	.756**
X <sub>5</sub>	.778**	.411**	.746**	.822**	.511**	.796**
X <sub>6</sub>	.646**	.353**	.706**	.664**	.340**	.661**
X <sub>tot</sub>	.852**	.520**	.867**	.870**	.578**	.893**

\*\* p < .01

X <sub>1</sub>	หมายถึง	ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
X <sub>2</sub>	หมายถึง	ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
X <sub>3</sub>	หมายถึง	ด้านการคิดสร้างสรรค์
X <sub>4</sub>	หมายถึง	ด้านการบริหารความเสี่ยง
X <sub>5</sub>	หมายถึง	ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
X <sub>6</sub>	หมายถึง	ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม
X <sub>tot</sub>	หมายถึง	ผลรวมตัวแปรต้น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
Y <sub>1</sub>	หมายถึง	การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์
Y <sub>2</sub>	หมายถึง	การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน
Y <sub>3</sub>	หมายถึง	กระบวนการจัดการ
Y <sub>4</sub>	หมายถึง	การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร
Y <sub>5</sub>	หมายถึง	การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น
Y <sub>tot</sub>	หมายถึง	ผลรวมตัวแปรตาม การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูงมากที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.893 เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง 3 ด้าน คือด้านการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร ( $r = 0.870$ ) ด้านกระบวนการจัดการ ( $r = 0.867$ ) และด้านการบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ ( $r = 0.852$ ) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น ( $r = 0.578$ ) และด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน ( $r = 0.520$ )



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอ เป็น 3 ส่วน คือ สรุปการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ รายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่โรงเรียนมีผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564 อยู่ในระดับ ดี ขึ้นไป จำนวน 192 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่โรงเรียนมีผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564 อยู่ในระดับ ดี ขึ้นไป จำนวน 127 คน ได้มาโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, อ้างถึงใน พิเชิต ฤทธิจรุญ, 2544) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) โดยการจับสลาก



### 1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 1.3.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 ข้อ ตอนที่ 3 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา จำนวน 30 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

#### 1.3.2 การหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการหาคุณภาพเครื่องมือโดยการหาค่าความตรงและค่าความเที่ยงดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเครื่องมือและปรับปรุงเครื่องมือของ จีรภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) และปรับปรุงเครื่องมือโดยอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา ปรากฏว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง แต่ละข้ออยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 30 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha – coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.94

แบบสอบถามตอนที่ 3 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา โดยอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา ปรากฏว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง แต่ละข้ออยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 30 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha – coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.96

### 1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามการวิจัย ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จำนวน 127 คน โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเองได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด 127 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## 1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และตอนที่ 3 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นจึงวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

## 1.6 สรุปการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

**1.6.1 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5** ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พบว่า โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

1) **ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรรวมถึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามขอบข่ายงานที่กำหนด และผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ร่วมกันกำหนดเป้าหมายวางแผนงานและบทบาทหน้าที่ เพื่อสร้างภารกิจในการปฏิบัติงานตามความสามารถของบุคลากร ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2) **ด้านการคิดสร้างสรรค์** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นประโยชน์ไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมได้ และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความเป็นอิสระด้านความคิดในการวางแผนการทำงานของตนเองอย่างสร้างสรรค์ และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จอยู่เสมอ ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3) **ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ในการพัฒนาองค์กรให้มุ่งสู่การเป็นองค์กร

นวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กร และผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กร ด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญ ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

4) *ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร* โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับสถานศึกษา ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

5) *ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง* โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

6) *ด้านการบริหารความเสี่ยง* โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนวิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา เช่น ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงานด้านการเงิน เป็นต้น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวางแผนบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงานและวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

**1.6.2 การวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ กระบวนการจัดการ การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ และการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น ตามลำดับ

1) *การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน* โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ สถานศึกษามีการดำเนินการโดยมุ่งเน้นเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้เป็นอย่างดี

2) *กระบวนการจัดการ* โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ สถานศึกษามีกระบวนการประเมินผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3) *การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร* โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

4) *การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์* โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วนข้ออื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

5) *การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น* โดยภาพรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรับกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ส่วนข้อสถานศึกษาสามารถจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น

**1.6.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5** โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในระดับสูงมากในด้านการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร ด้านกระบวนการจัดการ และด้านการบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น และด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน

## 2. อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

**2.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5** พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึง

ปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สามารถแสวงหาแนวทางการดำเนินการใหม่ ๆ เพื่อสร้างสรรค์งานที่มีประสิทธิภาพ เน้นประสานความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม และสามารถนำองค์กรแก้ปัญหาเพื่อผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 5 ได้ตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของนวัตกรรม จึงกำหนดเป้าประสงค์หลักของแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการด้านคุณภาพผู้เรียนโดยให้พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะด้านนวัตกรรม ซึ่งการพัฒนาผู้เรียน พัฒนางานองค์กร โดยใช้นวัตกรรม ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อตอบรับกับนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่ให้สถาบันการศึกษาทุกแห่งนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการศึกษาผ่านระบบดิจิทัล และพัฒนานวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน รวมทั้งดำเนินการใหม่ที่มีการขยายผล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 5, 2565) ซึ่งจากสภาพบริบทของสังคมที่เน้นการพัฒนาโดยใช้นวัตกรรม ทำให้ผู้บริหารจึงต้องปรับตัวให้มีความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปารวี บุญเพชร (2564) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับดังต่อไปนี้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างและกระบวนการทำงาน และด้านเทคโนโลยี

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี รวมถึงสามารถประสานความร่วมมือกับชุมชนเพื่อดำเนินภารกิจให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และจากผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม พบประเด็นการวิจัยว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยผลการวิจัยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรรวมถึงชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามขอบข่ายงานที่กำหนด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมที่ได้เปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และชุมชน เข้าไปมีส่วนร่วม และรับรู้การปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้

ครู บุคลากร และชุมชน รู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานต่าง ๆ มากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของจีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562) พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ๆ เช่นกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนาวรัตน์ เยาวนาถ (2562) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การทำงานเป็นทีม

ในขณะที่เดียวกันด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ได้แก่ ด้านการบริหารความเสี่ยงที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และเขตพื้นที่การศึกษาทำให้ไม่ได้กำหนดแนวทางหรือมาตรการในการควบคุมการทำงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาด้วยตนเองทั้งหมด รวมทั้งการกำกับ ตรวจสอบการบริหารที่เขตพื้นที่การศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมจึงทำให้สถานศึกษาอาจไม่ได้มีการวางแผนบริหารความเสี่ยงเท่าที่ควร ผลการวิจัยยังพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยผลการวิจัยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวางแผนบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงานและวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันกับบุคลากรน้อยกว่าที่ควร ผู้บริหารจึงควรจะต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารความเสี่ยงร่วมกันภายในสถานศึกษา รวมถึงการสร้างมาตรการรองรับความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริพร อนุสสา (2562) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง: รูปแบบของผู้นำในคริสต์ศตวรรษที่ 21 ได้กล่าวว่า โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงเกิดผลกระทบต่อระบบการศึกษา ดังนั้นผู้นำการศึกษาจึงควรมีกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ กลยุทธ์การบริหารของผู้บริหารมีคุณลักษณะที่สำคัญและกำหนดขึ้นให้สอดคล้องตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

**2.2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5** พบว่า การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีการบริหารจัดการเน้นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มีการจัดโครงสร้างการทำงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพและเป็นรูปธรรม มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานและมีพัฒนาการทุกด้านเพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่เป็นเช่นนี้

อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ได้ระบุนโยบายทัศนวิสัยในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ไว้ว่า “ภายในปี 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นองค์กรชั้นนำระดับภูมิภาค” ด้านการบริหารจัดการที่มุ่งสู่มาตรฐาน บริการเหนือความคาดหมาย และได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และสถานศึกษาในสังกัดมีการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีระบบการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2565) จากเป้าหมายและแผนดังกล่าวผู้บริหารจึงต้องเร่งรัดให้มีการพัฒนาสถานศึกษาซึ่งต้องเป็นการพัฒนาที่สอดคล้องกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภาพร โสภิต (2563) ที่ได้ศึกษาการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านกระบวนการจัดการ ด้านการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ และด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เพ็ญพิชชา โคตรชาติ (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่าองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีการบริหารจัดการที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ทำให้ผู้เรียนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจ การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานและมีพัฒนาการทุกด้านเพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในประเด็นนี้สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559) ที่ได้กล่าวว่า การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นการประเมินการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัย พบว่า การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่นมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเพราะสถานศึกษาดำเนินงานตามแผนและนโยบายของต้นสังกัดตามที่คำสั่งโดยอาจจะไม่ได้มีการปรับประยุกต์เพื่อให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษาเท่าที่ควร ทั้งที่การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่นจะทำให้องค์กรสามารถค้นหาโอกาสใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและทันต่อการปรับตัวเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้น ดังที่ Popovich (1998) ได้กล่าวถึง แกนหลักสำคัญขององค์กรเพื่อให้ไปถึงซึ่งการเป็นองค์กร

สมรรถนะสูง ต้องมีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการปรับตัวและทันต่อการเปลี่ยนแปลง คนในองค์กรสมรรถนะสูงเข้าใจพันธกิจขององค์กรและร่วมมือกันสร้างกระบวนการใหม่เมื่อจำเป็น ดังนั้นสถานศึกษาควรให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนาในด้านนี้เพื่อให้สถานศึกษาสามารถรับกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

**2.3 ผลการวิจัย** พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานของการวิจัย โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .893 แสดงให้เห็นว่าหากภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสูงขึ้นก็จะทำให้ลักษณะองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสูงขึ้นเช่นกัน ดังนั้น หากต้องการพัฒนาการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ผู้บริหารก็จำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้วย กล่าวคือ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะช่วยสนับสนุนความสำเร็จของภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งองค์กรสมรรถนะสูงก็กล่าวได้ว่าเป็นแนวคิดในการบริหารองค์กรสมัยใหม่ที่เน้นให้เกิดการทำงานที่มีคุณภาพ สนับสนุนความสามารถของบุคลากรเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญชู สุนธ ิง ศิ ริ ( 2 5 5 7 ) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า ภาวะผู้นำส่งผลต่อองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสถานศึกษา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.93 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 87.6 ในระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 นอกจากนี้สอดคล้องกับ สุรพงศ์ นามนัย (2553) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ เวียงวชิรธรณ์ ทำทูล (2557) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูงอยู่ในระดับสูง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในระดับสูงมาก ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร ด้านกระบวนการจัดการ และด้านการบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร มีการสนับสนุนให้ครูพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูภายในสถานศึกษา พร้อมทั้งมีกระบวนการจัดการ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาโดยให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาเพื่อการ



บรรลุผลปฏิบัติงานได้อย่างดี รวมถึงมีการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการทำงานให้บรรลุพันธกิจ และการดำเนินการของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ เน้นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการจัดโครงสร้างการทำงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ จัดงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพและเป็นรูปธรรม จนประสบความสำเร็จและสามารถนำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ailin and Lindgren (2008) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และต้องส่งเสริมนวัตกรรมให้เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหาร และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้

3.1.1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมากแต่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ควรกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายที่อาจเกิดกับสถานศึกษา กำกับและตรวจติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนจัดการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงานโดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา รวมทั้งวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

3.1.2 ผลการวิจัยพบว่า องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น อยู่ในระดับมากแต่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ควรให้ความยืดหยุ่น มีการกระจายอำนาจในการบริหารงานของสถานศึกษามากขึ้น และสนับสนุนให้มีการริเริ่มสร้างนวัตกรรมเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้เกิดความแปลกใหม่และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเตรียมความพร้อม การตอบสนอง และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้น

3.1.3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่า

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักในความสำคัญและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และเป็นผู้ช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน และมีคุณภาพเพื่อสร้างสถานศึกษาเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ควรมีการกำหนดนโยบาย ทิศทางการทำงานให้ชัดเจน เพื่อส่งเสริม และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษาเพื่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการดำเนินงาน

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพราะจะได้ผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2.2 ควรวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3.3 ควรศึกษาปัจจัยร่วมอื่น ๆ นอกจากภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อองค์กรสมรรถนะสูง เช่น ปัจจัยด้านวัฒนธรรม/ บรรยากาศองค์กร ปัจจัยด้านนโยบายและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## บรรณานุกรม

- กุลชลี จงเจริญ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. ใน *ประมวลสาระชุดวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา และภาวะผู้นำ*. (หน่วยที่ 12, น. 1-39). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จิณณวัตร ปะโคทัง. (2558). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ. *วารสารการบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 2(1), 115-124.
- จิราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2550). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). นนทบุรี: ไทยเนรมิตกิจอินเตอร์โพรเกรสซิฟ.
- เขวง วัฒนธีรภาพ. (2556). รูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 *สู่องค์กรสมรรถนะสูง*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา.
- ณัฐศรีณัฐ มังคละนาเคศวร. (2562). *ปัจจัยและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงกรณีศึกษา: การยางแห่งประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ณิชภา สุนทรไชย. (2561). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ถนอมวรรณ ช่างทอง. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: รัตนาไทร.
- นันทวรรณ บุญช่วย. (2559). *ปัจจัยเชิงสาเหตุการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงสำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เนาวรัตน์ ยาวนาถ. (2562). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชู สุนทรศิริ. (2557). *ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ปวีณา กันถิน, มนต์นภัส มโนการณ และธารณ ทองงอก. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ปารวี บุญเพชร, เก็จกนก เอื้อวงศ์ และชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ*, 14(1), 29-44.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2538). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์. (2549). *การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง*. กรุงเทพฯ: วิชั่น พริน แอนด์มีเดีย.
- พิชิต ฤทธิจรรย์. (2544). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: นานามีบุคส์ พับลิเคชั่นส์.
- เพ็ญพิชชา โคตรชาติ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2555). *การเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ. (2553). *องค์การที่มีสมรรถนะสูงในองค์การภาครัฐตามมุมมองของทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์และแนวคิดด้านวัฒนธรรม*. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 27(2), 15.
- มานิตย์ แสนเกษม. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของการไฟฟ้านครหลวง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- วินุลาศ เจริญชัย, นพคุณ คุณาชีวะ, บุศรา นิยมเวช และสัญญา เคณาภูมิ. (2565). การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์การสมรรถนะสูง. *Journal of Modern Learning Development*, 17(2), 438-454.
- วิชณุ เทพสินธพ. (2560). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคเหนือตอนล่าง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.

- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ศิริพร อนุสสา. 2562. กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง: รูปแบบของผู้บริหารในคริสต์ศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 16(30), 228-244
- สำนักงานงบประมาณ. (2546). *แนวทางการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2546*. กรุงเทพฯ: สำนักงานงบประมาณ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. (2565). *แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/view/kkn5-plan>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *การจัดทำงบประมาณแบบประมาณการรายจ่าย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- \_\_\_\_\_. (2562). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ*. สืบค้นจาก <https://www.opdc.go.th/content/Nzc>.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 14(2), 117-128.
- สุภาพร โสภิน. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สุรพงศ์ นามนัย. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- สุริยะ ทวีบุญญาวัตร. (2559). *รูปแบบองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- หรรษธร บุญแก้ว, สุกัญญา แซ่มซ้อย และ พลฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2563). ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของนักเรียน. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 15(1), 361 – 374.

- อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม Innovative Leadership*. สืบค้นจาก <https://www.truelookpanya.com/knowledge/content/52233/-edu-tea-artedu-teaart-teaartdir->
- อรอนงค์ โจรณ์วัฒนบุลย์. (2554). *การพัฒนาตัวแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา-รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- Adjei, D. (2013). Body condition and gametogenic cycle of *Galatea paradoxa* (Mollusca: Bivalvia) in the Volta River estuary, Ghana. *Estuarine, Coastal and Shelf Science*, 132, 94-98.
- Ailin, M., & Lindgren, P. (2008). Conceptualizing strategic innovation leadership for competitive survival and excellence. *Journal of Knowledge Globalization*, 1(2), 87-108.
- AlSharifa, M. & Watters, J. J. (2012). Innovative leadership by school principals: embedding information communication and technology in Kuwaiti Schools. *Journal of International Education Research*, 8(4), 425-434.
- De Waal, Andre'. A.A. (2012). *What make a high performance organization: Five valid factors of competitive advantage that apply worldwide*. UK: Global Professional Publishing.
- Holbeche, L. (2004). The high - performance organization; Creating dynamic stability and sustainable success. *Strategic HR Review*, 5(2), 321-330.
- Horth, D. (2014). *Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results*. Retrieved from [https://imamhamzatcoed.edu.ng/library/ebooks/resources/Innovation\\_Leadership\\_by\\_david\\_horth.pdf](https://imamhamzatcoed.edu.ng/library/ebooks/resources/Innovation_Leadership_by_david_horth.pdf).
- Horth, D. M., & Vehar, J. (2012). *Becoming a leader who fosters innovation*. Greensborough.
- Linder, J.C. & Brook, J.D. (2004). *Transforming the public sector*. Retrieved from <https://www.accenture.com>.
- Loader, A. (2016). *Why should you show innovative leadership*. Retrieved from <https://blog.castle.co/innovative-leadership>.
- Patel. (2012). *Evolutionary crossroads in developmental biology*. *Development*, 139(11), 2637-2638.
- Popovich, M.G. (1998). *Creating high-performance government organization: A particle guide for public managers*. California: Jossey - Bass.
- Roscorla, T. (2010). *The 7 steps to innovative leadership*. Retrieved from <http://www.convergemag.com/policy/The-7-Elements-of-Innovative-Leadership.html>.
- Schmerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2003). *Organizational behavior* (9th ed.). New York: John Wiley & Sons.

Sentell, G. D. (1995). *Fast focused & flexible: Bold new imperatives for the high - performance organization*. (3rd ed): Tennessee Associates International.

Sharma, P. (2008). *Innovative-leadership*. Retrieved from [http:// www.doc/4705971/Innovative - Leadership](http://www.doc/4705971/Innovative-Leadership).

Ubaidillah, M. (2018). Innovation Leadership in improving the quality of Education. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9(7), 1288-1299.







ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สกลนคร



ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามสำหรับการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กร  
สมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

.....

คำชี้แจงการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิง  
นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะ เป็นแบบสำรวจ  
รายการ (Checklists) ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

3. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด การตอบแบบสอบถามนี้จะ  
ไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่อย่างใด ซึ่งคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่จะนำไปใช้เป็นแนวทาง  
ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารและส่งเสริมพัฒนาความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง  
ของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวณณญาณี โฉมจินดา

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

แขนงวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

### ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

#### 1. อายุ

- 21 - 30 ปี  
 31 - 40 ปี  
 41 - 50 ปี  
 51 ปีขึ้นไป

#### 2. ระดับการศึกษา

- ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก  
 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

#### 3. ประสบการณ์ทำงานด้านการบริหาร

- ต่ำกว่า 5 ปี  
 5 - 10 ปี  
 11 - 15 ปี  
 16 ปีขึ้นไป

### ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว  
ในแต่ละข้อโดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด  
 4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก  
 3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง  
 2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย  
 1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง</b>						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง จากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้ องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย ไปถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงานทั้งระบบ จนเกิดผลลัพธ์ ตามที่องค์กรต้องการได้					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างโอกาสในการพัฒนา ได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการ เปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้					
<b>ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม</b>						
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและสามารถโน้มน้าวให้ บุคลากรรวมถึงชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามขอบข่ายงานที่กำหนด					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วางแผนงานและบทบาทหน้าที่ เพื่อสร้างภารกิจในการ ปฏิบัติงานตามความสามารถของบุคลากร					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ความ รับผิดชอบ ได้ชัดเจน มีความสอดคล้องในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้สร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกันและเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรมที่พัฒนา ร่วมกัน					
<b>ด้านการคิดสร้างสรรค์</b>						
11.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริม การศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและ สารสนเทศที่ทันสมัย					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำ แนวคิด วิธีการ รูปแบบเดิม มาพัฒนาต่อยอด ทำให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่และมีคุณค่า มากขึ้น					
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นทางเลือกที่หลากหลาย ในการพัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการทำงาน					
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความเป็นอิสระ ด้านความคิดในการวางแผนการทำงานของตนเอง อย่างสร้างสรรค์ และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบ ความสำเร็จอยู่เสมอ					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรประยุกต์ใช้วิธีการ ปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ให้มีความสอดคล้องกับลักษณะ งานและบริบทขององค์กร					
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นประโยชน์ไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ใน การขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมได้					
<b>ด้านการบริหารความเสี่ยง</b>						
17.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน วิเคราะห์ และระบุความ เสี่ยงในด้านต่าง ๆ ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา เช่น ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงานด้านการเงิน เป็นต้น					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
18.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางหรือมาตรการในการควบคุมการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะทำให้สถานศึกษาเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต มีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด					
19.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับ ตรวจสอบติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ					
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาได้ตรงต่อ ประเมินสถานการณ์หรือผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ เพื่อให้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาลำดำเนินงานบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยให้การสนับสนุนทรัพยากรที่ต้องใช้ในการสร้างนวัตกรรม					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลและรายงานผล เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนงานตามเวลาที่กำหนด					
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวางแผนบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงานและวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร					
<b>ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</b>						
24.	ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในสถานศึกษา					
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจยอมรับและนำไปสู่การปฏิบัติได้					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
26.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์หรือเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา					
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา ให้มีความทันสมัยทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมในสถานศึกษา					
28.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมเพียงพอต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงการสร้างสรรค่นวัตกรรมในสถานศึกษา					
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษา					
30.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการให้บริการความรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษารวมถึงชุมชน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือและมีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ทางด้าน ICT ร่วมกัน เช่น Facebook Line Website E - mail เป็นต้น					
31.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้จัดทำระบบงานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลส่วนกลางและสามารถเชื่อมโยงนำข้อมูลไปใช้ได้ทันที					
<b>ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม</b>						
32.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ในการพัฒนาองค์กรให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม					



ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
33.	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กร ด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญ					
34.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร					
35.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการสร้างมิตรภาพในที่ทำงาน ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ และมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน					
36.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง					
37.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนและเป็นการกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา เช่นการประกวดผลงานนวัตกรรมของบุคลากร					
38.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้รางวัลและผลตอบแทนต่าง ๆ แก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร เพื่อเสริมแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 3 องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 5

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว  
ในแต่ละข้อโดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง สถานศึกษามีระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง สถานศึกษามีระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมาก  
3 หมายถึง สถานศึกษามีระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับปานกลาง  
2 หมายถึง สถานศึกษามีระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับน้อย  
1 หมายถึง สถานศึกษามีระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์</b>						
1.	สถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้					
2.	สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3.	สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้					
4.	สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม					
5.	ผลการปฏิบัติงานตามแผนของสถานศึกษาก่อให้เกิดผลตามเป้าประสงค์ที่สถานศึกษากำหนดไว้					
6.	สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นให้เกิดผลงานตามแผนที่กำหนด					
<b>การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ผู้เรียน</b>						
7.	สถานศึกษามีกิจกรรมที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา					
8.	สถานศึกษามีกิจกรรมที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน					

ข้อ	องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
9.	สถานศึกษามีกิจกรรมเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้เรียนด้วยกัน					
10.	สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการจำเป็นของผู้เรียนและผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ					
11.	สถานศึกษามีการดำเนินการโดยมุ่งเน้นเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้เป็นอย่างดี					
12.	สถานศึกษามีการระบุอย่างชัดเจนถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้เรียนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจ					
13.	สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนมีคุณภาพและมาตรฐานที่สังคมกำหนด					
14.	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาการดำเนินงานในทุกด้านเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
<b>กระบวนการจัดการ</b>						
15.	สถานศึกษามีการดำเนินการต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาเพื่อให้ทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
16.	สถานศึกษามุ่งเน้นให้บุคลากรและผู้บริหารทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ					
17.	สถานศึกษามีกระบวนการประเมินผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
18.	สถานศึกษามีการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการทำงานให้บรรลุตามพันธกิจ					
<b>การมุ่งเน้นคุณภาพบุคลากร</b>						
19.	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง					
20.	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา					
21.	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรภายในสถานศึกษาสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน					

ข้อ	องค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
22.	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาหรือแสวงหาแนวทางใหม่ในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ					
23.	สถานศึกษามีระบบในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรเพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเอง					
24.	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ใ้ใจการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ					
<b>การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น</b>						
25.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสวงหาโอกาสหรือแนวทางใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
26.	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม					
27.	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมเพื่อมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
28.	สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อคาดการณ์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจกระทบต่อการปฏิบัติงานสถานศึกษา					
29.	สถานศึกษาสามารถจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี					
30.	สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					



ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

ศูนย์วิจัยและพัฒนาระบบบริหาร

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจเครื่องมือวิจัย

- |                         |   |
|-------------------------|---|
| 1. ชื่อ                 | ดร.ธัญชมน บัญประกอบ   |
| ตำแหน่ง                 | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ   |
| สถานที่ทำงาน            | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 5  |
| วุฒิการศึกษา            | ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยขอนแก่น                                       |
| ประสบการณ์หรือความชำนาญ | การวัดและประเมินผล การบริหารการศึกษา<br>บริหารงานวิชาการ บริหารทรัพยากรการศึกษา                         |
| 2. ชื่อ                 | ดร.วุฒิชัย วรครบุรี   |
| ตำแหน่ง                 | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  |
| สถานที่ทำงาน            | โรงเรียนบ้านกุดขอนแก่น อำเภอกุเวียง จังหวัดขอนแก่น  |
| วุฒิการศึกษา            | ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยมหาสารคาม                                 |
| ประสบการณ์หรือความชำนาญ | การบริหารการศึกษา บริหารงานวิชาการ<br>บริหารทรัพยากรการศึกษา การสร้างรูปแบบ<br>และพัฒนากลยุทธ์การบริหาร |
| 3. ชื่อ                 | ดร.เสาวลักษณ์ วรครบุรี  |
| ตำแหน่ง                 | ครูชำนาญการพิเศษ  |
| สถานที่ทำงาน            | โรงเรียนบ้านนาแกเหนือ อำเภอกุเวียง จังหวัดขอนแก่น   |
| วุฒิการศึกษา            | ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยมหาสารคาม                                 |
| ประสบการณ์หรือความชำนาญ | บริหารงานวิชาการ บริหารทรัพยากรการศึกษา<br>การสร้างรูปแบบและพัฒนากลยุทธ์การบริหาร                       |



ภาคผนวก ค  
สำเนาหนังสือเชิญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว.0602.16 (บ) / ๖12

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๔ ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย  
เรียน ดร.ธัญชมนน บุญประกอบ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวณมณีย์ โฉมจินดา นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหาร  
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง  
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้  
การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ  
ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ  
นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น  
เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษานี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน  
ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอบุณ  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา  
โทร. 0-2504-8505  
โทรสาร. 0-2503-3566-7  
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 080-995-3691





ที่ อว.0602.16 (บ) / ๓12

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

4 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วุฒิชัย วรครบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวถนอมญาณี โฉมจินดา นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหาร การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้ การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอบคุน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา  
โทร. 0-2504-8505  
โทรสาร. 0-2503-3566-7  
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 080-995-3691



ที่ อว.0602.16 (บ) / ๗12

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๔ ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.เสาวลักษณ์ วรรณบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวณญานี โฉมจินดา นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร  
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง  
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ  
ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ  
นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น  
เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน  
ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 080-995-3691



ภาคผนวก ง

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

มหาวิทยาลัย

สถาบันวิจัยและพัฒนา

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม  
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5  
โดยการหาค่า IOC (Index of Item – Objective Congruence)

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล (✓)
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
<b>การบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์</b>							
1	สถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการดำเนินงานได้ตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5	ผลการปฏิบัติงานตามแผนของสถานศึกษาก่อให้เกิดผลตามเป้าประสงค์ที่สถานศึกษากำหนดไว้	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นให้เกิดผลงานตามแผนที่กำหนด	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล (✓)
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
<b>การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ ผู้เรียน</b>							
7	สถานศึกษามีกิจกรรมที่สามารถ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
8	สถานศึกษามีกิจกรรมที่สามารถ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บุคลากรในสถานศึกษา กับผู้ปกครองและชุมชน	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
9	สถานศึกษามีกิจกรรมเพื่อสร้าง สัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ด้วยกัน	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
10	สถานศึกษามีการสำรวจ ความต้องการจำเป็นของผู้เรียน และผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
11	สถานศึกษามีการดำเนินการ โดยมุ่งเน้นเพื่อตอบสนอง ความต้องการและความคาดหวัง ของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ได้เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
12	สถานศึกษามีการระบุอย่างชัดเจน ถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้เรียน และผู้ปกครองมีความพึงพอใจ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
13	สถานศึกษามีการดำเนินการ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียน มีคุณภาพและมาตรฐานที่สังคม กำหนด	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล (✓)
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
14	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาการดำเนินงานในทุกด้านเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>กระบวนการจัดการ</b>							
15	สถานศึกษามีการดำเนินการต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาเพื่อให้ทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
16	สถานศึกษามุ่งเน้นให้บุคลากรและผู้บริหารทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
17	สถานศึกษามีกระบวนการประเมินผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
18	สถานศึกษามีการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการทำงานให้บรรลุตามพันธกิจ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
19	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
20	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล (✓)
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
21	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรภายในสถานศึกษาสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
22	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาหรือแสวงหาแนวทางใหม่ในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
23	สถานศึกษามีระบบในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรเพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเอง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
24	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>การมีความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น</b>							
25	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสวงหาโอกาสหรือแนวทางใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
26	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
27	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมเพื่อมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล (✓)
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
28	สถานศึกษามีการดำเนินการ เพื่อคาดการณ์สถานการณ์การ เปลี่ยนแปลงที่อาจกระทบต่อการ ปฏิบัติงานสถานศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
29	สถานศึกษาสามารถจัดการ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
30	สถานศึกษามีการดำเนินการ เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรับกับ การเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้





### ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยง

RELIABILITY/VARIABLES=A01 A02 A03 A04 A05 A06 A07 A08 A09 A10 A11 A12 A13 A14 A15 A16  
A17 A18 A19 A20 A21 A22 A23 A24 A25 A26 A27 A28 A29 A30 A31 A32 A33 A34 A35 A36 A37  
A38

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

#### Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	N of Items	
.943	30	

RELIABILITY/VARIABLES=B01 B02 B03 B04 B05 B06 B07 B08 B09 B10 B11 B12 B13 B14 B15 B16  
B17 B18 B19 B20 B21 B22 B23 B24 B25 B26 B27 B28 B29 B30

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

### Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	N of Items	
.959	68	



ภาคผนวก จ

สำเนาหนังสือขอเก็บข้อมูล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สกลนคร



ที่ อว.0602.16 (บ) / ๖๖๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑๑ ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวณญานี โฉมจินดา นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาการศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากท่าน ผู้อำนวยการโรงเรียน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการตอบแบบสอบถามดังกล่าว เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 081-995-3691

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ นางสาวธมณญาณี โฉมจินดา  
วัน เดือน ปีเกิด 24 กุมภาพันธ์ 2537  
สถานที่เกิด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ  
ประวัติการศึกษา ศษ.บ คอมพิวเตอร์ศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2560  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านโนนโก อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น  
ตำแหน่ง ครู คศ.1

