

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กร
นวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

พิษณุโลก อุดรดิตถ์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหาร

การศึกษา)

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2566

Strategic Leadership of School Administrators Affecting Being
Innovative Organization of Schools under the Secondary Educational
Service Area Office Phitsanulok Uttaradit



Mr Watcharasak Yaengjan

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็น องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
ชื่อและนามสกุล	นายวัชรศักดิ์ แย้งจันทร์
แขนงวิชา / วิชาเอก	บริหารการศึกษา
สาขาวิชา	ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	1. รองศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	2. อาจารย์ ดร.มนพันธ์ ชาญศิลป์

วิทยานิพนธ์นี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....	ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรธรธีรัญ)	
.....	กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.มนพันธ์ ชาญศิลป์)	

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ชื่อวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผู้วิจัย นายวัชรศักดิ์ แฉ่างจันทร์ รหัสนักศึกษา 2612300836

ปริญญา: ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์ (2) อาจารย์ ดร.มนพันธ์ ชาญศิลป์
ปีการศึกษา 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา 2) ระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา และ 4) ภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 327 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน
จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น
แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นองค์กรนวัตกรรมของ
สถานศึกษา มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .93 และ .91 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่
ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การ
ถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย

ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และด้านการพัฒนาครูและ
บุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ด้านการสร้างและส่งเสริม
วัฒนธรรมองค์กร และด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูงอยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นองค์กร
นวัตกรรมของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยน้อยไปมาก
ดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม ด้านบุคลากรขององค์กร
นวัตกรรม ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) ภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับความเป็นองค์กรนวัตกรรม
ของอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อ
ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถพยากรณ์
ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาได้ร้อยละ 84.20

คำสำคัญ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ความเป็นองค์กรนวัตกรรม มัธยมศึกษา

Thesis title: Strategic Leadership of School Administrators Affecting Being Innovative Organization of Schools under the Secondary Educational Service Area Office Phitsanulok Uttaradit

Researcher: Mr Watcharasak Yaengjan; ID: 2612300836;

Degree: Doctor of Philosophy (Educational Administration);

Thesis advisors: (1) Dr. Ketkanok Urwongse, Associate Professor;(2) Dr. Manaphan Charnsilp ; Academic year: 2023

Abstract

The objectives of this research were to study 1) the level of strategic leadership of school administrators; 2) the level of being innovative organization of schools; 3) the relationship between the strategic leadership of school administrators and the being innovative organization of schools; and 4) the strategic leadership of school administrators affecting the being innovative organization of schools under the Secondary Educational Service Area Office Phitsanulok Uttaradit.

The sample consisted of 327 teachers in schools under the Secondary Education Service Area Office Phitsanulok Uttaradit, obtained by stratified random sampling based on school size. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's Sample Size Table. The employed research instrument was a questionnaire on the strategic leadership of school administrators and the being innovative organization of schools, with reliability coefficients of .93 and .91 respectively. Statistics employed for data analysis were the frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and simple linear regression analysis.

The research findings indicated that 1) the overall level of strategic leadership of the school administrators was rated at the highest level; when considering the specific aspects of strategic leadership, that of the strategic management and that of the development of teachers and educational personnel were rated at the highest level, while that of the resource management within the organization, that of the creation and promotion of organizational culture, and that of the high level of thinking and understanding were rated at the high level; 2) both the overall and specific aspects of being innovative organization of the schools were rated at the high level; the specific aspects of being innovative organization could be ranked from top to bottom based on their rating means as follows: that of the vision and goal of the organization, that of the structure of innovative organization, that of the personnel of innovative organization, that of the organizational culture and values, and that of the information technology and communications; 3) the strategic leadership of the school administrators positively correlated at the very high level with the being innovative organization, which was statistically significant at the .01 level; and 4) the strategic leadership of school administrators significantly affected the being innovative organization of the schools at the .01 statistical level; and it could predict the being innovative organization of the schools by 84.20 percent.

Keywords : Strategic leadership, Being innovative organization, Secondary education

กิตติกรรมประกาศ

วิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยทำสำเร็จได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร. เก็จกนก เอื้อวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์.ดร.มนพันธ์ ชาญศิลป์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการจัดทำวิจัยในครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ ที่กรุณาเป็นประธานกรรมการสอบและ ได้กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์เพื่อให้ผลงานวิจัยในครั้งนี้มีความตามสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.สมเกียรติ ภูสมศรี ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.เลเกีย เขียวดี ดร.วีระพันธุ์ ดอนท้วม ดร.ศศิภิตติยา เทพเสนา และผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความกรุณาในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์ ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จนได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่าน ที่ให้ความรู้จนสามารถทำการวิจัยนี้จนสำเร็จผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในพระคุณของทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบคุณครอบครัวที่สนับสนุนและคอยเป็นกำลังใจช่วยเหลือตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยอยู่ระหว่างการศึกษา หากงานวิจัยนี้ก่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่การบริหารการศึกษา ผู้วิจัยขออุทิศเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

นายวัชรศักดิ์ แย้งจันทร์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่ใ้การวิจัย	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม	12
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	54
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์	83
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	92
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	97
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	97
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	98
การเก็บรวบรวมข้อมูล	100
การวิเคราะห์ข้อมูล	101
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	103
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์	106

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์รวนวัตกรรมการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์	113
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับความเป็นองค์รวนวัตกรรมการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์	119
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์รวนวัตกรรมการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์	121
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	123
สรุปการวิจัย	123
อภิปรายผล	129
ข้อเสนอแนะ	135
บรรณานุกรม	137
ภาคผนวก	149
ก แบบสอบถามสำหรับการวิจัย	150
ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือการวิจัย และหนังสือขออนุญาตวิเคราะห์ต่าง ๆ.....	164
ค การวิเคราะห์ข้อมูล	179
ประวัติผู้วิจัย	195

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของค์กรนวัตกรรม[ชื่อตาราง]	41
ตารางที่ 2.2 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	72
ตารางที่ 2.3 จำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียนและรายจังหวัด ปีการศึกษา 2567 จังหวัดขนาดโรงเรียน พิษณุโลก	91
ตารางที่ 2.4 จำนวนนักเรียนและจำนวนครู จำแนกตามรายจังหวัด ปีการศึกษา 2567	91
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์	98
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	104
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยภาพรวม	106
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	107
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร	108
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	109
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง	110
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร	111

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจนุโลก อุตริติติถ์ โดยภาพรวม	113
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจนุโลก อุตริติติถ์ ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร	114
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจนุโลก อุตริติติถ์ ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม	115
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจนุโลก อุตริติติถ์ ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม	116
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจนุโลก อุตริติติถ์ ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม	117
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจนุโลก อุตริติติถ์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	118
ตารางที่ 4.14	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจนุโลก อุตริติติถ์	120
ตารางที่ 4.15	การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจนุโลก อุตริติติถ์	121

๘

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย 5



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานขององค์กรแต่ละองค์กรในสังคม ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงหลากหลายด้านทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งทำให้แต่ละองค์กรต้องมีการปรับตัวและมีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กร คือ การใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กรให้มีศักยภาพที่สูงขึ้น (Dess et al., 2019) และการที่องค์กรจะสามารถไปสู่การสร้างนวัตกรรมได้ ปัจจัยสำคัญ คือ ความรู้หรือสมอง และสติปัญญาของคนที่ต้องมีความคิดผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559) ดังนั้นการจัดการศึกษาในยุคนี้จึงต้องมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงสถานศึกษาต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองไปสู่องค์กรนวัตกรรมเช่นกัน การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาประเทศ เนื่องจากการศึกษาคือรากฐานของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ทำให้เกิดองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน รัฐบาลจึงได้ให้ความสำคัญโดยได้กำหนดพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ขึ้น ซึ่งเป็นพื้นที่ที่คณะรัฐมนตรีประกาศกำหนดให้เป็นพื้นที่ปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษา และสนับสนุนการสร้างคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้ เป็นการนำร่องในการกระจายอำนาจและให้อิสระแก่หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ เจตคติ ทักษะสำคัญและความรู้ รวมทั้งขยายผลสู่นักเรียนทั่วประเทศในอนาคต ลดความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพการศึกษา โดยระดับผลการเรียนรู้ของนักเรียนกลุ่มผลการเรียนอ่อนและยากจน (ราชกิจจานุเบกษา, 2562)

นวัตกรรมเป็นกลไกและเป็นปัจจัยสำคัญของความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นหลายองค์กร จึงให้ความสำคัญต่อกระบวนการสร้างนวัตกรรม และความสามารถขององค์กรในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นสำหรับการใช้ทรัพยากรที่สร้างสรรค์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้ประสบความสำเร็จ นวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อแก้ปัญหาเดิมหรือปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้น เป็นสิ่งที่องค์กรในยุคนี้จำเป็นต้องคิดค้นและปฏิบัติ (สมบัติ นามบุรี, 2562)

ดังนั้น การที่จะพัฒนาองค์กรให้มีการใช้นวัตกรรมและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอจำเป็นต้องพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรม ภารดี อนันต์นาวิ (2564) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมสถานศึกษา ไว้ว่าเป็นองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีนวัตกรรมการบริหาร การศึกษาและนวัตกรรมจัดการการเรียนการสอนยุคใหม่ โดยมีการปรับปรุงหรือการสร้างสรรค์ พัฒนาการหาวิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีโดยมีกระบวนการบริหารจัดการระบบและ ทรัพยากรในองค์กรแบบใหม่ ๆ ทำให้องค์กรเกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างเปลี่ยนแปลงและดีขึ้นกว่าเดิม อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายขององค์กร การพัฒนา สถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมจึงเป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงวิธีคิด เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นให้บุคลากรคิดสิ่งใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบบริหารจัดการต่าง ๆ ยกระดับคุณภาพ การศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้ผู้เรียนมี ความรู้ มีทักษะสมัยใหม่ มีโอกาสในการเตรียมความพร้อมสำหรับการศึกษาระดับสูงและการก้าวเข้าสู่ อาชีพในอนาคต

ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคล สำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหาร สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทั้งตนเองให้มีวิสัยทัศน์ วิธีการคิดและกลยุทธ์ในการบริหารแบบ ใหม่ในองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งถือเป็นลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกล ยุทธ์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการมองไปในอนาคตและกำหนดวิสัยทัศน์ที่ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ รวมทั้งมีความสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อให้องค์กร มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน โดยประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์กร เพื่อให้องค์กร ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีกระบวนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามมาตรฐาน การศึกษาของประเทศไทยอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (วิรินทร์รัตน์ เสือจอย, 2564)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหาร การพัฒนา ตลอดจนการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกล ยุทธ์จะสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตงานได้กว้างขวางชัดเจนและเป็นรูปธรรม การมอง ภาพรวมในเชิง กลยุทธ์ทำให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะ ช่วยให้สถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานและบริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ (วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ, 2562) ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นรูปแบบ ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เพราะผู้บริหารจะมี บทบาทสำคัญ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทักษะ องค์ความรู้ ประสบการณ์ มีนวัตกรรมทางความคิดและ มีกลยุทธ์ ตลอดจนมีความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อนำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

โดยจะมีบทบาทสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถและเข้าใจในนวัตกรรม ผลักดันให้มีการสร้างพัฒนาหรือนำนวัตกรรมมาใช้ในการศึกษา ฦภาพร จันทรดวง (2566) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมคือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการคาดการณ์วิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถนำพองค์กรไปสู่ความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และมีความจำเป็นในยุคปัจจุบัน

จากการศึกษาค้นคว้าของ RiverasLeón and Tomás-Folch (2020) ได้ทำการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนนวัตกรรมและบทบาทของผู้อำนวยการ ผลการศึกษาพบว่า การจะเป็นโรงเรียนนวัตกรรมได้ผู้อำนวยการจะมีบทบาทสำคัญในการสร้างองค์กรนวัตกรรม และส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้ออาทรและมีส่วนร่วมการของครูที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนองค์กรนวัตกรรม นอกจากนี้ อีรพล วินิจวัฒนโกมล และ สุวรรณิ แสงมหาชัย (2566) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กร ที่มีต่อความสามารถในการจัดการนวัตกรรมและประสิทธิผลของการจัดการนวัตกรรม พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการจัดการนวัตกรรมทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านความสามารถในการจัดการนวัตกรรม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมในสถานศึกษาและมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากร ให้มีส่วนร่วมพัฒนานวัตกรรม

ในงบประมาณ พ.ศ. 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ได้มีการขับเคลื่อนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกำหนดแนวทางในการบริหารพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงโดยใช้นวัตกรรม (Innovation) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน เชื่อมโยงและแบ่งปันข้อมูลโดยบูรณาการกับทุกภาคส่วนที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้มีนวัตกรรมการบริหารจัดการที่มีมาตรฐานได้คุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานสากล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ,2566) ซึ่งถือเป็นลักษณะสำคัญขององค์กรนวัตกรรม ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญที่จะต้องมีความภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จะต้องมีความวิสัยทัศน์ และการบริหารจัดการที่จะขับเคลื่อนการดำเนินการดังกล่าว และสามารถนำนวัตกรรมไปใช้ในการดำเนินงานหรือแก้ไข ปัญหาในการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่าส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์หรือไม่ เพื่อให้ได้สารสนเทศในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อันจะนำไปสู่การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรที่จะสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีผู้บริหาร

สถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้เห็นความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมทางด้านการบริหารสถานศึกษาและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด มุ่งเน้นการเป็นองค์กรนวัตกรรมส่งผลทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

2.2 เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

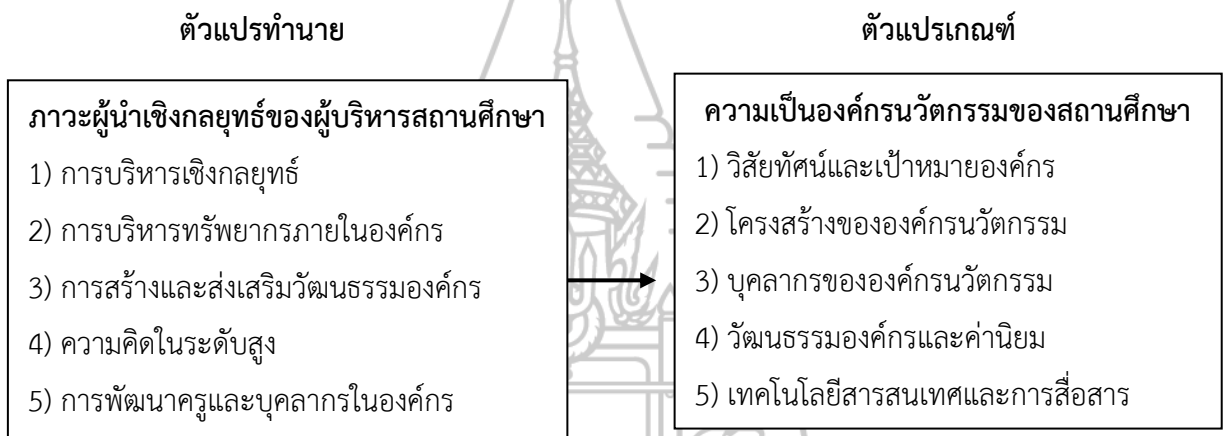
2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

2.4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา 2 ตัวแปรคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์สังเคราะห์ และสรุปภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ศึกษาจากแนวคิดของ Adair (2010), Davies and Davies (2004), Dess and Miller (1993), DuBrin (2007), Hitt et al. (2007), Yukl (1998), Preedy et al.(2003), ณรงค์ รัตนโสภา (2564), ธนภณ ธรรมรักษ์และคณะ (2556), นันทิยาภรณ์ หงส์เวียงจันทร์ (2559), บาเซล อับดุลวาฮับ (2564), ประภาพรรณ รักเกลี้ยง (2556), พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์ (2562), เมธี ศรีโยธา (2565), รุ่งนภา นิธิบุต (2561), ผลการสังเคราะห์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร 3) การสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 4) ความคิดในระดับสูง และ 5) การพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร

ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Adair (1996), Harvard Business School (2003), Holder and Matter (2008), Higgins (1995), .Quinn (1991), Sherwood (2001), Tidd and Pavitt (2001), ขวัญชนก แสงทำนัง (2563), ปานชนก ต้วงอุดม (2562), พรชัย กำพอม (2560) ภารดี อนันต์นาวิ และสิทธิพร ประวัติรุ่งเรือง. (2564), ศิวาวุฒิ รัตน์นะ (2565), สุริศา ริมศิริ (2562), อนิรุทธ์ บุญแก้ว (2563), อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560), องค์กร ประจันเขตต์ (2557) ผลการสังเคราะห์พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร 2) โครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม 3) บุคลากรของ องค์กรนวัตกรรม 4) วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม และ 5) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นำเสนอด้งภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานทางการวิจัยไว้ดังนี้

4.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

4.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

5. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567 รวมทั้งสิ้น จำนวน 2,204 คน จาก 57 โรงเรียน

5.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

5.2.1 ตัวแปรทำนาย คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแปร 5 ตัว คือ

- 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์
- 2) การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร
- 3) การสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
- 4) ความคิดในระดับสูง
- 5) การพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร

5.2.2 ตัวแปรเกณฑ์ คือ ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแปร 5 ตัว คือ

- 1) วิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร
- 2) โครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม
- 3) บุคลากรขององค์กรนวัตกรรม
- 4) วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม
- 5) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

5.3 ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาดำเนินการระหว่างปีการศึกษา 2566- 2567

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้

6.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกการใช้อิทธิพลในการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และความสามารถของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกหรือ

ผู้ร่วมงานได้ร่วมกันพัฒนาองค์การให้มีศักยภาพไปในทิศทางขององค์การตามที่ต้องการโดยการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จโดยใช้แบบแผนการปฏิบัติที่เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์การการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นในองค์การบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วยลักษณะพฤติกรรม 5 ด้าน ดังนี้

6.1.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลง กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์การพัฒนาที่สถานศึกษา ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกระตุ้นจูงใจครูให้ปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติการ และจัดทำงบประมาณจัดสรรทรัพยากรเพื่อรองรับแผนปฏิบัติการนั้น บริหารจัดการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา

6.1.2 การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารทรัพยากรทั้งงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ในองค์กร และบริหารจัดการเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรจากภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้สามารถจัดการด้านทรัพยากรต่างๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ได้แก่ สื่อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีให้เพียงพอ โดยบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการส่งเสริมบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีความโปร่งใส

6.1.3 การสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมสร้างแบบปฏิบัติที่ดีในสถานศึกษา กำหนดค่านิยมที่ส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก กำหนดกฎระเบียบ ข้อตกลงในการบริหารงานโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้ ส่งเสริมให้มีบุคลากร มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน สนับสนุนให้มีแบบปฏิบัติในการสร้างนวัตกรรมที่ มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และมีการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล

6.1.4 ความคิดในระดับสูง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถคิดแบบองค์รวม คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงระบบ โดยมองความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรม โดยซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ

มุ่งแสวงหาความท้าทายสูง เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่ ในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูง วิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์เพื่อวางแผนการทำงาน มีทักษะในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และมีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจออกแบ่ววิธีการทำงานที่ดีที่สุด

6.1.5 การพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญในการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา จัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร การมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่เหมาะสม โดยการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูและบุคลากร มีการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

6.2 องค์กรนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะของหน่วยงานหรือองค์กรที่สามารถคิดค้นปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงทางด้านการบริหารจัดการลักษณะขององค์กร รวมไปถึงกระบวนการทางความคิดที่ก่อให้เกิดการทำสิ่งใหม่ ๆ โดยการนำความรู้ ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความสามารถทางด้านการบริหารจัดการขององค์กร เพื่อการพัฒนาได้ตั้งแต่กระบวนการทำงานและการผลิตผลงาน โดยเกิดจากความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของคนในองค์กรหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลง ต่อยอดนวัตกรรมจากสิ่งที่มีอยู่แต่เดิมให้ดีขึ้นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

6.2.1 วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์นโยบาย วิสัยทัศน์ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมหรือการนำนวัตกรรมมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา มีการวางแผนในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับทิศทางในการบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมเป็นฐานการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น มีการพัฒนาแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

6.2.2 โครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจของการเป็นองค์กรนวัตกรรม เพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว เอื้อให้เกิดการพัฒนา มีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส มีกฎระเบียบภายในที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจซึ่งจะทำให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจ มีการทำงานแบบทีมงานซึ่งมีอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยสมาชิกของทีมงานจะประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางความคิด ทักษะและความรู้ที่หลากหลาย และมีการสื่อสารแบบเปิดทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรต่าง ๆ

6.2.3 บุคลากรขององค์กรนวัตกรรม หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาที่มีพฤติกรรม หรือการกระทำที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายนวัตกรรมขององค์กร มีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ความเพียรพยายาม ชอบความท้าทาย มีจินตนาการ มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสามารถในการสะท้อนความคิด การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ใฝ่รู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มุ่งเน้นผลงานและมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ มีความสนใจที่หลากหลาย มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจด้วยตัวเอง มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด สามารถเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ และเป็นนักแก้ไขปัญหา กล้าคิด กล้าเสี่ยงและไม่กลัวความผิดพลาดหรือล้มเหลว

6.2.4 วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม หมายถึง สถานศึกษามีแบบแผนการปฏิบัติและค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการสร้างและใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานของสถานศึกษา มีการจัดการความรู้และการใช้ความรู้ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน มีค่านิยมที่ยกย่องและยอมรับบุคคลที่มีความรู้และความสามารถในการทำงาน สนับสนุนการทำงานเป็นทีม บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกปลอดภัยมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด

6.2.5 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม โดยใช้เทคโนโลยีสองสาขาหลัก คือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคม เพื่อเอื้อต่อการทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้ตลอดเวลาโดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาของการใช้งาน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีระบบอิเล็กทรอนิกส์ และแอปพลิเคชันในการสื่อสารแบบออนไลน์ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการจัด เก็บ ค้น จัดการถ่ายทอด และเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล และการนำนวัตกรรมไปใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา

7. ประโยชน์ที่ได้การวิจัย

7.1 ผลการวิจัยสามารถเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการกำหนดแนวทางเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กร

นวัตกรรมของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรนวัตกรรมใช้สถานศึกษาสร้างสิ่งใหม่ทั้งรูปแบบวิธีการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน ส่งผลทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้น

7.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถนำข้อค้นพบจากการศึกษาวิจัยไปกำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรม

7.3 ผู้บริหารสถานศึกษาได้สารสนเทศนำมาใช้ในการวางแผนและพัฒนาตนเองในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

7.4 สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ได้สารสนเทศเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรม



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับตัวแปรและกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีประเด็นดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม
 - 1.1 ความหมายขององค์กรนวัตกรรม
 - 1.2 ความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม
 - 1.3 ขั้นตอนการสร้างองค์กรนวัตกรรม
 - 1.4 องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม
 - 1.5 การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรม
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 2.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม

1.1 ความหมายขององค์กรนวัตกรรม

Vracking (1990, อ้างถึงในขวัญชนก แสงท้านั่ง, 2563) กล่าวว่าความหมายขององค์กรนวัตกรรม คือ องค์กรที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) สามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อเสนอสิ่งที่มีคุณค่าต่อผู้รับบริการและตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตทางธุรกิจในระยะยาวให้กับองค์กร

Robert (1995, อ้างถึงในขวัญชนก แสงท้านั่ง, 2563) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม คือ องค์กรที่พยายามมองหาหนทางและทรัพย์สินและทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ที่ให้ผลประโยชน์และผลิตผลต่อองค์กรในปริมาณน้อยมาปรับปรุงใช้ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนและผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น McKeown (2008) ได้อธิบายความหมายของ องค์กรนวัตกรรมว่า หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา

Yotyngyong (2009, อ้างถึงใน วัฒนชัย ศิริญาณ, 2560) ให้ความหมายว่า องค์กรนวัตกรรม (Innovative organization) ไม่ได้หมายถึงการมีหน่วยงานทางด้านการวิจัยและการพัฒนาเท่านั้น แต่หมายถึงหากองค์กรมีผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยผู้บริหาร บุคลากร จะต้อง มีความเข้าใจ ตลอดจนมีความสามารถมีความต้องการจะปรับเปลี่ยนพัฒนาทั่วทั้งองค์กรจึงจะสามารถไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องทราบว่า มีลักษณะหรือองค์ประกอบในเรื่องใด สามารถกำหนดทิศทาง และใช้กลยุทธ์ที่ชัดเจนพัฒนาองค์กรอย่างมุ่งมั่น และทุ่มเทในการที่จะกระตุ้นและก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กร

วรรณธรรม พงษ์สีชมพู (2555, น.46) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการสร้างสรรค์ การสร้าง และการรักษาไว้ซึ่งความสามารถที่อยู่ภายในเพื่อที่จะใช้ในการสร้างนวัตกรรมทั้งใน ด้านบริการ รูปแบบธุรกิจ กระบวนการทำงาน พัฒนาผลิตภัณฑ์ และการสร้างบุคลากรในทุกกระดับ ยึดหยุ่นสูงและมุ่งตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, น.38) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กรให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

มรกต จันทรังษี (2562, น. 41) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่สิ่งใหม่ (Organizational Renewal) เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือพฤติกรรมขององค์กร โดยการสร้างนวัตกรรมอย่างมีระบบ ที่มุ่งเน้นศักยภาพหรือความแตกต่างให้สามารถนำไปต่อยอด หรือสร้างธุรกิจแนวใหม่ได้ และมีความยืดหยุ่นในการบริหาร กระจายอำนาจ และมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรแสดงความคิดเห็น และนำความรู้จากศาสตร์ที่หลากหลายมาต่อยอด เพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการรูปแบบใหม่ พัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์และรูปแบบ การบริการใหม่ได้ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น ร่วมกันในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับความรู้เพื่อเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม และสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งผลลัพธ์ของการเชื่อมโยงของทรัพยากรมนุษย์ ทุนทางการเงิน และโครงสร้างพื้นฐานรวมถึงการวิจัยและพัฒนาเพื่อก่อให้เกิด "ระบบนิเวศนวัตกรรม"

จักภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงของการบริหารจัดการความคิด และวิธีการดำเนินงานในรูปแบบใหม่แตกต่างจากที่เคยปฏิบัติและมีการสนับสนุนให้บุคลากรใช้หรือคิดค้น องค์ความรู้ เทคโนโลยีสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ในด้านการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

ณัฐภัทร์ สุกุลพัฒนารดา (2564, น. 51) ได้อธิบายความหมายของ องค์กรนวัตกรรม ว่า หมายถึง องค์กรที่มีการสนับสนุนให้บุคลากรใช้กระบวนการคิดสร้างสรรค์มาเป็นฐานในการริเริ่มสิ่งใหม่ หรือพัฒนาสิ่งเดิมที่มีอยู่ให้มีความก้าวหน้าจากปัจจุบัน ให้เกิดขึ้นในองค์กร

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์กรนวัตกรรมในสถานศึกษา ดังนี้ สุริศา ริมศิริ (2562, น. 36) ได้กล่าวถึง ลักษณะของสถานศึกษาที่เป็นองค์กรนวัตกรรม คือ สถานศึกษา หรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการในการเพิ่มขีดความสามารถการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร มีการส่งเสริม สนับสนุน การคิดค้นการสร้างสรรค์ การนำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น หรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงต่อยอดนวัตกรรมจากสิ่งที่มีอยู่แต่เดิมให้ดีขึ้น จนบังเกิดเป็นนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการ และยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนกลายเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติของสถานศึกษาได้

ภัทรหทัย ภู่อัสวี (2565, น.63) ได้กล่าวถึง ลักษณะของสถานศึกษาที่เป็นองค์กรนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษาที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นและเหมาะสม ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายที่สะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุน ส่งเสริมด้านนวัตกรรมของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่

การปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อตอบสนองนโยบายและวัตถุประสงค์ บุคลากรภายในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการใช้และสร้างนวัตกรรม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างอิสระ สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการใช้นวัตกรรม มุ่งให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นสรุปความหมายขององค์กรนวัตกรรมได้ว่า คุณลักษณะขององค์กรที่สามารถคิดค้น การปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงทางการบริหารจัดการ ลักษณะขององค์กร รวมไปถึงกระบวนการทางความคิดที่ก่อให้เกิดการทำสิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบบริหารจัดการต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหา และยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะสมัยใหม่ เจตคติในการดำรงชีวิตท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม โดยผู้บริหารเป็นผู้นำ ในการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษานำสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

1.2 ความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม

Pricewaterhouse Coopers (1999, p. 6) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความก้าวหน้าของโลกและนวัตกรรม พบว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดมูลค่า และการเติบโตให้กับองค์กรและหลายองค์กร เริ่มให้ความสนใจในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้นวัตกรรมได้สร้างภาพลักษณ์เชิงบวกให้กับองค์กรด้วย ดังนี้ 1) การดึงดูดผู้ให้บริการและช่วยเพิ่มมูลค่าสินค้าขององค์กรเนื่องจากในการทำนายราคาจะพิจารณาจากมูลค่าในปัจจุบันและ 2) ช่วยดึงดูดบุคลากรใหม่ ดึงดูดคนเก่งหรือคนที่มีความสามารถซึ่งหายากและเป็นที่ต้องการ 3) ช่วยในการรักษาบุคลากรในองค์กรเพราะบุคลากรจำนวนมากต้องการทำงานกับองค์กรที่มีความเจริญก้าวหน้า และองค์กรที่มีการสร้างนวัตกรรมก็จะยิ่งทำให้บุคลากรสร้างสรรค์ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) การพัฒนาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมคือคุณสมบัติของหรือสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรใดเป็นองค์กรนวัตกรรม

ขวัญชนก แสงทานั่ง (2563, น. 20) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาว่า เป็นการสร้างขีดความสามารถหลักให้กับองค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กรได้ในสภาวะการแข่งขันปัจจุบันและอนาคตที่ต้องเผชิญกับความท้าทาย ให้องค์กรพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ จนสามารถนำพาองค์กรไปสู่การประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว

จกภัทสรณ์ ไตรรัตน์ (2563, น. 19) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาไว้ว่า ช่วยให้สถานศึกษามีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น มีแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาที่รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้นเกิดความแตกต่างได้เปรียบในการแข่งขัน และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร และผู้เรียนในสถานศึกษาได้ดียิ่งขึ้น

ภัทรหทัย ภู่วัสดี (2565) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาว่า ช่วยให้สถานศึกษามีการพัฒนาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้สถานศึกษามีการระบบการจัดการที่ดีขึ้น สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแนวคิด วิธีการ รูปแบบใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรม ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาที่รวดเร็วและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม คือ ช่วยให้สถานศึกษาสร้างขีดความสามารถหลักให้กับองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแนวคิด วิธีการรูปแบบใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรม สามารถสร้างความได้เปรียบให้กับสถานศึกษาได้ในสภาวะการณ์ปัจจุบันและอนาคตที่ต้องเผชิญกับความท้าทายทำให้สถานศึกษาพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เกิดการพัฒนาที่รวดเร็วและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลก

1.3 ขั้นตอนการสร้างองค์กรนวัตกรรม

สุชาติ หัตถ์สุวรรณ (2557, น. 30-31) ได้อธิบายขั้นตอนการสร้างองค์กรนวัตกรรมว่าไว้ ดังนี้ การสร้างองค์กรนวัตกรรมควรเริ่มต้นจากการกำหนดความต้องการหรือปัญหา วางเป้าหมายที่มีความชัดเจน หลังจากนั้นจึงพยายามแสวงหาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหานั้น ๆ โดยมีขั้นตอนของการวิจัยเข้ามาช่วย โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา เมื่อแนวคิดมีความหลากหลายจึงมีการทดสอบเพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ซึ่งในจุดนี้จะสามารถทำให้องค์กรสามารถประหยัดงบประมาณและไม่เสี่ยงกับการนำนวัตกรรมไปใช้แล้วไม่ประสบความสำเร็จ แล้วจึงเลือกนวัตกรรมที่ให้ประโยชน์และผลตอบแทนที่ดีที่สุด เพื่อพร้อมนำไปใช้งาน ในทุกกระบวนการควรแทรก การประเมินผลเพื่อปรับปรุงเข้าไปได้ด้วย จึงต้องประเมินสถานการณ์และทำการปรับปรุงอยู่เสมอ

จิตติมา วรรณศรี (2563, น. 108-110) ได้อธิบายขั้นตอนการสร้างองค์กรนวัตกรรมไว้ ดังนี้

1) วิเคราะห์ปัญหาความต้องการ เป็นขั้นตอนแรกที่ยุ้สร้างนวัตกรรม ต้องดำเนินการได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหรือบุคลากรทางการศึกษาจะต้องสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ให้เห็นถึงปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และนำข้อมูลสารสนเทศนั้นไปสู่การค้นหาสาเหตุ คิดแนวทางแก้ไขปรับปรุงให้เกิดประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

2) คิดออกแบบสร้างนวัตกรรม เป็นการนำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับปัญหา ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจากขั้นตอนแรกมาใช้เป็นสารสนเทศในการศึกษาคิดค้นออกแบบและสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการ หรือนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องบริบทตามศักยภาพของสถานศึกษา รวมทั้งการนำนวัตกรรมที่ไปสู่การทดลองใช้ปฏิบัติในหน่วยงาน

เพื่อศึกษาผลผลิต ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นว่าช่วยแก้ปัญหาและปรับปรุงคุณภาพผู้เรียนและประสิทธิผลของหน่วยงานเพียงใด ขั้นตอนนี้อาศัยทักษะที่สำคัญของผู้บริหาร ครูและบุคลากร ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การคิดบูรณาการ และการคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างแนวคิด ออกแบบ และสร้างความคิดใหม่อย่างหลากหลาย โดยอาจมาจากการผสมผสานบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ เรียนรู้จากแบบอย่างที่ดี นำมาสร้างนวัตกรรมที่อาจเป็นนวัตกรรมการบริหาร

3) ประเมินนวัตกรรม เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของนวัตกรรมที่ได้คิด ออกแบบและสร้างขึ้น อาจตรวจสอบโดยผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่จะช่วยประเมิน ตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงนวัตกรรมให้มีความเหมาะสม สามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนการสร้างองค์กรนวัตกรรม คือ การวิเคราะห์ปัญหาความต้องการร่วมกับการทำงานของบุคคล กลุ่ม และองค์กรโดยใช้ความรู้เป็นฐานอย่างเป็นระบบ ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์กรและขยายไปสู่องค์กรในภาพรวม ทำให้ทั้งองค์กร มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรทั่วทั้งองค์กรด้วยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ยกระดับองค์กรสู่สากล ทำให้องค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันรวมถึงสามารถเพิ่มคุณค่าและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนอง ความต้องการ และความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.4 องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม

Quinn (1991 pp. 17-28) ได้นำเสนอองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมไว้ ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์องค์กรและบรรยากาศการทำงานนวัตกรรมจะเกิดขึ้นในองค์กรได้นั้นผู้บริหารระดับสูงต้องเห็นคุณค่าความสำคัญของนวัตกรรมและมีการบริหารด้วยระบบค่านิยม และมีบรรยากาศที่มีการสนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรสร้างสรรค์นวัตกรรมรวมทั้งมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจนมีความเป็นไปได้จริงตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้

2) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ในการสร้างนวัตกรรมจะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ทางการตลาดโดยการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented) โดยพยายามมองหาความต้องการและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับลูกค้าอย่างรวดเร็ว

3) การมีโครงสร้างองค์กรมีขนาดเล็กกะทัดรัดและแบนราบ องค์กรนวัตกรรมควรมีโครงสร้างองค์กรแบนราบและมีทีมงานโครงการ (Team Project) ที่มีขนาดเล็กประมาณ 6-7 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่มากพอสำหรับความหลากหลายของทักษะและมีความเหมาะสมกับการสร้างความผูกพัน การสื่อสารภายในทีมงานลักษณะโครงสร้างองค์กรเช่นนี้จะช่วยให้เกิดความรวดเร็วในกระบวนการทำงานซึ่งแตกต่างกับองค์กรแบบระบบราชการ (Bureaucracy) ที่มีความล่าช้าในกระบวนการทำงาน

4) การมีแนวทางดำเนินการหลายรูปแบบ เนื่องจากนวัตกรรมเป็นเรื่องที่ไม่สามารถคาดการณ์ความล้มเหลวที่สามารถเกิดขึ้นได้เสมอ ดังนั้นองค์กรต้องมีแนวทางดำเนินงานที่มีความหลากหลายโดยใช้วิธีการพัฒนาแบบมีทางเลือกสำหรับการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์หนึ่งชนิดหรือโครงการหลายแนวทางรวมทั้งองค์กรต้องมีระบบข้อมูลข่าวสารที่ดีและทันสมัย เพราะข้อมูลข่าวสารจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเพื่อช่วยป้องกันความผิดพลาดและเป็นการจูงใจให้บุคลากรเข้าร่วมคิดค้น

5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวดเร็ว องค์กรควรมีการดำเนินการพัฒนาอย่างรวดเร็วเมื่อมีต้นแบบ (Prototype) ของสินค้าหรือนวัตกรรมแล้วการทำเช่นนี้จะช่วยในการตัดสินใจได้ง่ายขึ้นและเป็นการลดความเสี่ยงในการเลือกโดยการวิเคราะห์ความต้องการของตลาดและควรดำเนินการแบบคู่ขนาน

Sherwood (2001, pp. 238-240) กล่าวถึงความเป็นองค์กรนวัตกรรมว่ามีองค์ประกอบสำคัญที่สามารถสังเกตได้ ดังนี้

- 1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความท้าทาย
- 2) มีลักษณะโครงสร้างองค์กรแบบแบนราบ (Flat organization) มีการบริหารงานที่มีความยืดหยุ่น
- 3) มีการฝึกอบรมทักษะด้านนวัตกรรมให้บุคลากร และมีค่าตอบแทนตามผลงาน
- 4) มีการเคารพนับถือกัน มีความเชื่อมั่นไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันความรู้แห่งความสำเร็จ ร่วมถึงการทำงานเป็นทีม
- 5) บรรยากาศของการทำงานน่าตื่นเต้น มีชีวิตชีวา สนุกสนาน ความเป็นมิตรต่อกันให้การสนับสนุนส่งเสริมนวัตกรรม มีรูปแบบการทำงานแบบไม่เป็นทางการ
- 6) ผู้นำต้องบริหารงานโดยใช้หลักเหตุผลและเป็นผู้ฟังที่ดี เป็นผู้นำที่เด็ดขาดและกล้าตัดสินใจ มีการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีความคิด และพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- 7) บุคลากรมีอายุอยู่ในช่วงวัยรุ่น มีความสมดุลระหว่างจำนวนบุคลากรชายและหญิง มีความสามารถที่หลากหลาย
- 8) สถานที่ทำงานมีรูปแบบการตกแต่งที่หลากหลายและไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยจนเกินไป มีคอมพิวเตอร์เครื่องมือและสิ่งสนับสนุนที่เพียงพอ และมีแสงสว่างที่เพียงพอ มีพื้นที่และห้องประชุมสำหรับให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมหรือประชุมปรึกษากัน มีช่องทางการติดต่อที่หลากหลาย

Holder and Matter (2008, pp. 4-6) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Organizational Visioning) การมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตที่มีพื้นฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบัน ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นและการสนับสนุนนวัตกรรม

2) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) องค์กรนวัตกรรมต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร และทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทีมงาน ทำให้บุคลากรมีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยง ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด จะต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานขององค์กร การสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ทำให้รู้สึกสนุกในการทำงานซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์

3) ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information System) ผู้บริหารควรจะต้องมีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องโดยการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสภาพสิ่งแวดล้อม ซึ่งข้อมูลข่าวสารเหล่านี้จะช่วยในการตัดสินใจ ระบบข้อมูลข่าวสารที่ดีจะต้องไม่จำกัดการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากรและส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันซึ่งจะช่วยให้ได้มาซึ่งข้อมูล (Collection) และการเผยแพร่ (Dissemination) องค์กรควรหาช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลให้กับบุคลากรในองค์กร เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ผู้ช่วยในการระดมสมอง (Computer-Assisted Brainstorming) ระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert system)

4) กิจกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Energy and Activity Flow) องค์กรนวัตกรรมต้องแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมต่าง ๆ (Activity Flow) องค์กรจะต้องมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ที่นอกเหนือจากงานประจำ

5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Energy Development) เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องความสนุกสนาน ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาบุคคลในองค์กร จะเน้นการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยี การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Intrapersonal) และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ การสนับสนุนให้มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านองค์กร วัฒนธรรมวิชาชีพ

6) รูปแบบองค์กร (Organizational Form) จะต้องมีรูปแบบการทำงานที่เป็นอิสระและมีการทำงานแบบทีมที่มีความหลากหลาย

7) การประเมินผลการทำงาน (Performance Appraisal) จะต้องมีประเมินผลการทำงานที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จของพันธกิจและงานที่เกี่ยวข้องนวัตกรรมโดยเน้นการประเมินเพื่อการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรได้มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตน

8) ผู้นำ (Leader) ผู้บริหารจะต้องมองหา ค้นหาความคิดใหม่ของคุณบุคลากรแล้วช่วยสนับสนุน ให้บุคลากรได้สร้างสรรค์ความคิดใหม่อยู่เสมอ

Tidd et al. (2001, pp. 313-340) ได้ให้องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ดังนี้

1) มีวิสัยทัศน์ร่วมภาวะผู้นำและความตั้งใจที่จะมุ่งไปสู่นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the will to innovate) เมื่อเกิดการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรใหม่ภาวะผู้นำถือเป็นบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้นำจะต้องสื่อสารและสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์จุดประสงค์และกลยุทธ์ใหม่แก่บุคลากรในองค์กร รวมทั้งต้องสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (Appropriate organization structure) ลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมหรือสนับสนุน การเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้น จะไม่มีลักษณะโครงสร้างที่มีรูปแบบที่แน่นอนซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะโครงสร้างรูปแบบต่าง ๆ ของแต่ละองค์กรก็จะมี ความเหมาะสมกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมที่แตกต่างกัน

3) บุคลากรที่มีความสำคัญ (Key individual) คือ บุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานมีทักษะในการสื่อสาร ทักษะด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเป็นผู้รวบรวมความรู้ (Knowledge Aggregator)

4) การฝึกอบรมและพัฒนา (Stretching training and Development) เนื่องจากความรู้และทักษะมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม ดังนั้น การฝึกอบรมและพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นควบคู่กับบุคลากรในองค์กรด้วยการส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการทดลองทำในสิ่งใหม่ ๆ นั้นบุคลากรจะต้องมีทักษะที่จำเป็นและมีความมั่นใจที่เหมาะสม องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์พัฒนา และฝึกอบรมทักษะบุคลากรในระยะยาวและองค์กรจะต้องพัฒนาและปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมีนิสัยแห่งการเรียนรู้

5) การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม (High involvement in Innovation) ความคิดเชิงนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์จะมีอยู่ในทุกคนถ้าหากว่าเราค้นพบ หรือเน้นไปที่ความสามารถของคนทั้งองค์กรก็จะทำให้องค์กรมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมมากขึ้นเมื่อต้องการสร้างนวัตกรรมให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในสร้างนวัตกรรม

6) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Effective team working) นวัตกรรมเป็นการเริ่มต้นเกี่ยวกับการรวบรวมความแตกต่างของมุมมองในการแก้ปัญหาการทดลองชี้ให้เห็นว่าการทำงานเป็นกลุ่ม หรือทีมงานนั้นจะทำให้ความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาแนวทางการแก้ปัญหาได้อย่างยืดหยุ่นมาก ดังนั้นในการสร้างนวัตกรรมจึงเน้นให้มีการทำงานเป็นทีมงาน เช่น ทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) ทีมงานโครงการ (Project Team) และทีมงานแก้ปัญหาระหว่างองค์กร (Inter

Organizational Problem-Solving Group) ทีมงานเหล่านี้จะเน้นการสร้างและการพัฒนานวัตกรรมในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ จะต้องระบุภาระงานอย่างชัดเจน ผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ความสมดุลกันระหว่างสมาชิกภายในทีม ความเข้ากันได้ระหว่างพฤติกรรมของสมาชิก ทีมงานการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพภายในทีมงาน และมีการติดต่อประสานงานกับภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง

7) บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Creative Climate) บรรยากาศภายในองค์กรที่ดีจะเป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรสิ่งที้องค์กรควรทำเพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศแห่งการคิดสร้างสรรค์ คือการพัฒนาระบบได้แก่โครงสร้างองค์กรนโยบายและกระบวนการสื่อสารระบบการให้รางวัล และการยอมรับนโยบายการฝึกอบรมระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การสนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นผู้ประกอบการและมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม

8) มุมมองจากภายนอกองค์กร (External Focus) ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องเปิดรับมุมมองจากภายนอกซึ่งจะเป็นสัญญาณบ่งบอกถึงโอกาสและอุปสรรคองค์กรต้องมีวิธีการรับรู้ และสื่อสารกับมุมมองจากภายนอกองค์กร โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าและการพัฒนาด้านเทคโนโลยี

9) การขยายการสื่อสาร (Extensive Communication) องค์กรนวัตกรรมจะต้องการรูปแบบการสื่อสารที่ครอบคลุมมีทิศทาง และมีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการปรับปรุงการสื่อสารให้ชัดเจน และมีความถี่ในการสื่อสารข้ามหน่วยงานและระหว่างองค์กรให้มากขึ้นเป็นการรวบรวมความแตกต่างทางด้านความคิดซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์กร

10) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization) การเรียนรู้ และการถ่ายโอนความรู้ได้กลายมาเป็นปัจจัยพื้นฐานขององค์กรนวัตกรรม สามารถถูกนำเสนอผ่านทางวัฏจักรการเรียนรู้ (Learning Cycle) ที่รวมกระบวนการของการทดลองประสบการณ์การสะท้อน และการรวมเข้าด้วยกันองค์กรต้องส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และช่องทางการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ของบุคลากรในองค์กรโดยการพัฒนากลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ซึ่งการสร้างและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการทำงานประจำทำให้บุคลากรเกิดความสนใจในงานประจำ และได้พัฒนาการเรียนรู้ของตนด้วยวิธีการต่าง ๆ

Adair (1996, pp. 195-230) กล่าวถึง องค์ประกอบขององค์กรที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมไว้ ดังนี้

1) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม เนื่องจากผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม และการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่เื้ออำนวยการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและมีบทบาทเป็นผู้นำ

เชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีภาวะผู้นำในการจัดการ และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในองค์กร

2) บรรยากาศที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมและทำงานเป็นทีมจะต้องกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม มีการสื่อสารภายในองค์กรซึ่งเน้นการสื่อสารโดยการพูดคุยมากกว่าการใช้ลายลักษณ์อักษรต้องสร้างทีมงานที่มีการสื่อสารในแนวขวาง (Lateral Communication) ที่ดีเยี่ยมและมีความยืดหยุ่นของโครงสร้าง การเตรียมพร้อมในการจัดสรรให้ทรัพยากรที่สำคัญสำหรับการศึกษาและการฝึกอบรม ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ 3 ปัจจัย คือ การกระตุ้นซึ่งกันและกัน (Mutual Stimulation) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ (Constructive Criticism)

3) การยอมรับความผิดพลาด หรือความล้มเหลวอันเป็นผลจากความกล้าเสี่ยง องค์กรต้องทำให้บุคลากรรับรู้ว่าการผิดพลาด หรือล้มเหลวเป็นเรื่องที่สามารถเกิดขึ้นได้เสมอในการสร้างนวัตกรรมและไม่ใช่สิ่งที่น่ากลัว ความผิดพลาด หรือล้มเหลวจะกลายเป็นบทเรียนที่มีประโยชน์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากร

4) การสื่อสารในระดับเดียวกันซึ่งเกิดจากการติดต่อสื่อสารที่ใกล้ชิด และควรเน้นที่การสื่อสารในแนวขวางเช่นเดียวกับการสื่อสารแนวตั้งที่เป็นการจัดเตรียมข้อมูลและทรัพยากร

5) โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น จะส่งผลต่อบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมากกว่าโครงสร้างที่มีการควบคุมเข้มงวด และสามารถช่วยในการเผชิญหน้าหรือตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้ สิ่งหนึ่งที่สำคัญ คือการสื่อสารจึงจำเป็นต้องลดอุปสรรคระหว่างบุคลากรที่แตกต่างกันน้อยลงด้วย การให้มีช่องการสื่อสารแบบเปิดกว้างระหว่างกัน มีการปรับตัวให้เข้ากับการพัฒนาแบบใหม่ และการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้มีแนวโน้มให้เกิดการเรียนรู้และความอยากรู้อยากเห็น

6) การมีมุมมองในระยะยาว การสร้างนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ไม่ได้เกิดขึ้นได้อย่างทันทีทันใด เพราะจะต้องมีการดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ ก่อนที่จะเกิดเป็นนวัตกรรมขึ้นมา ดังนั้น องค์กรต้องมีความมุ่งมั่นในการสนับสนุนทางการเงินเพื่อให้ได้เป็นนวัตกรรมที่สร้างผลกำไรและความสำเร็จให้กับองค์กรในอนาคต

Harvard Business School (2010) ได้เสนอว่า องค์กรจะต้องมีการสนับสนุนให้บุคลากร มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาเป็นนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า องค์กร นวัตกรรมนั้นจะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

- 1) กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 2) มีวัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

- 3) ผู้นำในองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์
- 4) องค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 5) มีบุคลากรและทีมงาน
- 6) มีระบบการให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากร
- 7) มีระบบการคัดเลือกที่มีความเหมาะสมในการสร้างนวัตกรรม
- 8) มีช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้าง
- 9) มีการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร

Higgins (1995, อ้างถึงในณัฐปภัสร์ สกุลพัฒนรรดา, 2564, น. 60-65) กล่าวว่าถึงความเป็นองค์กรนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ ตามแนวคิด 7S ของ McKinsey ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง องค์กรนวัตกรรมต้องมีจุดมุ่งหมายนโยบาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน และมีการถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ด้วย ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญ ต่อความสำเร็จ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งองค์ประกอบด้านกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

1.1 กลยุทธ์การทำงานสำหรับนวัตกรรมองค์กรต้องสร้างความชัดเจนของกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมในระดับองค์กร กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมจะต้องถูกประกาศและนำไปปฏิบัติจริงเป็นการแสดงถึงความเกี่ยวข้องหรือการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมในระดับต่าง ๆ ขององค์กร และถือเป็นการสร้างพันธสัญญาในการสร้างนวัตกรรมของทุกภาคส่วนในองค์กร

1.2 มีการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับผู้บริหารในการสร้างนวัตกรรมและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม โดยจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมตามลำดับ แล้วมีการถ่ายทอดลงมาตามระดับ และต้องทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล

1.3 มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นทุก ๆ ปีครั้งถึงสองปี โดยใช้วิธีการทางด้านและการบริหารจัดการ

1.4 มีการนำความคิดใหม่ ๆ ที่ได้ประเมินไว้มาสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงบริหารองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการนำผลที่ได้จากการวิจัยและพัฒนาทำให้ประสบความสำเร็จในเชิงบริหาร ซึ่งเป็นสิ่งมุ่งเน้นของวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร

1.5 มีการใช้กลยุทธ์ความเร็ว (Speed States) และความสามารถที่เป็นจุดแข็งขององค์กรในการสร้างนวัตกรรม

2. ด้านโครงสร้าง (Structure) การส่งเสริมพัฒนาหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรม ต้องคำนึงถึงหลักสำคัญ คือการออกแบบงาน การกระจาย อำนาจในการทำงาน

การทำงานเป็นทีม ผู้บริหารจะต้องขยายการควบคุม และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

2.1 มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเกิดภาวะผู้ประกอบการ การริเริ่ม ออกแบบกระบวนการ และการจัดการองค์กร

2.2 มีลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน และเปิดโอกาสให้ลูกค้าและซัพพลายเออร์ได้เข้าร่วมในทีมงานคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านแนวคิด ความรู้ และความสามารถ เนื่องจากการทำงานลักษณะนี้จะมีสมาชิกทีมงานที่มาจากฝ่ายงานหรือมีหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งการทำงานร่วมกันจะทำให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

2.3 มีการจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ การออกแบบกระบวนการ นวัตกรรม และการบริหารจัดการ การจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ถือเป็นการริเริ่มการสร้างความสำเร็จในการคิดค้นนวัตกรรม

2.4 มีการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ระหว่างทีมงานคิดค้นผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม กระบวนการ และการจัดการในทุกภาคส่วนขององค์กร

2.5 มีพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กระบวนการ และการจัดการกลยุทธ์ การสร้างพันธมิตรเป็นการร่วมมือระหว่างสององค์กร โดยทั่วไปจะอยู่ในรูปแบบการร่วมเป็นพันธมิตรแบบใหม่ พันธมิตรกลยุทธ์ การเปลี่ยนรูป (Transnational Strategic Alliance: TSA) ซึ่งเป็นลักษณะของการแบ่งปันทรัพยากรและความสามารถ ซึ่งเป็นวิธีที่ดีในการกระจายความเสี่ยง ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ประสบผลสำเร็จ

2.6 มีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำหรับการสร้างนวัตกรรมและบริการใหม่ ออกแบบกระบวนการนวัตกรรม และนวัตกรรมการบริหารจัดการ

3. ระบบ (Systems) คุณลักษณะของระบบต่าง ๆ ขององค์กรนวัตกรรม มีดังนี้

3.1 มีระบบการให้รางวัลกับนวัตกรรม ซึ่งหมายถึง การให้การยอมรับและเกียรติแก่ผู้สร้างนวัตกรรม การให้รางวัลที่เป็นตัวเงินเพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับองค์กร

3.2 มีระบบข้อมูลข่าวสารการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Information Systems: IMIS) คือ ระบบที่ใช้สำหรับตรวจสอบสภาพแวดล้อมสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การดำเนินการขององค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม และคู่แข่งระบบนี้ช่วยให้บุคลากรในองค์กรแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันด้วยครอบคลุมทุกส่วนขององค์กรและอยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ นอกจากนี้องค์กรจะต้องมีการวิเคราะห์คู่แข่ง เพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินการด้านนวัตกรรมของคู่แข่ง

3.3 มีระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ความสำคัญของการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเกิดนวัตกรรมในองค์กร องค์กรจะต้องส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร

3.4 มีโปรแกรมการให้ข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพสำหรับนวัตกรรม ซึ่งจะเป็นวิธีการที่ทำให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

4. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องมีรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ภาวะผู้นำมีผลต่อความสำเร็จของนวัตกรรม นวัตกรรมจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับรูปแบบภาวะผู้นำในทุกระดับขององค์กร ลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรนวัตกรรม มีดังนี้

4.1 การสร้างวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ (Strategic Intent) วิสัยทัศน์เป็นประโยคที่แสดงถึงแนวทางขององค์กรและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตาม ผู้นำจะต้องมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่บุคลากร ซึ่งเป็นทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญของผู้ทำให้บุคลากรมีพันธสัญญากับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

4.2 การอนุญาตให้บุคลากรทำผิดพลาดได้ ผู้นำจะต้องอดทนและยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม เพราะไม่มีนวัตกรรมใดที่จะประสบความสำเร็จโดยที่ไม่เคยผิดพลาดมาก่อน ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรกล้าเสี่ยงในการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม

4.3 การใช้เวลาในการตัดสินใจ ความคิดใหม่ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องรู้จักการรอคอย ดังนั้นจึงอย่าเพิ่งด่วนตัดสินใจว่าความคิดนั้นถูกหรือผิด ควรให้เวลากับบุคลากรในการริเริ่มดำเนินการต่อไป

4.4 การมอบอำนาจและกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับบุคคลในการสร้างนวัตกรรม จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึก เป็นส่วนสำคัญในการสร้างนวัตกรรมและความสำเร็จขององค์กร

4.5 การใช้รูปแบบการจัดการแก้ไขปัญหา ผู้นำในองค์กรนวัตกรรมจะต้องมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลวในการทำงานผู้นำจะต้องพิจารณาหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วรีบแก้ไข โดยผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรที่ทำผิดพลาดหรือล้มเหลว

4.6 การใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป (Transformational Leadership) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูปมีความเหมาะสมในการจัดการนวัตกรรมและบุคลากรที่มีความคิด

4.7 การพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากรอย่างเหมาะสม การส่งเสริมกระจายภาระงาน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดการด้วยตนเอง

5. บุคลากร (Staff) หมายถึง คนที่ เป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ จนทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์กรนวัตกรรม ลักษณะของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนวัตกรรม มีดังนี้

5.1 บุคลากรขององค์กรนวัตกรรมจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าบุคลากรในองค์กรรูปแบบอื่น ๆ ดังนั้น องค์กรจึงต้องให้การดูแลบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้ โดยการจัดสรรงบประมาณในการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น

5.2 สรรหาบุคลากรที่มีความสามารถในการคิดและการแข่งขัน

5.3 การใช้กระบวนการที่สร้างสรรค์ การนำเทคนิคและกระบวนการต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการกระตุ้นและพัฒนาความคิดด้านนวัตกรรม การใช้เทคนิคที่หลากหลายในการสร้างความคิดสร้างสรรค์

5.4 ฝึกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

5.5 ส่งเสริมและใช้เวลาแก่บุคลากรในการสะท้อนความคิดและการปฏิบัติงาน การสะท้อนความคิดจะช่วยเพิ่มระดับการหยั่งรู้และมีความคิดสร้างสรรค์

5.6 การสนับสนุนทางกายภาพสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและความคิดสร้างสรรค์ สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์

6. ค่านิยมร่วม (Shared Values) องค์กรจะต้องค้นหาค่านิยมที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรมและสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมขององค์กรมีลักษณะ ดังนี้

6.1 การให้ความสำคัญ การยอมรับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การมีวัฒนธรรมเช่นนี้จะช่วยกระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้น

6.2 ส่งเสริมความคิดใหม่และกล้าเสี่ยง องค์กรนวัตกรรมจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรคิดใหม่ กล้าเสี่ยง ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการลงโทษ ทำทาบกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง มีความคาดหวังให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในงาน และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและไม่มุ่งเน้นระยะสั้น

6.3 มีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีค่านิยมและการทำงานที่เปิดเผย คือ มีการสื่อสารแบบเปิดเผย มีการแบ่งปันข้อมูล เป็นผู้ฟังที่ดี และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการจัดการที่เปิดเผยและสามารถเข้าถึงได้ (Open Door Policy) มีการตรวจสอบและการเปิดกว้างทางความคิด เปิดเผยความคิดของบุคลากรออกสู่ภายนอกองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรหมุนเวียนหน้าที่หรือหน่วยงานส่งเสริมการคิดทางขวาง (Lateral Thinking) ยอมรับความคิดของลูกค้ำ มีความคาดหวังและยอมรับความขัดแย้ง

6.4 การสร้างให้เกิดค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม จะต้องทำให้บุคลากรเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าสามารถทำได้

6.5 การจัดการวัฒนธรรมองค์กรให้ส่งเสริมนวัตกรรม ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การจัดการวัฒนธรรมระดับบรรทัดฐาน (Normative) การลดระดับชั้นการบริหารการเพิ่มคุณค่าของงาน การกำหนดเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน การสร้างความเชื่อมั่นในการจัดการมีสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นทีมงาน และมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง

6.6 มีค่านิยมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง องค์กรนวัตกรรมจะมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสและมีความสามารถในการจัดการในสภาวะการณ์ที่ซับซ้อน โดยการนำเอาความคิดใหม่มาพัฒนาเป็นนวัตกรรม และกระบวนการใหม่

6.7 ทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ของการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการและการบริหารจัดการ รวมทั้งต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์เหล่านั้นด้วย

7. ทักษะ (Skill) หมายถึง องค์กรที่มุ่งสร้างนวัตกรรมก็จะต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพ ซึ่งคุณลักษณะด้านทักษะขององค์กรนวัตกรรม มีดังนี้

7.1 มีการสร้างโอกาสใหม่แบบเชิงรุกและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร จะต้องตรวจสอบสิ่งแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาโอกาสใหม่ ๆ และระบупัญหา เพื่อนำมาพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม

7.2 มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการคิดค้นนวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีทักษะที่สำคัญ 2 อย่างคือ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน

7.3 การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ การระบุนวัตกรรม การแบ่งปันข้อมูล ข่าวสารและการดึงความรู้จากครูและบุคลากร การจัดการความรู้จะช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรนวัตกรรม

7.4 การสร้างการเรียนรู้ขององค์กรและการเรียนรู้จากประสบการณ์ องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีพันธะสัญญากับการสร้างการเรียนรู้ขององค์กร และต้องพัฒนาองค์กรให้มีรูปแบบเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) การสร้างองค์กรให้มีทักษะการเรียนรู้ การเปลี่ยนรูปการดัดแปลงความรู้การมีพฤติกรรมที่สะท้อนออกมาเป็นความรู้ใหม่ และการหยั่งรู้

7.5 การจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย โดยองค์กรจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร

ซึ่งตัวแบบนี้จะต้องเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่จึงจะทำให้มีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ และมีการให้งบประมาณในการวิจัยและพัฒนาอย่างเพียงพอ

องค์อร์ ประจันเขตต์ (2557, น 47-49) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์อร์
นวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) กลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมจะประสบความสำเร็จไม่ได้หากปราศจากภาวะผู้นำ บทบาทของผู้นำ และภาวะผู้นำมีผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม ผู้นำหลายองค์อร์ทั้งภาครัฐและเอกชนต่างเชื่อว่านวัตกรรมเป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์กรเจริญเติบโตและมีประสิทธิผล ภาวะผู้นำจึงนับว่ามีอิทธิพลอย่างมากต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรอย่างมีคุณภาพทำให้เกิดความรู้สึกไว้วางใจ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

2. บรรยากาศนวัตกรรม (Innovative climate) ความสำเร็จของการเป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษา ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับการสร้างบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกเป็นอิสระที่จะริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศการทำงานเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญของการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร รวมทั้งสิ่งแวดล้อมการทำงาน มีส่วนช่วยสร้างความคิดสร้างสรรค์และนิสัยนวัตกรรมของบุคลากร การสร้างบรรยากาศนวัตกรรมให้เกิดขึ้นนั้นจะต้องเกิดจากวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เน้นความเป็นทางการ มีโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบ การให้รางวัลเป็นเครื่องตอบแทนความสำเร็จ เป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการเกิดองค์กรนวัตกรรม

3. นิสัยนวัตกรรม (Innovative behavior) การเกิดนวัตกรรมจำเป็นต้องมีผู้สร้างนวัตกรรม ดังนั้นหากต้องการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรนวัตกรรมการศึกษา จำเป็นต้องสร้างให้สมาชิกในองค์กรซึ่งในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา และครูให้มีนิสัยนวัตกรรมเสียก่อน ผู้บริหารสถานศึกษา และครูจะต้องมีอิสระในการออกแบบ กำหนดทิศทาง ขั้นตอนการทำงานของตนเอง นำไปสู่การเรียนรู้เป้าหมายของความสำเร็จในงานและการเกิดนิสัยนวัตกรรมในที่สุด สำหรับลักษณะนิสัยนวัตกรรมที่เหมาะสมนั้น อันดับแรกจะต้องเป็นผู้ที่มีแรงขับในตนเองสูงที่จะผลักดันให้ตัวเองกระตือรือร้นที่จะศึกษาเรียนรู้ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ และจะต้องเป็นผู้ที่มีความฝัน มีวิสัยทัศน์ที่จะไปให้ถึงโดยไม่เกรงกลัวความล้มเหลว สามารถมองเห็นโอกาสของการสร้างนวัตกรรมได้จากสภาพที่มีอยู่ คือ โอกาสในการค้นคว้าหาความรู้ ฝึกฝนทักษะจนเกิดความชำนาญในการสร้างนวัตกรรมต่อไปนั่นเอง และนอกจากการมีความรู้ความสามารถแล้วเหนือสิ่งอื่นใดคือ ต้องมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างนวัตกรรมให้สำเร็จ

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560, น.97) ได้ศึกษารูปแบบองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานความเป็นองค์กรนวัตกรรมพบว่าขององค์กรนวัตกรรม มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. องค์กรมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและเข้าใจอย่างชัดเจน

2. การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร หมายถึง การปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร ให้สอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษา มีความยืดหยุ่นให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย มีการกระจายอำนาจ มีการปรับปรุงโครงสร้างแบบข้ามสายงาน มีการปรับปรุงกฎระเบียบที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้านการพัฒนานวัตกรรม

3. การมุ่งเน้นความสำคัญของบุคลากร หมายถึง การให้ความสำคัญและความเชื่อมั่นกับบุคลากรทุกคน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดอย่างเป็นระบบ กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยง ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ และความชำนาญในการพัฒนานวัตกรรมในโรงเรียน

4. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้านนวัตกรรม ให้เวลาแก่บุคลากรในการทำงานด้านนวัตกรรมและมีการหมุนเวียนตำแหน่งงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน

5. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง รูปแบบและช่องทางการสื่อสาร หลากหลาย เพียงพอและเหมาะสม มุ่งเน้นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากร และมีการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม มีผู้บริหารและบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

ขวัญชนก แสงทานั่ง (2563, น. 54) ศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์องค์กรนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ในการมุ่งเน้น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา มีการถ่ายทอดเป้าหมายของสถานศึกษาและเป้าหมายด้านการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรมสู่บุคลากรในหน่วยงาน มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

2. ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง ระบบการติดต่อสื่อสารและอำนาจบังคับบัญชา ในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับเป้าหมายด้านนวัตกรรม มีการจัดฝายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดลอมและโอกาสที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีโครงสร้างแบบการ

กระจายอำนาจ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยใช้การมีส่วนร่วมของหลายบุคคลในการตัดสินใจ สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่องค์กรนวัตกรรมได้

3. ด้านวัฒนธรรม ค่านิยมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ จนก่อให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของสถานศึกษาในด้านนวัตกรรม ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพัฒนานวัตกรรม มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ มีความหลากหลายทางความคิด และยอมรับความแตกต่างทางความคิด กล้าคิด กล้าเสี่ยง และการยอมรับ สามารถเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลวร่วมกันจากการทำงานโดยไม่มีการลงโทษ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และมีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม

4. ด้านบรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่เอื้อให้บุคลากรเกิดความคิดในการริเริ่มสิ่งใหม่ เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน รู้สึกมีอิสระในการเรียนรู้ ค้นคว้า วิจัยทดลอง ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการแลกเปลี่ยนการคิด บุคลากรได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการและมีบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานจนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม เกิดความรักความภาคภูมิใจในการสร้างนวัตกรรมและองค์กรนวัตกรรม

5. ด้านผู้นำองค์กรนวัตกรรม หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงหรือชักนำบุคคลอื่นสามารถกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความสามารถสร้างสรรค์สู่การพัฒนาและเปลี่ยนแปลง มุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นผู้มีความรู้และความเข้าใจการบริหารกระบวนการนวัตกรรม สนับสนุนกิจกรรมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการสร้างสรรค์ สามารถสื่อสารเพื่อสร้างความชัดเจน เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม มีความสามารถในสร้างแรงจูงใจ สอนงาน ให้คำปรึกษาด้านนวัตกรรมและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์แก่บุคลากร กล้าเสี่ยง อดทน และยอมรับกับความผิดพลาดหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม

6. ด้านทักษะบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมหรือการปฏิบัติของผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม มีทักษะ มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด

7. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการสรรหา คัดเลือก บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมไปถึงการ

พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการกำหนดแผนการพัฒนาและการฝึกอบรม และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

8. ด้านการสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ สำหรับ การพัฒนา การศึกษา การฝึกอบรม และการนำความคิดใหม่ไปปฏิบัติ งบประมาณในการสนับสนุนความคิดหรือโครงการพัฒนานวัตกรรมที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้ มีเทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัยสำหรับการศึกษาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม

9. ด้านการให้รางวัลความสำเร็จ หมายถึง การให้รางวัลแก่ผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม ที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งการให้รางวัลสอดคล้องกับระบบการวัดผลการปฏิบัติงานหรือระบบการประเมินนวัตกรรม มีการจัดทำหลักเกณฑ์ในการประเมินผลและตัดสินไว้อย่างชัดเจน มีรูปแบบของการให้รางวัล ที่มีความหลากหลาย การให้การยกย่องสรรเสริญ และเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

10. ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การรวบรวมความรู้และข้อมูลข่าวสารที่อยู่ทั้งในตัวบุคคล เอกสาร หรือแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่สอดคล้องและส่งเสริมในการพัฒนานวัตกรรมไว้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้และข้อมูลข่าวสาร สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม

11. ด้านการประเมินผลนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการหรือหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกและประเมินผลนวัตกรรมที่ความชัดเจนและยุติธรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการและมีส่วนร่วมในกระบวนการการประเมินผล มีระบบที่นำผลการพัฒนานวัตกรรมเผยแพร่สู่สถานศึกษาภายนอก

พรชัย กำหอม (2560, น. 31-32) กล่าวถึง องค์ประกอบของความเป็นโรงเรียน นวัตกรรมว่ามีองค์ประกอบ ดังนี้

1. มุ่งเน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึง การจัดการเรียนรู้ เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและประสบความสำเร็จตามที่หลักสูตรกำหนด ซึ่งประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ สมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนหลังจากการเรียนรู้แล้วโดยการทดสอบวัดผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

2. วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารที่เปิดโอกาสครูทุกคน ได้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะคนให้มีความศรัทธาหรือความผูกพันต่อทีม ต่อองค์กร และต่อหน่วยงาน เสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดการรับรู้ว่าองค์กรมุ่งสร้างผลสำเร็จ และความเป็นเลิศในเรื่องอะไรและในด้านใด และสนับสนุนให้ครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตขององค์กรไปใน

ทิศทางเดียวกัน กระตุ้นให้ครูทุกคนเข้าใจ มีความปรารถนาที่จะให้องค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน และสร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นแรงบันดาลใจในการสร้างวิสัยทัศน์ทางบวกเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ คิดสร้าง คิดทำ คิดพัฒนา ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมโดยมีกระบวนการขับเคลื่อน ซึ่งควรมีองค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน มีความมุ่งมั่นเพียรพยายามร่วมกันในการสร้างนวัตกรรมเพื่อที่จะทำให้วิสัยทัศน์เกิดขึ้น 3) ให้ความสำคัญกับกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นแรงบันดาลใจในการสร้างวิสัยทัศน์ทางบวกวิสัยทัศน์และสร้างความรู้สึกร่วมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 4) โรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ในการส่งเสริมพัฒนานวัตกรรมขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 5) มีกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร

3. ภาวะผู้นำของบุคลากร หมายถึง คุณลักษณะพฤติกรรม และบทบาทของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานของผู้นำเองและบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรร่วมแรง ร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่นทั้งงานและคนให้สอดคล้องกัน ซึ่งผู้นำจะบริหารจัดการโดยเน้น วิสัยทัศน์ พันธกิจ การสร้างความเชื่อถือ การสื่อสารตระหนักให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การจัดการความเสี่ยง และการพัฒนาทักษะบุคลากรให้เกิดความชำนาญเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์และสร้างมูลค่าให้กับองค์กร

4. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดสมรรถนะผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การจัดการเรียนรู้ต้องเชื่อว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ การดำเนินการจะประสบผลสำเร็จควรมีองค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) ครูผู้สอนควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และพัฒนาการทางสมอง 2) ครูผู้สอนต้องจัดกระบวนการเรียนรู้และออกแบบ กิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับศักยภาพและบริบทของผู้เรียน 3) เข้าใจบทบาทของผู้สอนและผู้เรียน 4) มีทักษะการใช้สื่อการสอนที่หลากหลาย และ 5) การออกแบบการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนได้สอดคล้องกับศักยภาพและบริบทของผู้เรียน 6) เข้าใจบทบาทของผู้สอนและผู้เรียน 7) มีทักษะการใช้สื่อการสอนที่หลากหลาย และ 8) การออกแบบการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ ซึ่งโรงเรียนจะต้องจัดให้มีการดำเนินการตามองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น จึงจะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนดเอาไว้ได้

5. การทำงานเป็นทีมและชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ หมายถึง การทำงานที่เป็นลักษณะของกลุ่มครูที่ปฏิบัติกิจกรรม ที่ได้รับผิดชอบตามภาระงานที่องค์กรมอบหมายให้ดำเนินการร่วมกัน มีหน้าที่สัมพันธ์กัน มาร่วมปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดเอาไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีความคุ้มค่า การเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งส่งเสริมประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของครูให้เป็นครูมืออาชีพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่คาดหวัง คือ การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ 1) การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานให้สำเร็จร่วมกัน 2) การวางแผนงานแบ่งงานและมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมให้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถและบทบาทแต่ละคน 3) การมีผู้นำทีมในการติดต่อประสานงานและกำกับติดตามการทำงาน 4) การติดต่อสื่อสาร การสร้างความเข้าใจ และความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม 5) การประชุมหารือและเรียนรู้ร่วมกันเพื่อประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงาน นำมาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6) การแลกเปลี่ยนและพูดคุยสอบถามเชิงวิพากษ์วิจารณ์ การสะท้อนผล และร่วมมือรวมพลังในการปฏิบัติงาน และ 7) การเป็นครูมืออาชีพที่มุ่งผลประโยชน์ซึ่งเป็นการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ

6. การวัดประเมินผลโดยวงจรดำเนินการเพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น หมายถึง การวัดประเมินผลการดำเนินการโดยใช้วงจรปฏิบัติการ เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือ กระบวนการดำเนินการของโรงเรียนตามโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อวัดผลประเมิน แล้วนำข้อมูลที่ได้มากำหนดแนวทางปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน เพื่อให้มีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องในการดำเนินงานให้โรงเรียนเกิดคุณภาพ

7. นำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ นวัตกรรมที่ได้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง วิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่บุคลากรในโรงเรียนได้เรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติจริงในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนองความคาดหวังของชุมชนผู้ปกครอง และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศ และได้มีการสรุปความรู้และประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง

สุริศา ริมศิริ (2562, น. 48) ได้ศึกษาองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม การศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีองค์ประกอบดังนี้

1. ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์กร

2. ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการจัดกิจกรรมและระบบการพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรที่ความรู้ความสามารถ ความเข้าใจตลอดจนทัศนคติที่เป็นผลให้การปฏิบัติงาน และการสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ด้านโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กรสอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษาให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว เอื้อให้เกิดการพัฒนา มีความยืดหยุ่นทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์

4. ด้านบรรยากาศนวัตกรรม หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ อย่างเพียงพอ จัดให้มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และทบทวนผลการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้มีการเสนอแนวความคิดเห็นและแนวความคิดพัฒนานวัตกรรม รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและระบบการให้รางวัล

5. ด้านการสื่อสาร หมายถึง การระบบและสร้างช่องทางการสื่อสารในองค์กร มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งที่เป็นทางการ และไม่ใชทางการ เพื่อสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้ทั้งความรู้ ข้อมูล ข่าวสารรวมถึงสวัสดิการ ผลตอบแทนต่าง ๆ

6. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง มีการบริหารงานโดยทีมงานที่มีอำนาจใน การตัดสินใจ สามารถเป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ประสานการปฏิบัติงานและสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายหรือองค์กรต่างๆ รวมถึงการสร้างความกระตือรือร้น ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและจัดกิจกรรมแข่งขันทีมการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ภายในองค์กร

7. ด้านนิสัยนวัตกรรม หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะศึกษาและรักในการเรียนรู้ มีค่านิยมในการทำงานในลักษณะที่กล้าคิดและทำในสิ่งใหม่ๆ จากกระบวนการจัดการความรู้จนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พร้อมที่จะคิดค้นนวัตกรรมใหม่ด้วยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงาน

8. ด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การมีระบบบริหารจัดการความรู้และระบบสนับสนุนเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดและใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและใช้ในการดูแลพัฒนาระบบการจัดเก็บ และการรักษาความรู้ มีการจัดระบบความรู้ ได้แก่ การนำเสนอผลงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียน การเผยแพร่ความรู้

9. ด้านผลลัพธ์นวัตกรรม หมายถึง ผลผลิตของนวัตกรรมการศึกษา ที่บ่งบอกถึงมีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษามีร่องรอยหลักฐาน และการนำไปใช้ โดยจัดทำเป็นทะเบียนคุม หรือรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

ปานชนก ด้วงอุดม (2562, น. 68) กล่าวถึง สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางกระบวนการบริหารจัดการ รวมถึงกระบวนการทางความคิด แล้วทำให้การศึกษาหรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร นำวิสัยทัศน์กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาองค์กรนวัตกรรม สื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมายนวัตกรรมให้ครูรับรู้และเข้าใจอย่างชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนา และปรับปรุงการเรียนการสอนที่ดีขึ้น และจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระเพื่อความคล่องตัว กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไว้อย่างชัดเจนมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม มีสายบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมีระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนการประสานงานภายในองค์กรที่เหมาะสม

3. ด้านการส่งเสริมทรัพยากรภายใน หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนานวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น สนใจ ใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเอง อยู่เสมอมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความสามารถทางศักยภาพของครูที่มีอยู่ สนับสนุนงบประมาณ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด

4. ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ มีความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันนำไปสู่การสื่อสารที่ดีในทีมงาน มีผู้ประสานงานภายในทีมงาน เพื่อลดการขัดแย้ง มีวิธีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทบทวนการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

5. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และพัฒนาครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์ กำหนดให้นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาและ การฝึกอบรมขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้น และส่งเสริมให้มีการผสมผสานความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ และสนับสนุนและส่งเสริมผู้คิดค้นนวัตกรรม

6. ด้านการสื่อสาร หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ครูสามารถเข้าถึงนวัตกรรมได้ ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดกับสถานศึกษาอื่น ๆ และมีการรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม

7. ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของนวัตกรรม มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน โครงการ นวัตกรรม การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การกำหนดกฎระเบียบ และแสดงความคิดใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม

8. ด้านปัจจัยภายนอก หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและรับรู้สิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นอุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษา เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความคิดเห็นของผู้ปกครองและชุมชน เป็นต้น มีช่องทางสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนที่หลากหลาย และรวดเร็ว รับฟังและสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ นำความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กร จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

9. ด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานผิดพลาดได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน และให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงาน มีผลงานดีเด่น ผู้บริหารสถานศึกษามาให้คำปรึกษากับครูก่อนการตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เป็นการสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ครูทุกคนเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และส่งเสริมกิจกรรมที่มีการพบปะ ประชุมงาน ทำกิจกรรมร่วมกัน

10. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีนโยบายมุ่งพัฒนาครูให้มีศักยภาพมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีช่องทางการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ของครูในสถานศึกษา เช่น มีเว็บไซต์สำหรับเก็บองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสถานศึกษา คลังข้อสอบงานวิจัย เป็นต้น ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา

อนิรุทธ บุญเกื้อ (2563, น. 8) ได้ศึกษาสังเคราะห์องค์ประกอบนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดทิศทาง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จากการคาดการณ์ทาง

เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมอย่างสร้างสรรค์ การนำกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมไปปฏิบัติและการประเมิน การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย

2. การจัดโครงสร้างองค์กร หมายถึง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความ ยืดหยุ่นตามลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน กำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมเพื่อ สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

3. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนหรือรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของ บุคลากรในสถานศึกษา โดยมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รักการทำงานเป็นทีม มีการ แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง มีความท้าทายในการแข่งขันโดย เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการใช้ความรู้เป็นฐาน ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการ ปฏิบัติงาน ให้การยอมรับและ ยกย่องบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และความสามารถ ด้านการคิด ผลิตและสร้างสรรค์นวัตกรรม บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงผล ต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ มี กลยุทธ์เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารสถานศึกษาที่ทันสมัย ทันทต่อเหตุการณ์และการ เปลี่ยนแปลง อำนวยความสะดวกและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเกิดความคิดสร้างสรรค์ความสามารถใน การคิดให้เป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญกับการใช้เหตุผล เชื่อในศักยภาพ โดยให้ความสำคัญในการ พัฒนาและแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และการทำงานเป็นทีม ให้คำแนะนำและสร้างแรงจูงใจให้เกิดการคิด สร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับการทำงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยอาศัย กระบวนการคิดอย่างมีวิจารณญาณ

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการบริหารบุคลากรที่ออกแบบ เพื่อมุ่งให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้กลายเป็นบุคลากรที่มีความคิดเชิงนวัตกรรมในการทำงาน เพื่อสถานศึกษา โดยอาศัยเทคโนโลยีการจัดการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ตั้งแต่ กระบวนการสรรหา การวางแผนการพัฒนา การจัดอบรม การประเมินผลงานและการให้รางวัลครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการผลิต การใช้และการพัฒนานวัตกรรมส่งเสริม ให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ จนทำให้สถานศึกษาบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและ เป้าประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรนวัตกรรม

6. การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การนำระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ และทรัพยากรสินค้านวัตกรรมและซอฟต์แวร์ จัดทำฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลความคิดต่าง ๆ ไว้เป็น ระบบ เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา หน่วยงานภายนอกสามารถเข้าถึง

และนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย ผ่านระบบการสืบค้นที่รวดเร็ว มีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายจัดตั้ง ศูนย์อำนวยการด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับ นวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ตัดสินใจและสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา

7. การสร้างบรรยากาศองค์กร หมายถึง การจัดสถานศึกษาที่เอื้อต่อการทำให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาเกิดความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ สนับสนุนให้เกิดแรงบันดาลใจในการ ปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงพัฒนาสถานที่ให้น่าอยู่และทันสมัย มีวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย เอื้อต่อการ เรียนรู้ การคิดและการสร้างนวัตกรรม รวมถึงการจัดโครงการกิจกรรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม การต่อยอดองค์ความรู้เพื่อกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

8. การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาสถานศึกษาได้มี คุณลักษณะที่สมาชิกในหน่วยงานมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยน องค์ความรู้ ประสบการณ์และทักษะเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนารูปแบบความคิดใหม่ ๆ เพื่อการ แก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ เพื่อนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ศิวาวุฒิ รัตนะ (2565, น. 47) ได้ศึกษาสังเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของโรงเรียนองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่ ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนองค์กรนวัตกรรม ในบริบทของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มี องค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ มีส่วนสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาเกิดการ สร้างนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษา ภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้นประกอบด้วย 1) โครงสร้างองค์กร 2) วิสัยทัศน์ 3) การพัฒนานักนวัตกรรม 4) วัฒนธรรมและค่านิยมร่วมในองค์กร 5) การทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพ และ 6) บรรยากาศนวัตกรรม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร หมายถึง โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมต่อการเป็นองค์กร นวัตกรรม เป็นโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นหรือแบบแนวราบ มีความสามารถในการปรับตัว จะ ส่งผลต่อบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีการกระจายอำนาจในการ ทำงาน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงาน โดยอาศัยความสามารถและ ทักษะของบุคคลที่หลากหลาย และมีการสื่อสารแบบเปิด ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย ซึ่งทำ ให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรต่าง ๆ

2. วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่องค์กรมีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจนในทุกๆระดับที่เป็นแนวทางให้สามารถพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม รวมถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเทของผู้นำที่มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถกระตุ้นและก่อให้เกิด นวัตกรรมภายในองค์กร โดยจะต้องสื่อสารและสร้างความชัดเจนในการรับรู้วิสัยทัศน์ จุดประสงค์และ

กลยุทธ์ใหม่แก่บุคลากรในองค์กร รวมทั้งต้องกระจายและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

3. การพัฒนานักนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์กร พัฒนาให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วยการฝึกอบรมและพัฒนา การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการสร้างความผูกพันทางจิตใจของบุคลากรต่อองค์กร

4. วัฒนธรรมและค่านิยมร่วมในองค์กร หมายถึง วัฒนธรรมและค่านิยมร่วมในองค์กร หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ทำในองค์กรเป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกมีความปลอดภัย มีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับและเรียนรู้จากความ ผิดพลาด วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรมจะต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานขององค์กร โดยองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร ค้นหาค่านิยมร่วมที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรม

5. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง บุคคลมากกว่าหนึ่งคนมาร่วมกันปฏิบัติหน้าที่โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีผู้นำเป็นแกนกลางสำคัญที่จะประสานการดำเนินงาน มีการช่วยเหลือระหว่างกันของสมาชิกในองค์กร มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างบุคลากรตลอดจนมีกระบวนการทำงานที่มีความชัดเจนและเหมาะสม

6. บรรยากาศนวัตกรรม หมายถึง การให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพของการทำงาน สามารถมีบทบาทในการสนับสนุนพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร นอกจากนี้ยังหมายความรวมถึงการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม อันประกอบไปด้วยการกระตุ้นซึ่งกันและกัน การให้ข้อมูลย้อนกลับและการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีการพัฒนาระบบ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร นโยบายและกระบวนการสื่อสาร ระบบการให้รางวัล และการยอมรับ นโยบาย การฝึกอบรม ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมการสนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นผู้ประกอบการ และมีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม

การดี อนันต์นาวิ และสิทธิพร ประวัติรุ่งเรือง (2564, น. 12) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 9 ด้าน ได้แก่

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นนวัตกรรมเป็นฐานมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น มีแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ ทำให้สถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหาร มีการพัฒนาที่รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ ประหยัดเวลา และเพิ่มความสะดวกสบายใน

การดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์กรนวัตกรรมการศึกษา ซึ่งองค์กรต้องกำหนดวิธีการ กลยุทธ์ และเทคโนโลยี ที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างพลังแห่งการแข่งขันขององค์กรอันจะนำไปสู่ศักยภาพของนวัตกรรมองค์กร

2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงบทบาทการบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรมการศึกษาโดยเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม บริหารจัดการเน้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ก่อให้เกิดนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนการสอน เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ทำให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาและนักเรียนสูงสุด ซึ่งคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำในปัจจุบันจะต้องมีความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม คือเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้นำควรได้รับการยอมรับในด้านความรู้ความสามารถ มีความสำเร็จในผลงานและการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบ มีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

3. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมต่อนวัตกรรม หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กรสอดคล้องกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษาให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว เอื้อให้เกิดการพัฒนา มีความยืดหยุ่น ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กรทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น ซึ่งโครงสร้างองค์กรขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรมีความจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนไป เป็นโครงสร้างแบบราชการ มีการบูรณาการระหว่างบทบาทหน้าที่ และการสื่อสารจะมีการสื่อสารจากบนลงล่าง โครงสร้างองค์กรมีอิทธิพลต่องานภายในองค์กร ต้องมีความยืดหยุ่นมีสัมพันธภาพภายในโครงสร้างองค์กร และมีความเหมาะสมต่อนวัตกรรมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

4. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม หมายถึง การบริหารจัดการให้มีการปฏิบัติหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มีการส่งเสริมให้มีความนวัตกรรมใหม่ ๆ และมีการนำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการหรือการบริการทางการปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียนและสถานศึกษาสูงสุด ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งจะได้รับการสนับสนุนจากเครื่องมือและการทำงานของฝ่ายบุคคลความท้าทายจากสถานการณ์ปัจจุบัน การร่วมมือ การทดลอง และการเรียนรู้จากความล้มเหลวสิ่งนี้เป็นสัญญาณของวัฒนธรรมนวัตกรรม

5. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารงานโดยทีมงานที่มีอำนาจในการตัดสินใจ สามารถเป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ประสานการปฏิบัติงาน และสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายหรือองค์กรต่าง ๆ ได้ รวมถึงความกระตือรือร้น ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การจัดกิจกรรมแข่งขัน

กัน การปฏิบัติงานที่มีการสร้างสรรค์ใหม่ ๆ มีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน มีนวัตกรรมเพื่อให้เกิดประโยชน์ในสถานศึกษา โดยมีการระดมความคิด การกำหนดมาตรฐาน การดำเนินงานกระบวนการของทีมงานต้องมีข้อผูกพัน ค่านิยม มีมาตรการการปฏิบัติร่วมกัน มีวิธีการใหม่ ๆ นวัตกรรมการทำงานเป็นทีม ทีมต้องมีความเหมาะสมในบทบาทของกลุ่ม และพฤติกรรมของบุคคลตลอดจนการสื่อสารภายในกลุ่ม มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

6. บรรยากาศองค์กรอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อม และบรรยากาศ การสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์อย่างเพียงพอ จัดให้มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และทบทวนผลการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและระบบการให้รางวัล โดยความคิดสร้างสรรค์จะอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล บางคนชอบทำงานท้าทาย มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและปรับสภาพแวดล้อม โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อให้สอดคล้องกับบรรยากาศการปฏิบัติงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทักษะและความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะสร้างกันได้เปรียบทางการแข่งขัน การให้บุคลากรได้แสดงความรู้ความชำนาญ องค์กรจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสในการใช้องค์ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมความท้าทายในการแข่งขันเกิดขึ้นได้

7. การจัดการความรู้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ หมายถึง การมีระบบการบริหารจัดการความรู้และระบบสนับสนุนเข้าถึงความรู้ การแลกเปลี่ยน การถ่ายโอน และใช้ความรู้เพื่อการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และใช้ในการดูแลพัฒนาระบบ การจัดเก็บและการรักษาความรู้ การถอดบทเรียน และการเผยแพร่ความรู้ ซึ่งการจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กรเป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร เพื่อสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางด้านการเป็นองค์กรนวัตกรรม หรือนำเสนอรูปแบบองค์กรใหม่ ๆ ซึ่งมุ่งเน้นที่การสร้างประโยชน์และตอบสนองต่อความพอใจให้กับลูกค้าเป็นหลัก

8. การพัฒนานักนวัตกรรม หมายถึง การจัดการให้นักนวัตกรรมมีลักษณะหรือพฤติกรรม ของบุคลากรที่มีความกระตือรือร้น พร้อมที่จะศึกษาและรักในการเรียนรู้จนเป็นวัฒนธรรม องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมที่จะคิดค้นนวัตกรรมใหม่ด้วยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กรเพื่อให้เป็นนักสร้างนวัตกรรมเป็นบุคคลคุณภาพขององค์กรที่น่าพาดองค์การสู่เป้าหมาย สามารถนำแนวทางของทฤษฎีการสร้างความรู้ด้วยตนเองมาประยุกต์ในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรม

9. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการจัดการกิจกรรมและระบบการพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างและ

สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และมีทัศนคติที่เป็นผลให้การปฏิบัติงานและสร้างนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรม โดยการนำแนวคิดของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศมาจัดเรียงองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน และองค์ประกอบมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน หรือตัวแปรอาจจะมีการซับซ้อนกัน หรือมีความหมายในทิศทางเดียวกันเป็นแนวทางในการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยสามารถจัดองค์ประกอบเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร 2) ด้านโครงสร้าง 3) ด้านบุคลากร 4) ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ตารางที่ 2.1 ผลการศึกษาขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรม

ที่	ตัวแปร	นักวิชาการ	คความ มถึ
		1. Quinn (1991) 2. Sherwood (2001) 3. Holder & Matter (2008) 4. Tidd et al. (2001) 5. Adair (1996) 6. Harvard Business School (2010) 7. Hiebins (1995) 8. คณิศร ใจแก้ว (2563) 9. ทวีตชนก แสงงาม (2563) 10. คนพงษ์ ชุมแวงวาที (2560) 11. คงค์กร ประจักษ์เสถียร (2557) 12. สรีศา รีมศิริ (2562) 13. ปานตนา ดวงดดม (2562) 14. ศิวาณี รัตน์ (2565) 15. พรทัย กำทอม (2560) 16. ภากรตี อมันต์แก้ว และ คณะ (2564)	
	ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร		
	- การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย	✓	8
	- การบริหารเชิงกลยุทธ์	✓	5
	- การมีมุมมองในระยะยาว	✓	1
	- กำหนดทิศทางและกลยุทธ์	✓	2
	- วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน	✓	4
	องค์กร		
	- ประเมินผลการดำเนินงาน	✓	6
	- มุมมองจากภายนอกองค์กร	✓	2
	- การสนับสนุนทรัพยากร	✓	5

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	นักวิชาการ																ความ มถ.
		1. Quinn (1991)	2. Sherwood (2001)	3. Holder & Matter (2008)	4. Tidd et al. (2001)	5. Adair (1996)	6. Harvard Business School (2010)	7. Hiepins (1995)	8. อภิสิทธิ์ งามเกิด (2563)	9. จวัตรชนก แสงท่ามั่ง (2563)	10. อภินันท์ ชมแจ่มวาที (2560)	11. คงศักดิ์ ประจิมเขตต์ (2557)	12. สิริศา रिเมศรี (2562)	13. ปาณชนก ตังวงดอม (2562)	14. ศิวาดี รัตนะ (2565)	15. พรทิพย์ กัทธม (2560)	16. ภรณ์ทิ อัมรินทร์ และ คณะ (2564)	
4	ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม																	
	- สนับสนุนการทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓			✓			✓		✓	✓		✓	9	
	- ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์		✓	✓	✓	✓		✓					✓	✓		✓	8	
	- การมีส่วนร่วม			✓	✓			✓	✓				✓				5	
	- สร้างให้เกิดค่านิยมร่วมกัน																2	
	เกี่ยวกับ องค์กรนวัตกรรม	✓						✓										
	- สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยน		✓	✓		✓	✓	✓	✓				✓		✓	✓	9	
	และแบ่งปันความรู้		✓	✓		✓	✓	✓	✓				✓		✓	✓		
	- การยอมรับความผิดพลาด		✓	✓		✓		✓					✓				4	
	- ระบบการให้รางวัลตอบแทน					✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓			7	
	- บรรยากาศของการทำงาน		✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓			✓	10	
	ส่งเสริมนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓						
	- สถานที่ทำงานมีความทันสมัย																1	
5	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร																	
	- การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ		✓	✓	✓			✓		✓			✓				6	
	- การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ																	
	เพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้าง		✓					✓				✓	✓			✓	5	
	นวัตกรรม																	
	- ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ตัดสินใจ									✓							1	
	- ระบบข้อมูลข่าวสารทันสมัย	✓	✓					✓	✓								4	
	- รูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่																	
	หลากหลาย			✓	✓			✓					✓				4	

1.5 การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มพิจารณาองค์ประกอบที่สอดคล้องกันมากที่สุด ได้องค์ประกอบหลักขององค์ประกอบองค์กรนวัตกรรม จากแนวคิดของนักวิชาการ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร
- 2) โครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม
- 3) บุคลากรขององค์กรนวัตกรรม
- 4) วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม
- 5) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

การสังเคราะห์ตัวประกอบองค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมผู้วิจัยได้ศึกษา รายละเอียดแต่ละตัวแปร ดังนี้

1) วิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร

Dundon (2002, pp. 173-187, อ้างถึงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า 2554, น 70-71) ได้กล่าวถึงการสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ร่วมในการสร้างนวัตกรรม คือ แนวทางให้บุคลากรทุกระดับในองค์กร ต้องมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม เพราะนวัตกรรมสามารถมาจากทุก ๆ คน และสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกๆ ที่ โดยมีวิธีการดังนี้ 1) ร่วมกันกำหนดแนวคิด การสร้างนวัตกรรมที่จำเป็น และสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์กร 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม 3) พัฒนากลยุทธ์ด้านนวัตกรรมสำหรับการบูรณาการไปสู่กิจกรรม 4) มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรได้ทราบถึงเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายขององค์กร และมีโอกาสในการเข้าร่วมสร้างนวัตกรรมขององค์กร

Holder and Matter (2008 อ้างถึงใน วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, 2554, น 53) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ขององค์กร (Organizational visioning) คือ การมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรนวัตกรรมที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตที่มีพื้นฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบัน องค์กรนวัตกรรมมุ่งไปสู่ตลาดโลก และการมองหาโอกาสใหม่ ๆ ที่ไม่มีคู่แข่งเป้าหมายทางการเงินระยะยาว ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสื่อสารและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นและการสนับสนุนนวัตกรรม เช่น การสนับสนุนทางด้านทรัพยากรและการมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

จักภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563, น.19, อ้างถึงในภัทรหทัย ภู่วัสดี 2565, น.52) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ปฏิบัติได้จริง นำนวัตกรรมมาพัฒนาการดำเนินงานและขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยระบบบริหารจัดการ และนวัตกรรมแบบการกระจายอำนาจ

สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างหรือนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนและอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ สร้างสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาสิ่งใหม่ รักการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการคิดวางแผน และตัดสินใจ มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม กล้าแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มุ่งมั่นค้นคว้า สร้าง ทดลอง วิจัย รวมถึงหาวิธีปรับปรุง แก้ไขปัญหาโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ เตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น

ชวน ภารังกุล (2556, น. 23) ได้กล่าวถึง การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) คือ การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารในการให้โอกาสครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน มีความเข้าใจและมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียน เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่ดีขึ้น กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และร่วมแสดงความคิดเห็น สร้างความรู้สึกที่ดีร่วมกันในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน สร้างความรู้สึกให้ทุกคนเห็นความสำคัญ มีความผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผลักดันให้ทุกคนเกิดความกล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า และใช้หลักการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงาน ขวัญชนก แสงทាំង (2563, น. 176-181) ได้กล่าวถึงความหมาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์กร นวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ในการมุ่งเน้น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา มีการถ่ายทอดเป้าหมายของสถานศึกษาและเป้าหมายด้านการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรมสู่บุคลากรในหน่วยงาน ได้เข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ตรงกัน มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย วิสัยทัศน์ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรม หรือการนำนวัตกรรมมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา มีการวางแผนในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับทิศทางในการบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมเป็นฐานการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น มีการพัฒนาแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

2) โครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม

Ahmed (1998, pp. 30-43) กล่าวถึงโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีอิสระ มีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับบุคลากรระดับล่าง มีความเชื่อว่าทุกคนมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการมีส่วนร่วมและรูปแบบการทำงานแบบไม่เป็นทางการ

มีการสื่อสารแบบ เชนิยูหน้า มีทีมงานที่หลากหลายวิชาชีพให้ความสำคัญกับปฏิสัมพันธ์กันอย่างสร้างสรรค์ เปิดรับความคิดจากภายนอก มีความยืดหยุ่น และยอมรับการเปลี่ยนแปลง ไม่มีลำดับชั้น บังคับบัญชามาก มีการกระจายของข้อมูลข่าวสารทั้งจากล่างขึ้นบน และบนลงล่าง มีความรวดเร็ว และยืดหยุ่นในการตัดสินใจ มีลักษณะโครงสร้างแบบระบบราชการน้อย

Christiansen (2000) ได้อธิบายความหมาย โครงสร้างองค์กรว่า หมายถึง องค์กรที่มีการจัดการโครงสร้างการบริหาร สามารถทำให้เกิดความแตกต่างของความสามารถทางด้านนวัตกรรมองค์กร เนื่องจากโครงสร้างองค์กรจะส่งผลต่อส่วนต่างที่สำคัญ คือ การทำงานขององค์กร การให้ความสนใจ และการสื่อสาร ลักษณะโครงสร้างองค์กรแบบแบนราบที่มีระดับชั้นการบังคับบัญชาน้อย มีความยืดหยุ่น และการทำงานแบบหลวม ๆ ลักษณะโครงสร้างองค์กรจะทำให้บุคลากรมีอิสระสูง ซึ่งจะมีความเหมาะสมต่อการเกิดนวัตกรรมมากกว่าองค์กรที่มีระดับชั้นการบังคับบัญชาสูง และลักษณะการทำงานแบบทีมข้ามสายงานที่มีความหลากหลายของสมาชิกภายในทีมซึ่งมีความแตกต่างของมุมมองและความคิดและลักษณะการทำงานเช่นนั้นจะกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่และการเกิดนวัตกรรม

วชิณ ออนอายุ (2557, น.79-82) ได้กล่าวถึง การจัดโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม องค์กรควรกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมตามบริบทของโรงเรียน มีความยืดหยุ่น คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม เน้นการมีส่วนร่วมของทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม เน้นการกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ ความสามารถพัฒนาเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในโรงเรียน

รัตนวดี โมรากุล (2560, น.17-20) ได้กล่าวถึงโครงสร้างองค์กรเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวมส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา โครงสร้างองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น 2) ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรมโดยตรง และ 3) มีโครงสร้างแบบแนวนอนวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของโรงเรียนด้านโครงสร้างองค์กร โรงเรียนมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว มีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมและมีโครงสร้างองค์กรแบบแนวนอน จึงทำให้โครงสร้างองค์กรเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

ภารดี อนันต์นาวิ (2564 , น.10) กล่าวถึงความหมายของโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมต่อนวัตกรรม หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กรสอดคล้องคล้อยกับภารกิจในการบริหารจัดการศึกษาให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว เอื้อให้เกิดการพัฒนา มีความยืดหยุ่น ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็น

โครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กรทำให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมเพิ่มขึ้น

ศิวาวุฒิ รัตนะ (2565, น.60) ได้กล่าวถึง โครงสร้างองค์กร หมายถึงโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นหรือแบบแนวราบ มีความสามารถในการปรับตัวจะส่งผลกระทบต่อบรรยากาศในการสร้างสรรคนวัตกรรม ที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีการกระจายอำนาจในการทำงาน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงานโดยอาศัยความสามารถและทักษะของบุคคลที่หลากหลาย และมีการสื่อสารแบบเปิด ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย ซึ่งทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรต่าง ๆ

ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563, น. 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการ กำหนดโครงสร้างของสถานศึกษาที่เหมาะสมไว้ว่า ระบบการติดต่อสื่อสารและอำนาจบังคับบัญชา ในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับเป้าหมายด้านนวัตกรรม มีการจัดฝ่ายงานที่เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และโอกาสที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีโครงสร้างแบบการกระจายอำนาจ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยใช้การมีส่วนร่วมของหลายบุคคลในการตัดสินใจ สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่องค์กรนวัตกรรมได้

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า โครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม หมายถึง สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจของการเป็นองค์กรนวัตกรรม เพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัวเอื้อให้เกิดการพัฒนา มีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและโอกาส มีภาวะเปียบภายในที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจซึ่งจะทำให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจ มีการทำงานแบบทีมงานซึ่งมีอิสระในการสร้างสรรคนวัตกรรม โดยสมาชิกของทีมงานจะประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางความคิด ทักษะและความรู้ที่หลากหลาย และมีการสื่อสารแบบเปิดทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรต่าง ๆ

3) บุคลากรขององค์กรนวัตกรรม

มรกต จันทร์กระพอ (2562, น.55-65) ได้กล่าวถึง บุคลากรหลักขององค์กรนวัตกรรม (Key Individual) หมายถึง บุคลากรที่มีความสำคัญ เช่น ผู้ให้การสนับสนุน ผู้นำองค์กรสู่ความสำเร็จ ผู้กลั่นกรองข้อมูลและทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรหรือกลุ่มที่นำพาวงค์กรไปสู่ความสำเร็จ พร้อมทั้งจะทุ่มเทและปรารถนาที่จะช่วยองค์กร โดยจะต้องออกแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวางแผน การสรรหาการฝึกอบรม และพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการค่าตอบแทน

ชวน ภาวังกุล (2556, น. 323-373) ได้กล่าวถึงบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม คือ บุคลากรต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อดทน กระตือรือร้น มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี ทักษะ ในการวิเคราะห์ มีความสามารถในการโน้มน้าวการขाय การสร้างแรงจูงใจ มีความฉลาดหลักแหลม และเป็นผู้ที่เผชิญหน้ากับอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์กรเพื่อพัฒนาความคิดแล้วพัฒนาสู่ตลาด ผู้สร้างความสำเร็จด้านนวัตกรรมจะต้องเป็นผู้มีอำนาจในการผลักดันความคิดไปทั่วทั้งองค์กร ซึ่งองค์กรควรจะมีบุคคลที่ทำให้ที่เป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิด และนวัตกรรม และผู้สนับสนุน (Sponsor) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางในการจัดลำดับความสำคัญของความคิดให้ความช่วยเหลือด้านงบประมาณ และการนำความคิดไปปฏิบัติ รวมทั้งมีผู้วางแผนนโยบาย (Orchestrator) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรม รวมทั้งเป็นผู้อนุมัติ เงินทุน สร้างแรงจูงใจ และปกป้องบุคลากร นอกจากนี้ฝีกอบรมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรมต้องให้ความสำคัญกับการฝีกอบรมผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้มีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ซึ่งจะมุ่งเน้นการฝีกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ปิยะภรณ์ ด้วงตุต และชวลิต เกิดทิพย์ (2558, น. 105-106) ได้กล่าวถึงความสามารถของบุคลากร หมายถึง บุคลากรได้รับการสนับสนุนใหม่มีความเชี่ยวชาญในด้านการทำงานของตน มีการฝีกอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร การส่งเสริมให้เกิดความคิดอย่างอิสระ เพื่อให้การทำงานเต็มตามศักยภาพของตน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างบุคลากรทุกคน มีอำนาจเท่าเทียมกัน องค์กรให้ความสำคัญกับตัวบุคลากรในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร

ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558, น. 88-97) ได้กล่าวถึงบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง บุคลากรมีการวิจัยและพัฒนาเพื่อการสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ เพราะวาบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรม โดยบุคคลต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี เกี่ยวข้องกับแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ และข้อผูกพัน ทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม กระบวนการพัฒนาบุคคลต้องมีการเก็บรักษาข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยี บุคคลในองค์กรมีความรู้ ทักษะ และเป็นผู้รวบรวมความรู้เอาไว มีการจัดการความรู้ การแบ่งปัน และการสื่อสาร มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย องค์กรนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารจัดการและลักษณะขององค์กร เพื่อสนับสนุนการทำงานนวัตกรรมของบุคคลภายในองค์กรเป็นการผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนในด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการการจัดการและการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพจะมีพลังที่จะช่วยองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

การดี อนันต์นาวิ และสิทธิพร ประวัติรุ่งเรือง (2564, น.78-89) ได้กล่าวถึง การฝีกอบรมทักษะส่งเสริมนวัตกรรม หมายถึง การจัดการให้พนักงานนวัตกรรมมีลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะศึกษาและรักในการเรียนรู้จนเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้เป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งจะคิดค้นนวัตกรรมใหม่ด้วยการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานต่อยอด และรู้สึกผูกพันและมีเป้าหมาย ทำให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์

Tidd and others (2001, pp. 313-340) ได้กล่าวถึงความหมายของการฝึกอบรมและพัฒนา (Stretching Training and Development) เนื่องจากความรู้และทักษะมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม ดังนั้นการฝึกอบรมและพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นควบคู่กับบุคลากรในองค์กรด้วย การส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการทดลองทำในสิ่งใหม่ ๆ นั้น บุคลากรจะต้องมีทักษะที่จำเป็นและมีความมั่นใจที่เหมาะสม องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์พัฒนา และฝึกอบรมทักษะบุคลากรในระยะยาว และองค์กรจะต้องพัฒนาและปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมีนิสัยแห่งการเรียนรู้

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายได้ว่า บุคลากรขององค์กรนวัตกรรม หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาที่มีพฤติกรรม หรือการกระทำที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายนวัตกรรมขององค์กร มีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ความเพียรพยายาม ชอบความท้าทาย มีจินตนาการ มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสามารถในการสะท้อนความคิด การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ใฝ่รู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มุ่งเน้นผลงานและมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ มีความสนใจที่หลากหลาย มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจด้วยตัวเอง มีความสามารถในคิดวิเคราะห์ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด สามารถเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ และเป็นนักแก้ไขปัญหา กล้าคิด กล้าเสี่ยง และไม่กลัวความผิดพลาดหรือล้มเหลว

4) วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม

Holder and Matter (2008) กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร และทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทีมงานและอาชีพ มีการกระจายอำนาจ ทำให้บุคลากรรู้สึก มีความปลอดภัย มีอิสระ และความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยง ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรมจะต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานขององค์กร วัฒนธรรมจะต้องสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ทำให้รู้สึกสนุกสนานในการทำงานซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์

สุกัญญา แซมซ้อย (2555, น. 125-126) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์กร ถือเป็นองค์ประกอบความสามารถในการจัดการความรู้ในมุมมองด้านทรัพยากรประการหนึ่ง ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่จะช่วยพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ และนำไปสู่การสร้างความสามารถทางนวัตกรรมได้ โดยต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่มีรูปแบบที่สำคัญ ดังนี้ 1) องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยม ให้บุคลากรในองค์กรมี

ค่านิยมที่ให้การยอมรับ ยกย่องบุคคลในองค์กรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและความสามารถในการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี ยังประโยชน์ในเชิงพัฒนาการต่อองค์กรและเป็นที่ประจักษ์แก่ผู้อื่นไม่ว่าบุคคลนั้นจะมีตำแหน่งหน้าที่ทางการบริหารหรือไม่ก็ตาม 2) องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากรในองค์กร มีค่านิยมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าที่จะคิดและทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีเป้าหมายทำให้องค์กรได้รับประโยชน์ โดยไม่กลัวความล้มเหลว หรือความผิดพลาดที่จะส่งผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากรในองค์กร มีค่านิยมใฝ่รู้ และรักในการเรียนรู้ทักษะ ประสบการณ์ และความรู้จากบุคคลอื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันและการถ่ายทอดความรู้เพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงาน 4) องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมที่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาการปฏิบัติงาน รวมถึงการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ 5) องค์กรต้องมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากรในองค์กร มีค่านิยมที่รักการทำงานเป็นทีม เนื่องจากค่านิยมในการทำงานเป็นทีม จะช่วยส่งเสริมการเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานในลักษณะทีมงานที่มีการข้ามสายงานพร้อมจะแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้กับผู้อื่นในทีมงาน การดำเนินการดังกล่าวจะผลักดันให้องค์กรหรือสถานศึกษาเป็นองค์กรนวัตกรรม แต่สิ่งสำคัญยิ่งกว่าคือการทำให้องค์กรมีแนวคิดเชิงนวัตกรรมนั้นยังคงอยู่ในองค์กรและมีการนำมาใช้อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ยั่งยืน

ปิยะภรณ์ ดวงตุด และชวลิต เกิดทิพย์ (2558) ได้กล่าวถึง บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ลักษณะขององค์กรที่มีความร่วมมือสนับสนุน เกื้อกูลกัน บุคลากรในองค์กรเคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน มีความจริงใจ ซึ่งองค์กรที่ดีต้องมีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีการเอาใจใส่ดูแลบุคลากรในทุกด้านมีการให้แรงเสริมทางบวกเมื่อบุคลากรทำความสำเร็จมาสู่องค์กร

ศิวาวุฒิ รัตนะ (2565) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมและค่านิยมร่วมในองค์กร หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ทำในองค์กร เป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริม ให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกมีความปลอดภัย มีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด วัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรมจะต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานขององค์กร โดยองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร ค้นหาค่านิยมร่วมที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรม

Behn (1995, pp.221-234) ได้กล่าวถึง การสนับสนุนความผิดพลาด การสร้างสรรค์นวัตกรรมนั้น ความผิดพลาดเป็นเรื่องปกติ และมีจำนวนมากในองค์กรนวัตกรรม ถ้าหากบุคลากรที่สร้างสรรค์นวัตกรรมแต่เกิดความผิดพลาด แล้วได้รับการลงโทษ จะทำให้บุคลากรรับรู้ว่าถ้าหากทำผิด แล้วจะถูกลงโทษ ก็จะทำให้บุคลากรไม่ยากที่จะคิดหรือทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ดังนั้นผู้นำ

ควรแสดงให้เห็นบุคลากรระดับปฏิบัติการเห็นว่าผู้นาอยู่เคียงข้างบุคลากรด้วยการไม่ลงโทษบุคลากรที่พยายามทำงาน เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่แล้วเกิดความผิดพลาดขึ้น

อนิรุทธ บุญเกื้อ (2563) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนหรือรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รักการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง มีความท้าทายในการแข่งขันโดยเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงานให้การยอมรับ และยกย่องบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และความสามารถด้านการคิดผลิต และสร้างสรรค์นวัตกรรมบุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

สุริศา ริมศิริ (2562) ได้กล่าวถึงบรรยากาศนวัตกรรมการ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์อย่างเพียงพอ จัดให้มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทบทวนผลการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้มีการเสนอแนวความคิดเห็นและแนวความคิดพัฒนานวัตกรรม รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและระบบการให้รางวัล

ขวัญชนก แสงทាំង (2563, น. 176-181) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรม ค่านิยม องค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติจนก่อให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของสถานศึกษาในด้านนวัตกรรม ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพัฒนานวัตกรรม มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบเป้าหมายด้านนวัตกรรมของสถานศึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ มีความหลากหลายทางความคิดและยอมรับความแตกต่างทางความคิด กล้าคิด กล้าเสี่ยง และสามารถเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือความล้มเหลวร่วมกัน จากการทำงานโดยไม่มีการลงโทษ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และมีการเฉลิมฉลองให้กับความสำเร็จด้านนวัตกรรม

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมาย วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม หมายถึง สถานศึกษามีแบบแผนการปฏิบัติ และค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการสร้าง และใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานของสถานศึกษา มีการจัดการความรู้และการใช้ความรู้ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน มีค่านิยมที่ยกย่องและยอมรับบุคคลที่มีความรู้และความสามารถในการทำงาน สนับสนุนการทำงานเป็นทีม บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกปลอดภัยมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ และยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด

5) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

Holder and Matter (2008) ได้กล่าวว่า ความหมายของระบบข้อมูลข่าวสาร (Information System) ผู้บริหารระดับสูงจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของระบบข้อมูลข่าวสาร ควรจะต้องมีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง โดยการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสิ่งแวดล้อม ซึ่งข้อมูลข่าวสารเหล่านี้มันจะช่วยในการตัดสินใจ ระบบข้อมูลข่าวสารที่ดีจะต้องไม่จำกัดการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากรและส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันซึ่งจะช่วยในการทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล (Collection) และการเผยแพร่ (Dissemination) องค์กรควรหาช่องทางการแลกเปลี่ยนข้อมูลให้กับบุคลากรในองค์กร เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ผู้ช่วยในการระดมสมอง (Computer-Assisted Brainstorming) ระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert system)

วชิณ อ่อนอ้าย (2558) ได้อธิบายถึงการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสื่อสารที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมว่า สถานศึกษาที่จะเข้าสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมควรถูกกำหนดกิจกรรมให้บุคลากรได้ใช้งานทางด้านเทคโนโลยี แลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อถ่ายทอดความรู้ทั้งองค์กร มีระบบการสืบค้นที่รวดเร็วในการนำมาใช้จัดตั้งศูนย์อำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี จัดทำฐานข้อมูล เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศผ่านเว็บไซต์ อินเทอร์เน็ต จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และการแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยใช้ นวัตกรรม จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและทรัพย์สิน ด้านอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ ให้สามารถใช้งานได้ อย่างต่อเนื่อง จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารสำหรับครู บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย เอื้อต่อการสร้างและการทำงาน

อนิรุทร บุญเกื้อ (2563, น.78-80) ได้กล่าวถึง การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร หมายถึง การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ ทั้งองค์กร จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ และทรัพย์สินด้านอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ จัดทำฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูล ความคิดต่าง ๆ ไว้เป็นระบบ เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา หน่วยงานภายนอกสามารถเข้าถึง และนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่ายผ่านระบบการสืบค้นที่รวดเร็ว มีช่องทางในการสืบค้นที่รวดเร็ว มีช่องทางการสื่อสารหลากหลาย จัดตั้งศูนย์อำนวยความสะดวกด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ตัดสินใจและสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถานศึกษา

วิฒนชัย ศิริญาณ (2560, น.86) การจัดการความรู้ และข้อมูลข่าวสาร (Knowledge and Information Management) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจาย อยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร ข้อมูล หรือข้อเท็จจริง มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ และสามารถนำความรู้หรือ

ข้อมูลข่าวสารที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

จกัภทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ (2563, น.198) ได้ให้ความหมายของ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีรูปแบบการสื่อสาร กิจกรรมการสื่อสารที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และมีทิศทางในการพัฒนารูปแบบการสื่อสารในสถานศึกษา โดยใช้วิธีการสื่อสารแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น การจัดอบรมประชุม สื่อสาร และรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับเป้าหมายในการสร้างและการนำนวัตกรรมไปใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสร้างสรรค์ผลงานของตนเอง รวมถึงการใช้เทคโนโลยีระบบอิเล็กทรอนิกส์ และแอปพลิเคชันในการสื่อสารแบบออนไลน์ เพื่อความสะดวกรวดเร็ว และกำหนดให้ฝ่ายพัฒนา ด้านสื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมของสถานศึกษามีหน้าที่สื่อสารกับบุคลากร โดยการชี้แจงวิธีการทำนวัตกรรม การพัฒนานวัตกรรมการแก้ปัญหาต่าง ๆ และพัฒนารูปแบบการสื่อสารให้หลากหลายมากขึ้น

ชวน ภารังกุล (2556, น. 23-37) ได้กล่าวถึง การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร เพราะการติดต่อสื่อสารจะเป็นสื่อนำความต้องการ ความคิด ความรู้สึก นำไปสู่ความเข้าใจ ในเป้าหมายระหว่างบุคคลต่อบุคคล กลุ่มต่อกันหรือระหว่างองค์กรเข้าด้วยกัน เพื่อให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างสอดคล้องหรือตรงกับจุดประสงค์ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน ดังนั้นองค์กรจึงต้องจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดี และสามารถนำมาใช้สนับสนุนการบริหารองค์กรได้อย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารจะช่วยให้ผู้บริหารองค์กรได้รับข้อมูลข่าวสารทั้งจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารอื่น ทั้งยังใช้การติดต่อสื่อสารในการสั่งการให้มีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจะมีวิธีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มักใช้ระบบการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการเป็นหลัก แต่ก็อาจใช้การติดต่อสื่อสารแบบสื่อสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ และการสื่อสารจากภายนอก เข้ามาเสริมได้ความรู้และความสามารถในการสื่อสารหลาย ๆ ระบบจะช่วยให้ผู้บริหาร มีความสามารถในการบริหารงานมากขึ้นโดยเฉพาะจะได้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการวางแผน และการตัดสินใจและสามารถใช้การบริหารที่ดีในการมอบหมายงานติดตามงานและประเมินผลงาน โดยการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพได้

สุริศา รีมศิริ (2562, น.45-49) ได้กล่าวถึง เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง ระบบและช่องทางการสื่อสารในองค์กร มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้ทั้งความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร รวมถึงสวัสดิการผลตอบแทนต่าง ๆ

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมาย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารได้ว่า สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่ส่งเสริม

สนับสนุนให้บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม โดยใช้เทคโนโลยีสองสาขาหลัก คือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคม เพื่อเอื้อต่อการทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้ได้ตลอดเวลาโดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาของการใช้งาน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีระบบอิเล็กทรอนิกส์ และ แอปพลิเคชันในการสื่อสารแบบออนไลน์ เพื่อความสะดวกรวดเร็ว จัดเก็บค้น จัดการถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล และการนำนวัตกรรมไปใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา

2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Finkelstein and Hambrick (1996) ให้นิยามความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นในองค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร

DuBrin (2007) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นภาวะการนำโดยกำหนดทิศทาง และกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและมีความก้าวหน้า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำมุ่งเน้นเป้าหมาย (Path-goal Leadership) ซึ่งจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัล อันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงานและผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ซึ่งเน้นการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าความคงที่

ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน (2559) ให้นิยามความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า หมายถึง ภาวะที่บุคคลที่มีผลต่อผลลัพธ์ขององค์กรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ ออกแบบวัฒนธรรมองค์กร วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกที่รับฟังและเข้าใจผู้ร่วมงานสามารถกำหนด และใช้แผนกลยุทธ์มีความยืดหยุ่นและเป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์องค์กรในอนาคต

วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อเพิ่มโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในระยะยาวให้กับองค์กร แนวทางการเป็นผู้นำที่แตกต่างกันนั้นมีผลต่อวิสัยทัศน์ และทิศทางการเติบโต และความสำเร็จที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร และเพื่อให้การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ ผู้บริหารต้องมีทักษะ และเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินงาน ผู้นำไม่เพียงแต่มีความสามารถ

ในการทำนายทิศทางภายหน้าแต่ต้องสามารถจัดการระบบงานภายในของตน เพื่อดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

จันทรวิมล วงศ์แดง (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการสรรหาวิธีการในการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วิรัตน์รัตน์ เสือจอย (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการพัฒนาองค์กรในเชิงกลยุทธ์ มีการคาดการณ์และมีมุมมองระยะยาวเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถประเมินและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก การใช้อิทธิพลในการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และความสามารถของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกหรือผู้ร่วมงานได้ร่วมกันพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพไปในทิศทางขององค์กรตามที่ต้องการโดยการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จโดยใช้แบบแผนการปฏิบัติที่เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์การดำเนินการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นในองค์การบรรลุเป้าหมาย

2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Betty (2005) กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าจะจะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนด และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดความสับสน หรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างความเข้าใจระหว่งการทำงาน และบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้เสีย เช่น บุคลากร ชุมชน กลุ่มผลประโยชน์ และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน และความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจาก การดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์ และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์

การดำเนินงานให้ประสบผลความสำเร็จ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และการดูแลผู้รับบริการอย่างใกล้ชิด

พระครูสุตวรธรรมกิจ (2561, น. 79-80) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์กรซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร ชุมชน กลุ่มผลประโยชน์ และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและดูแลผู้รับบริการอย่างใกล้ชิด

นันทิยาภรณ์ หงส์เวียงจันทร์ และนิพนธ์ วรรณเวช (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำกลยุทธ์เป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขององค์กร ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์กลยุทธ์ให้แก่องค์กร นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตงานได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น ช่วยให้กิจการสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์ ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีส่วนร่วมส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร เริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้เห็นทิศทางของการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม เป็นผู้นำที่มีความฉลาดในการสร้างแผนกลยุทธ์ ในการปฏิบัติงานสามารถชักจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย สร้างความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและสร้างวัฒนธรรมอันดีที่เกิดขึ้นในองค์กรผู้กระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนด ผู้ควบคุม ติดตาม ตรวจสอบผลการ

ปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นผู้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Dess et al. (1993) ได้ศึกษาพบว่ากิจกรรมสำหรับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 3 ประเภท ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Setting a direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยี หรือวัฒนธรรมองค์กรในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง
2. การออกแบบองค์กร (Designing the organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์กรที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ
3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (Instilling a culture) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

Yukl (1998) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารไว้ 7 ประการ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (Determine long term objectives and priorities) วัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของพันธกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร เช่น การมุ่งพัฒนาทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน การเตรียมความพร้อมในการประกอบวิชาชีพของผู้เรียน การเพิ่มจำนวนผู้สำเร็จการศึกษา
2. การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (Assess current strengths and weaknesses) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานขององค์กรกับองค์กรอื่น การศึกษาสภาพการได้เปรียบขององค์กร เช่น ทักษะความสามารถของบุคลากร ชื่อเสียงขององค์กร การตรวจสอบภายในและภายนอกองค์กร มีการศึกษาจุดอ่อนขององค์กรเพื่อแก้ไขปรับปรุง
3. การกำหนดสมรรถนะหลัก (Identify core competencies) ความรู้ความสามารถขององค์กรที่จะปฏิบัติหน้าที่ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบขององค์กร เช่น ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม
4. การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (Evaluate Needs Assessment for a major change in strategy) ผู้บริหารสามารถมองเห็นสถานการณ์และประเมิน

ได้ว่าองค์กรต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่มีอยู่ขององค์กรหรือไม่อย่างไร ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

5. การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (Identify promising strategies) ผู้บริหารประเมินกลยุทธ์ต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ไม่ด่วนตัดสินใจที่กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่ง ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจ และศักยภาพขององค์กร

6. การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (Evaluate the likely outcomes of strategy) ผู้บริหารสามารถคาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นหลังการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทั้งในเชิงบวกและลบ

7. การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ (Involve other executives in selecting a strategy) กลยุทธ์ที่ดีควรพัฒนาขึ้นมาจากความร่วมมือของทีมผู้บริหาร และควรเลือกกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้

Adair (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่อยู่ภายในผู้บริหาร มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรทุกขนาดทุกระดับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งต้องเป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานหรือการกำหนดแผนงาน ปัจจัยที่มีผลต่อความเปลี่ยนแปลงไป อันได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง ภาวะผู้นำและเทคโนโลยี และยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้ บุคลากร นำการตัดสินใจของตนเองลงสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน (Dual role) กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนด วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร ส่วนบทบาทที่สองในฐานะที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งผู้กำหนด (Formulator) และผู้นำสู่การปฏิบัติ (Implementer) ในกรณีที่ยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์หรือกรณีที่ยังคงกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ด้านกลยุทธ์ในกรณีเหล่านี้ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบต่อข้อกำหนดทิศทางให้แก่องค์กรต่อมุมมอง และความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมของตน แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าเป็นองค์กรที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นระบบมานาน ก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จเรียบร้อยแล้ว ในกรณีหลังนี้ผู้นำอาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น บทบาทคู่ขนานของผู้นำเป็นทั้งผู้กำหนดกลยุทธ์และบทบาทในฐานะผู้นำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ Adair ได้ศึกษาองค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์พบว่า มี 3 องค์ประกอบ คือ

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achieving the common task) ซึ่งงานหลัก คืองานพื้นฐานที่แต่ละคนจะต้องทำและการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ เพราะมีงานที่จำเป็นหรืองานหลักที่ต้องทำซึ่งใหญ่กว่าคน ๆ เดียวจะทำได้

2) การสร้างและธำรงรักษาทีม (Building and maintaining the team) เป็นการสร้างทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและธำรงให้ดำเนินการต่อไป จะต้องสร้างเสริมและส่งเสริมให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันของกลุ่ม โดยทีมจะแบ่งทีมผู้นำระดับสูง (Top Team) ทีมผู้นำระดับกลาง (Middle Team) และทีมระดับปฏิบัติการ (Practice Team)

3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร (Motivating and developing the individual) แต่ละคนต่างก็นำความจำเป็นส่วนตัวเข้ามาในกลุ่มด้วย ไม่เพียงความจำเป็นทางกายภาพเพื่ออาหารและที่อยู่อาศัย แต่ยังเพื่อความจำเป็นด้านจิตใจ เช่น เพื่อการเป็นที่ยอมรับ การมีคุณค่า ความจำเป็นส่วนบุคคลเหล่านี้บางทีอาจจะมีค่ามากกว่าที่คิดซึ่งเกิดจากส่วนลึกของคนในฐานะมนุษย์ปุถุชน สิ่งที่ลึกลงไปกว่านั้น คือ ความจริงที่คนเราต้องการกันและกันไม่เพียงเพื่อให้มีชีวิตรอด แต่เพื่อสร้างและพัฒนาบุคลิกภาพ ความเติบโตนี้เกิดขึ้นในกิจกรรมทางสังคมทั้งปวง ไม่ว่าจะเป็นการผูกมิตร การแต่งงาน และการเป็นเพื่อนบ้าน

จากปฏิสัมพันธ์ของทั้ง 3 องค์ประกอบดังกล่าว คาบเกี่ยวกันและมีอิทธิพลต่อกัน ตัวอย่าง เช่น ถ้างานของกลุ่มลุล่วงไปแน่วแน่ในการสร้างทีม และการสร้างความพอใจให้แต่ละคนจะเกิดขึ้น หากขาดความเป็นหนึ่งเดียวในทีม หรือเรียกว่าเกิดความล้มเหลวในการรักษาทีม จะเห็นได้ชัดว่า ประสิทธิภาพในการทำงานและความพอใจของสมาชิกแต่ละคนในทีมจะลดลง จะเห็นได้ว่าวงกลมทั้งสามจะช่วยกำหนดบทบาทของผู้นำได้อย่างเห็นภาพ มนุษย์คาดหวังให้ผู้นำของตน ช่วยเหลือให้บรรลุหน้าที่ สร้างทีมงานที่ผนึกกำลังกันและตอบสนองความต้องการแต่ละบุคคล

Preedy et al. (2003, p. 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษาประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยการสร้างจุดเน้นที่ชัดเจนเอาไว้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และการสอนอย่างเป็นระบบ 2) รู้จักวัฒนธรรมทางสังคมในบริบทของตนเอง เพื่อกำหนดความเชื่อและคุณค่าทางสังคมให้เป็นธรรมชาติของการศึกษาตรงตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้เกิดกิจกรรมและบรรลุภารกิจตามเป้าหมาย 3) สร้างกลยุทธ์ที่มองเห็นทิศทางในระยะกลางและระยะยาวขององค์กร รวมทั้งสามารถสร้างแผนที่ที่พยากรณ์อนาคตได้ มีการดูแลการเงินและพัฒนาสิ่งแวดล้อม

Davies and Davies (2004) ได้กำหนดรูปแบบของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า องค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ

1. ด้านความสามารถในการจัดการ ซึ่งประกอบไปด้วย

1.1 ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร มีความสามารถในการมองไปในอนาคต เข้าใจบริบทขององค์กรในปัจจุบัน กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และรูปแบบการดำเนินงานในภาวะปัจจุบัน

1.2 ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

1.3 ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับองค์กร สร้างค่านิยมในองค์กรที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความรู้สึกยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กร มีการตัดสินใจที่ถูกต้องทันต่อเวลาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2. ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งประกอบไปด้วย

2.1 เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Dissatisfaction or restlessness with the present) คือ มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ปรับปรุง พัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา

2.2 มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ ๆ (Absorptive capacity) สามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ประยุกต์ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ต่อองค์กร มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

2.3 มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive capacity) เป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นสูง

2.4 มีภาวะผู้นำฉลาด และมีสติปัญญา (Leadership wisdom) มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม สามารถวิเคราะห์ตัดสินใจได้ว่าสิ่งไหนคือความคิดที่ดีหรือไม่ดี ทำให้ผู้อื่นยอมรับในคุณค่าและความคิดของตน นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

DuBrin (2007) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ

1. การคิดในระดับสูง (High-level cognitive activity) หมายถึง การคิดเชิงกลยุทธ์ นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึกรู้จักคิดและความเข้าใจในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดแผนปฏิบัติการ มีการประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ คาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นตามมาจากการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงานซึ่งเป็นวิธีคิดเชิงระบบแบบองค์รวม ที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานที่มากจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม เช่น ครู ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

2. การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยข้อมูลที่หลากหลาย (Gathering multiple inputs to formulate strategy) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์แบบประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันวางแผนเกี่ยวกับภารกิจ ทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์สถานศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงาน จากนั้นสรุปและเลือกกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์กร ประเมินผลการดำเนินงาน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะมุ่งเน้นการแสดงความคิดเห็น ปรีกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา นอกจากนี้ต้องมีการบริหาร

ข้อมูลโดยจัดเป็นระบบสารสนเทศจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของสถานศึกษา

3. การคาดการณ์และการกำหนดอนาคต (Anticipating and creating a future) หมายถึง การใช้ทักษะในการคาดคะเนอนาคตของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน สามารถสร้างโอกาสที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ มาบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้คิดหาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างหลากหลายไว้ตอบสนองความต้องการในอนาคต เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร่งด่วน ซึ่งผู้นำต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นด้านต่าง ๆ เช่น การจัดทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำความเข้าใจอนาคตแล้วเต็มใจที่จะเสี่ยงต่อเรื่องต่าง ๆ คาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษาในอนาคตและตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าคู่แข่ง

4. การคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary thinking) หมายถึง การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบโดยไม่กลัวความเสี่ยง ชอบท้าทายสถานการณ์ มักเป็นบุคคลที่มีความคิด นอกกรอบ คิดเชิงรุก คิดเชิงบูรณาการ แบบองค์รวมมุ่งเน้นกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาที่ยั่งยืน กระบวนการ PDCA นำมาปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารจะมีการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคนตามหลักการมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร เมื่อพบปัญหาจะแก้ปัญหาให้ได้ผลระยะยาวด้วยวิธีการวิจัยเพื่อพัฒนาผลผลิตด้านปริมาณควบคู่กับคุณภาพ ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องสร้างกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการสร้างความพึงพอใจประทับใจให้แก่ลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

5. มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (creating a vision) หมายถึง มีการกำหนดวิสัยทัศน์กว้างไกล ชัดเจน เป็นรูปธรรม เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคตกระตุ้นให้สมาชิกมีความรู้สึกสนใจ มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ที่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและค่านิยมของสถานศึกษา ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการคิดและให้การสนับสนุน สะท้อนให้เห็นจุดหมายปลายทาง ทิศทางในอนาคตที่ทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ต้องมีความท้าทาย สร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งพึงปรารถนาที่มองเห็นได้ รับรู้เข้าใจร่วมกันได้เหมือนกัน ท้าทายและมีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายชัดเจน คุ้มค่า ทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพโดยผู้บริหารจะมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ ถ้าผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์แคบก็อาจทำให้สถานศึกษาไม่พัฒนาหรือไม่สามารถดำรงอยู่ได้

Ireland and Hitt (1999, pp 43 - 57) ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ไว้ว่าขณะที่บริบทโลกาภิวัตน์ขยายตัวเพิ่มขึ้นทั้งแนวกว้างและแนวลึก ควบคู่กับสภาวะการแข่งขันทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นเช่นนี้ จำเป็นที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องดำเนินการใน 6 ขั้นตอน

1. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะจูงใจขององค์กร และเป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ
2. ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนักให้มีความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และการดำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแก่นสมรรถนะขององค์กรให้ได้ เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทั้งทรัพยากรและขีดความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีอัตลักษณ์ที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน
3. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผู้นำจะต้องมีทักษะและปฏิบัติต่อพนักงานของตนเยี่ยงทรัพยากรที่มีคุณค่า
4. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของศตวรรษที่ 21 จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรม ความมีผลผลิตอย่างยั่งยืนขององค์กรด้วยการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคน
5. ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่าง ๆ อย่างมีจริยธรรมด้วยการ แสดงความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมยึดมั่นในหลักการของตน ทั้งสามารถในการคล้อยตามพนักงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรม
6. ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถสร้างภาพประสิทธิผลและความมีดุลยภาพ ขององค์กร

ธนภณ ธรรมรักษ์และคณะ (2556) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม 2) การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา 3) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกัน 4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษาโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis 5) การกำหนดเป้าประสงค์หรือผลการดำเนินงานที่ต้องการบรรลุสอดคล้องกับพันธกิจ 6) การวิเคราะห์บริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 7) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคคลในสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 8) การวิเคราะห์การบริหารจัดการการเงินของสถานศึกษา 9) การวิเคราะห์โครงสร้างสถานศึกษาในการให้บริการการศึกษาและคุณภาพด้านวิชาการ 10) การวิเคราะห์ทรัพยากรที่เป็นวัสดุ อุปกรณ์ในด้าน

ความเพียงพอและคุณภาพของวัสดุ อุปกรณ์ 11) การศึกษานโยบายของรัฐบาล และของหน่วยงานต้นสังกัดให้กระจ่างชัดก่อนกำหนดวิสัยทัศน์ 12) การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ของสถานศึกษาในการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 13) การวิเคราะห์ด้านบริหารจัดการเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร 14) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทั้งในอดีต และปัจจุบันที่ส่งผลต่อสถานศึกษาในด้านวัฒนธรรม เทคโนโลยี และเศรษฐกิจ และ 15) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทั้งในอดีต และปัจจุบัน ที่ส่งผลต่อสถานศึกษาในด้านโครงสร้างองค์กร บุคลากร การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ

2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการงบประมาณ ด้วยความโปร่งใสถูกต้องตามระเบียบ 2) การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากรขององค์กร 3) การพัฒนาอบรมบุคลากร 4) การบริหารเวลาอย่างเป็นระบบ 5) การบริหารจัดการการใช้วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือให้เพียงพอต่อการใช้งาน 6) การจัดให้บุคลากรได้ทำงานตามศักยภาพของตนเอง 7) การส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคุ้มค่า 8) การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงาน 9) ใช้เทคนิคการบริหารงานโดยใช้กระบวนการ PDCA 10) การตรวจสอบการบริหารทรัพยากรจากภายในและภายนอกสถานศึกษาและ 11) การระดมทรัพยากรจากหน่วยงาน ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน

3. ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย คือ 1) การส่งเสริมบุคลากรให้มีความขยันหมั่นเพียรและความกระตือรือร้นในการทำงาน 2) การส่งเสริมบุคลากรให้มีความเป็นกันเอง 3) การส่งเสริมบุคลากรให้มีความรัก และความผูกพันกับสถานศึกษา 4) การส่งเสริมบุคลากรให้มีความเห็นอกเห็นใจยกย่อง 5) การสร้างจิตสำนึกการมีส่วนร่วมในวัฒนธรรมองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน 6) การปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก 7) การสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นไปในลักษณะเป็นมิตรไมตรีต่อกัน 8) การสร้างความตระหนักร่วมกันในการให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 9) การหลอมรวมวัฒนธรรมองค์กร 10) การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 11) การส่งเสริมบุคลากรให้มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของการทำงานร่วมกัน และ 12) การส่งเสริมและรักษาวัฒนธรรมองค์กรให้คงอยู่

4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ประกอบด้วย 1) การมีหลักธรรมาภิบาล 2) การมีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคต่อผู้ร่วมงาน 3) การมีความเมตตากรุณา ซื่อสัตย์สุจริต ในการปฏิบัติงาน 4) การมีความโปร่งใส 5) การปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร 6) การปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน 7) การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสุภาพเรียบร้อย 8) การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ ชุมชนและสังคม 9) การมีความสุภาพอ่อนโยน

กับผู้ร่วมงาน 10) การให้ความรักและเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงาน 11) การยอมรับความคิดเห็นและให้เกียรติผู้อื่น 12) การให้คำแนะนำปรึกษาช่วยเหลือผู้ร่วมงาน

5. ด้านการควบคุมองค์กรอย่างสมดุล ประกอบด้วย 1) การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและเป้าหมายการปฏิบัติงานของสถานศึกษาโดยมีส่วนร่วม 2) การกำหนดตัวชี้วัดวิธีการวัด และเครื่องมือในการควบคุมและประเมินผล 3) การกำหนดโครงสร้างองค์กร 4) การปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไป 5) การนำผลการปฏิบัติงานไปพัฒนาและเป็นข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป 6) การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7) การสรุปผลการปฏิบัติงานตามโครงการแผนงานของสถานศึกษา 8) การสร้างเครื่องมือและกำหนดเกณฑ์การประเมินให้สอดคล้องกับมาตรฐาน 9) การติดตามการใช้งบประมาณและทรัพยากร 10) การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้หลัก Balanced Score card (BSC) และ 11) การนำผลการปฏิบัติงานจริงไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. ด้านการเป็นผู้นำองค์กร ประกอบด้วย 1) ผู้นำมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน 2) ผู้นำมีความกล้าในการคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำ 3) ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน 4) ผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) ผู้นำมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารการศึกษา 6) ผู้นำมีความยืดหยุ่นในการทำงานให้เป็นไปตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา 7) ผู้นำมีความสามารถในการบริหารงานอย่างเป็นขั้นตอน 8) ผู้นำมีการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม 9) ผู้นำมีความสามารถและทักษะในการติดต่อสื่อสารและประสานสัมพันธ์ 10) ผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและบุคคลอื่น 11) ผู้นำมีจิตมุ่งบริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 12) ผู้นำมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน 13) ผู้นำมีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประภาพรณ รักเกลี้ยง (2556, น.76-78) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทาง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองวางแผนการดำเนินงานอนาคตขององค์กรทิศทางขององค์กรอีกห้าปี ผู้นำควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงเป้าหมายทิศทางของอนาคตองค์กร

2. การคิดเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กรเข้าใจสภาวะในปัจจุบัน รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวขององค์กรคู่แข่ง เพื่อสามารถปรับตัวและรับมือได้ทันเข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร เพื่อหาทางเสริมจุดแข็งให้แข็งยิ่งขึ้น และหาทางขจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนากระบวนการคิดแบบวิเคราะห์ (analytical thinking) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative thinking) มีวิธีคิดที่เป็นระบบ (systems thinking)

3. การมองโอกาสมากกว่าปัญหา ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสมากกว่าการแก้ปัญหา เพราะการมองโอกาสจากภายนอก จะส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว การให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กรไม่ได้ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโตในระยะยาว แต่เป็นเพียงการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น

4. การสื่อสาร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้บุคลากรทุกคน ได้รับรู้และเข้าใจขอบข่ายงานและเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรทราบว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ต้องทำ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายขององค์กรคาดหวังให้บุคลากรทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้บุคลากรรู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ คือต้องสร้างคุณค่าในงานของบุคลากรทุกคนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

5. การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานรับฟังอย่างจริงจังไม่สั่งการ แต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ ได้คิดและแสดงความสามารถที่มีอยู่ กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง กล่าวชมเชยบุคลากรเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบ กล้าทำสิ่งใหม่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร และพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับบุคลากร

6. สร้างความเชื่อมั่นและจริงจัง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกทั้งการพูด และการกระทำ การแสดงออกให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่ผู้นำมีต่อบุคลากรรับผิดชอบ เมื่อเกิดความผิดพลาด ไม่โทษผู้อื่น และเมื่อเกิดความชอบความสำเร็จก็ยกย่องความดีความชอบนี้ให้พนักงาน เป็นผู้เสียสละ

7. สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย แก้ไขปัญหาร่วมกันให้อภัยกัน ให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิดแต่หาสาเหตุที่ผิดพลาดที่สำคัญ รวมทั้งหาจังหวะโอกาสในการฉลองความสำเร็จร่วมกันเสมอ

เครือวัลย์ ไชยสินธุ์ (2559) สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของสถานศึกษากระตุ้นให้ครูมีความคิดแปลกใหม่ มีการสื่อสารให้ครูเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร สร้างแรงบันดาลใจให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยผู้บริหารร่วมปฏิบัติไปพร้อมกันเพื่อนำไปสู่การบรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น

2. การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรที่สำคัญ ได้แก่ ทรัพยากรเงินทุน ทรัพยากรมนุษย์ขีดความสามารถหลักขององค์กรและ

เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรในเชิงบูรณาการ เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน และจัดบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับความสามารถนอกจากนี้สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีทั้งภายในและภายนอกมาเสริมสร้างความแข็งแกร่งขององค์กรได้

3. การผดุงไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล การสร้างและรักษาวัฒนธรรมในองค์กรที่ดีใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมพฤติกรรมของคนในองค์กร ปรับวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการนำกลยุทธ์ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความแตกต่างและเป็นเอกลักษณ์ในวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ต้องอาศัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สำเร็จต้องอาศัยผู้บริหารระดับสูงสนับสนุน

4. การเน้นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม การปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีความซื่อสัตย์เป็นที่น่าไว้วางใจ เน้นกระบวนการตัดสินใจตามหลักคุณธรรมจริยธรรม และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามหลักจริยธรรม สร้างมาตรฐานการปฏิบัติตนมีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติตามมาตรฐานสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างให้เกียรติและเคารพในเกียรติและศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน

5. การควบคุมความสมดุลขององค์กร การควบคุมด้านกลยุทธ์และการเงินอย่างสมดุลทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลขององค์กรอำนวยความสะดวกใช้กลยุทธ์ อย่างเหมาะสม และใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่ามีการใช้เครื่องมือที่เหมาะสมเพื่อประเมินประสิทธิผลของการควบคุมความสมดุลขององค์กร

นันทิยาภรณ์ หงส์เวียงจันทร์ (2559, น.14-15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การคิดวิเคราะห์เชิงเหตุผล หมายถึง ทักษะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับความคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบสามารถประมวลผล และสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการได้

2. การตัดสินใจ หมายถึง ทักษะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิเคราะห์และพิจารณา โดยใช้เหตุผลประกอบกับข้อมูล ข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศในการหาทางเลือกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ดีที่สุดให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง ทักษะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

4. การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ทักษะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย พันธกิจ ของสถานศึกษาที่ต้องการจะเป็นในอนาคต เพื่อนำไปวางแผนงานและโครงการ และกำกับติดตามให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

5. การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ทักษะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารสถานศึกษาโดยการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการตรวจสอบ กำกับดูแล ควบคุมประเมินกลยุทธ์

6. การบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง ทักษะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ ในการระดมทรัพยากรจากภายนอกสถานศึกษา และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างประหยัด คุ่มค่า ลดระยะเวลา และต้นทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

7. การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ระบบการบริหารรวมถึงนโยบาย และพัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

8. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม หมายถึง ทักษะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมวางแผนร่วมกันทำงาน เพื่อให้การจัดการศึกษามุ่งบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการจัดทีมงานเพื่อช่วยพัฒนาการศึกษาทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ

9. การพัฒนาบุคลากรในองค์กร หมายถึง ทักษะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ทำให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิผล เจริญก้าวหน้าเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

10. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ทักษะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการปรับ หรือสร้างรูปแบบความเชื่อ ค่านิยม วิธีการเรียนรู้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้องและสนับสนุนกับการดำเนินงานตามเป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร

พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์ และสงวน อินทร์รักษ์ (2562, น. 261 – 262) กล่าวว่า องค์กรประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กร ทั้งทรัพยากรด้านงบประมาณ รวมทั้งด้านทรัพยากร

บุคคล เพื่อให้การใช้ทรัพยากรดังกล่าว เกิดประโยชน์มีความคุ้มค่าคุ้มทุนสูงสุด และเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

3. ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถ ในการกำหนดเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร และค่านิยมให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก

4. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5. ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารจัดการดูแลกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน มีคุณภาพทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ต่อบริการที่ได้รับตลอดจนผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในงาน

วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ (2562, น. 145 – 150) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของนักกลยุทธ์ และนักวิชาการข้างต้นถูกสังเคราะห์เป็นข้อมูล 3 ด้าน คือ

1. ด้านการนำตนเอง หมายถึง การมีองค์ความรู้ ความคิดเชิงบวกและทัศนคติแบบทำได้ กระบวนทัศน์สอดคล้องในยุคสมัยโลกาภิวัตน์ การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีให้ทันสมัย การเป็นตัวอย่างที่ดีด้านคุณธรรมและจริยธรรม

2. ด้านการนำทีม หมายถึง การสร้างขวัญกำลังใจและการจัดการความขัดแย้งการติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผลงานของทีมพัฒนาทีมงานด้านเทคโนโลยี

3. ด้านการนำองค์กร หมายถึง การใช้และการทบทวนวิสัยทัศน์ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ร่วมให้เหมาะสม กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมร่วมเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง ควบคุมงานด้วยระบบสมดุล พัฒนาบุคลากรด้วยการจัดอบรมให้ความรู้

บาเซล อับดุลลาฮับ (2564, น.26) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้องค์ประกอบจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Direction Setting) หมายถึง การกำหนดตำแหน่งในอนาคตขององค์กรว่าจะมุ่งไปในทิศทางใด โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน กำหนดเป้าหมายองค์กร และพันธกิจที่เหมาะสมกับองค์กร

2. การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ เข้ามากำหนดกลยุทธ์ พัฒนากลยุทธ์โดยกำหนดตัวชี้วัดแล้ววิเคราะห์ เลือากลยุทธ์ที่ดีที่สุดเหมาะสมกับภารกิจขององค์กร

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ภายใต้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนนโยบายขององค์กร มีระบบการให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน วางแผนปฏิบัติและกำหนดกระบวนการและระบบการปฏิบัติงาน

4. การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์กร โดยครอบคลุมการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางการควบคุม การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์

5. กระบวนการคิดในระดับสูง หมายถึง ความคิดความเข้าใจอย่างมีเหตุมีผลสามารถประมวลผลและสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปวางแผนการปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณรงค์ รัตนโสภา (2564, น.59) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่าองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางที่จะดำเนินงานของสถานศึกษาโดยมีจุดหมายในอนาคตอย่างชัดเจน มองเห็นวิธีการ มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถถ่ายทอดสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจได้ สามารถสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้สมาชิกทุกคน มีความรู้สึกสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เกิดความรู้สึกทำทนายและมีความหมายในชีวิตการทำงาน ดำเนินชีวิตอย่างมีเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงาน

2. การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์กร มีการรวบรวมและบริหารข้อมูลระบบสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ประเมินและคัดเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับองค์กรและสภาพแวดล้อมมากำหนดกลยุทธ์ที่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร สามารถแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่าและเป็นไปตาม

วัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนการปฏิบัติงานคิดแผนโครงการใหม่ ๆ มีการวางแผน กำกับติดตามผล การรายงานผลแผนงานโครงการ และประยุกต์ใช้ข้อมูลในการพัฒนางานได้

3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนด ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมค่านิยมให้มีความเหมาะสมกับการ เปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและกำหนดพฤติกรรมการทำงาน บุคลากรทุกคนได้รับการ สนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เข้าใจถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ ทำงานด้วยความสามารถสูงสุด การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ เชื่อใจ การยอมรับข้อผูกพันหรือพันธสัญญาการขจัดข้อขัดแย้ง การตัดสินใจ การรวมพลังการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา

4. การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาแสดงออกถึงการยึดมั่นและปฏิบัติต่าง ๆ อย่างมีจริยธรรม ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เสมอต้นเสมอปลาย คำนึงถึงผลประโยชน์ ส่วนรวมมาก่อน ประโยชน์ส่วนตน มีความรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ยึดมั่นการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

5. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงความสามารถในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ โดยการกำกับติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินผลการปฏิบัติงานของกลยุทธ์ ให้เป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม การควบคุมคุณภาพ งาน ปริมาณงาน การประเมินความสำเร็จที่ได้รับและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ การวางแผนให้เกิด ความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร การวัดผลการ ปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด การแก้ไขปรับปรุงผลงานที่ไม่เป็นไป ตามมาตรฐาน

เมธี ศรีโยธา (2565, น.7-8) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความ เสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า องค์ประกอบของภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบคือ

1. การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ตลอดจนสามารถจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ มีทักษะไหวพริบในการ แก้ปัญหาใน สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และสามารถคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ต้องปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อแสดงออกถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม มีความ ซื่อสัตย์ สุจริต ซึ่งมีระเบียบแบบแผนอันเกิดจากการสร้างค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ ความคิด

ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และเกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายต่อองค์กร

3. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถ เกี่ยวกับการตัดสินใจ การลงมือดำเนินการปฏิบัติของอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติการและจัดทำงบประมาณเพื่อรองรับแผนปฏิบัติการนั้น การจัดสรรทรัพยากรรวมถึงการบริหารจัดการให้ บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ มีการทบทวนในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา และมีกลวิธีในการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงเป็นการกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร และมีความเป็นประชาธิปไตยในการดำเนินงาน

4. การบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร รวมถึงการพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน มีการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสมคุ้มค่า มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคคลในองค์กรก็จะสามารถทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

5. การสร้างระบบควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร การแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นทำให้ระบบการทำงานได้มาตรฐานโดยใช้มาตรการในการตรวจสอบ กำกับ และติดตามการดำเนินงานเพื่อให้เกิดคุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสร้างการควบคุมและประเมินกลยุทธ์องค์กรอย่างสมดุลจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยการนำแนวคิดของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศมาจัดเรียงองค์ประกอบ ที่สอดคล้องกัน และองค์ประกอบมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน หรือตัวแปรอาจจะมีการซับซ้อนกัน หรือมีความหมายในทิศทางเดียวกัน เป็นแนวทางในการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จำนวน 5 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านการจัดการทรัพยากรในองค์กร 3) ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 4) ด้านการคิดระดับสูง และ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

ตารางที่ 2.2 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ที่	ตัวแปร	นักวิชาการ																	ความ ถี่
		1. Dess and Miller (1993)	2. Yukl (1998)	3. Adair (2010)	4. Priedv and Other (2003)	5. Davies, Davies and Ellison (2005)	6. Dubrin (2007)	7. Hitt, Ireland & Hoskisson (2007)	8. ภาวะพรณ รักเกลียง (2556)	9. ทรณณ ทรณรรกษ (2556)	10. นันทียภรณ์ ทรงเวียงจันทร์ (2559)	11. เกร็ดกัลย์ ไทยลีนร์ (2559)	12. รุ่งนภา นิงงาเดร (2561)	13. พจนันท์น จารลลลลลลลล (2562)	14. วรรรณ เทียมสรณ (2562)	15. ปาเตล ลักดลลลล (2564)	16. ณรณรค์ รัดนลลล (2565)	17. เมธล ทรลลลล (2565)	
1.	ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์																		
	- การกำหนดทิศทางองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
	- การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วย ข้อมูลที่หลากหลาย					✓													
	- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม		✓					✓	✓	✓									
	- การกำหนดวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์							✓	✓					✓					
	- ความสามารถในการนำปัจจัย ต่างๆเข้ามากำหนดกลยุทธ์		✓					✓											
	- การคาดการณ์และกำหนด อนาคต				✓	✓													
	- การกำหนดกลยุทธ์				✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓		
	- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ				✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓		
	- การประเมินกลยุทธ์	✓		✓								✓			✓	✓	✓		
	- การสร้างสมรรถนะหลัก		✓								✓								

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	นักวิชาการ																	ความถี่
		1. Ness and Miller (1993)	2. Yuki (1998)	3. Adair (2010)	4. Preevy and Other (2003)	5. Davies, Davies and Ellison (2005)	6. DuBryn (2007)	7. Hitt, Ireland & Hoskisson (2007)	8. 1.ระภาพรรณ รักเกลี้ยง (2556)	9. ชนภณ ธรรมรักษ์ (2556)	10. นันทิยาภรณ์ พงษ์เวียงจันทร์ (2559)	11. เจริญศิลป์ ไชยสินธ์ (2559)	12. รุ่งนภา นิงงาเดร (2561)	13. พจนันท์ จารเลิศพิศทธิ์ (2562)	14. วรวรรษ เทียมสุวรรณ (2562)	15. ปาเตล ถัดลาวาตี (2564)	16. ณรงค์ รัตนโสภ (2565)	17. เมธี ศรีโยธา (2565)	
2.	ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร																		
	- การบริหารทรัพยากรในองค์กร						✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	8	
	- การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ							✓	✓									2	
	- การพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัยตามสถานการณ์ในปัจจุบัน	✓	✓						✓				✓	✓				5	
	- การวางแผนด้านการใช้จ่ายงบประมาณ				✓				✓	✓	✓							4	
	- การควบคุมองค์กรให้สมดุล					✓				✓	✓	✓	✓	✓				5	
3.	ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร																		
	- การสร้างและธำรงรักษาทีม			✓						✓				✓				3	
	- การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	11	
	- การมีส่วนร่วม	✓							✓	✓						✓		4	
	- การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม							✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓		7	
	- มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนกับสถานการณ์ต่างในยุคปัจจุบัน	✓			✓					✓	✓							4	

2.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

จากการสังเคราะห์ตัวแปรที่ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มพิจารณาองค์ประกอบที่สอดคล้องกันมากที่สุด จึงได้องค์ประกอบหลักขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จากแนวคิดของนักวิชาการพบองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์
- 2) การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร
- 3) การสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
- 4) ความคิดในระดับสูง
- 5) การพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบ 5 ด้าน มาศึกษาเอกสารงานวิจัยเพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ และนิยามในการศึกษารายละเอียดแต่ละตัวแปร ดังนี้

1) การบริหารเชิงกลยุทธ์

Nahavandi (2000, อ้างถึงใน เขวงศักดิ์ พฤกษ์เทศ, 2553) กล่าวถึง ลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นผู้นำที่ชอบแสวงหาความท้าทายสูง แต่ยังคงเน้นการควบคุมการปฏิบัติการกิจตามหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กรอย่างเข้มงวด ซึ่งจะมองสิ่งแวดล้อมเป็นโอกาส และเต็มใจที่ใช้เทคโนโลยีก้าวหน้าขั้นสูงมาช่วยให้บรรลุเป้าหมาย และแสวงหากกลยุทธ์ที่มีลักษณะริเริ่มใหม่ ๆ มาดำเนินการ

David (1997, อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549, น. 2) กล่าวถึง ลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารใช้กระบวนการบริหารที่จะให้ปฏิบัติการกิจขององค์กรให้สำเร็จ ขณะเดียวกันก็พยายามรักษาความสัมพันธ์ที่ดีขององค์กรและสภาพแวดล้อมไว้ ลักษณะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดการปฏิบัติการและการประเมินผล

Yukl (1998, p. 12) กล่าวว่า ลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ การวางแผนเกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ทิศทางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในอนาคต ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวตลอดจนการใช้กลยุทธ์ในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กร

Stahl and Grigsby (1992) กล่าวถึงการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งเน้นการติดตามประเมินผลและการควบคุม เพื่อดูว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ

เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้หรือไม่เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุง และมั่นใจว่าการปฏิบัติตนตามหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปอย่างสมบูรณ์ ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการที่กระทำอย่างต่อเนื่อง การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีจะต้องมีการพิจารณาตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน ทำให้การกำหนดเป้าหมายมีความถูกต้อง มีการกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม หลังจากนั้นจะได้มีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ภายหลังจากนั้นจะได้มีการประเมินผล และการควบคุมว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ จะได้มีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขข้อมูลย้อนกลับว่ากลยุทธ์ที่กำหนดไว้ดีเพียงพอหรือไม่ ถ้าไม่ดีผู้บริหารจะได้ทำการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ใหม่ หรือถ้าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะได้หาวิธีการในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ชนิกานต์ ม่วงเสมอ (2566) กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่าหมายถึง กระบวนการดำเนินงานของฝ่ายบริหารที่ส่งผลให้การกำหนดและการดำเนินการจัดสร้างแผนงาน และปฏิบัติตามแผนงานที่ออกแบบมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป็นศาสตร์และศิลป์ในการตัดสินใจและกำหนดเป้าหมายขององค์กรการนำไปปฏิบัติ รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนและกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์

สมคิด นาคขวัญ (2561) กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก มีการจัดทำโครงการโดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการวางแผน มีการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค มีกำหนดภารกิจที่เหมาะสมกับภารกิจขององค์กร ออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด มีการกำหนดแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน จัดทำแผนกลยุทธ์โดยมีความเกี่ยวข้องกับการจัดทำวิสัยทัศน์ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทาง ความเชื่อมโยงและเป็นเหตุเป็นผลของกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานองค์กร

เทิดศักดิ์ ทองย้อย (2565) กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึงเป็น กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารจากทุกระดับขององค์กรในการกำหนดและการนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยการวางแผนเชิงกลยุทธ์เข้ามาช่วยการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่มีความสำคัญเพราะเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสำหรับอนาคตในระยะยาวที่ต้องการและเกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งองค์กรโดยรวม ผู้บริหารควรทำความเข้าใจหลักเบื้องต้นของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในเป้าหมายระยะยาว การวางแผนเชิงกลยุทธ์ครอบคลุมเรื่องสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์มี

ความสัมพันธ์กับระยะเวลาในอนาคตความอยู่รอดค่านิยม และการเจริญเติบโตขององค์กร ผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ คือผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดเป้าหมายที่ต้องการ

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก เพื่อกำหนดแผน กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลง กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์การพัฒนาที่สถานศึกษาถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และกระตุ้นจูงใจครูให้ปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติการ และจัดท่างบประมาณจัดสรรทรัพยากร เพื่อรองรับแผนปฏิบัติการนั้น บริหารจัดการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา

2) การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร

Hitt et al., (2007, อ้างถึงใน เกศรา สิทธิแก้ว, 2558) ได้กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง ความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กรทั้งด้านงบประมาณ และด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

Jackson (2009) ได้กล่าวถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นการอบรมและพัฒนาว่า เป็นความพยายามขององค์กรที่มีเป้าหมายปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และอนาคตเพื่อให้บุคลากรได้รับทักษะความรู้และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการแข่งขัน

เมธี ศรีโยธา (2565, น. 49) ได้กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรในองค์กรเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร การพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบได้ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคลในองค์กร การบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่า สามารถทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

คชาภรณ์ เสริมศรี และวัลลภา อารีรัตน์ (2557 ,น. 28 - 37) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการทรัพยากร หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร โดยใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กร การดูแลและพัฒนาความสามารถศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และเหมาะสมตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากร มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ทั้งในส่วนของการคัดเลือกสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร เสริมสร้างหลักประกันให้แก่บุคลากรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีคุณภาพและเหมาะสมหลังจากที่พ้นจากการร่วมงานกับองค์กร

วันวิภา ทำประโยชน์ (2565, น. 39-40) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนด้านการใช้จ่ายงบประมาณ วางแผนอัตรากำลังสรรหาและบรรจุแต่งตั้งภายในตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนด มอบหมายภาระงานตามความสามารถและศักยภาพของบุคลากร ส่งเสริมพัฒนาความสามารถและศักยภาพของบุคลากร มีการบริหารจัดการงบประมาณด้วยความโปร่งใส บริหารจัดการด้านการใช้วัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีให้เพียงพอ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากรและตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีการตรวจสอบการบริหารทรัพยากรจากภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงาน ตลอดจนมีบทบาทในการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่าง ๆ

จากกรนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายของการจัดการทรัพยากรในองค์กรได้ว่าพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารทรัพยากรทั้งงบประมาณ และวัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่ในองค์กร และบริหารจัดการเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรจากภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้สามารถจัดการด้านทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีให้เพียงพอ โดยบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการส่งเสริมบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีความโปร่งใส

3) การสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

Hitt et al., (2007, อ้างถึงใน เกศรา สิริทิแก้ว) ได้กล่าวถึง การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล หมายถึง แนวทางการสนับสนุนของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อ อุดมการณ์ สัญลักษณ์ หรือคุณค่าหลักที่ใช้ร่วมกันในองค์กร มีอิทธิพลต่อวิธีการทำงาน และช่วยควบคุมพฤติกรรมบุคลากรในองค์กร สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ถึงแม้การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ยาก อย่างไรก็ตามผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เหมาะสมกับการเลือกใช้กลยุทธ์ใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม ต้องอาศัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเลือกใช้คนสื่อสารให้เหมาะสม อีกทั้งต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางจึงจะประสบผลสำเร็จ

อับดุลรอมัน สาเมาะ (2563) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรให้มีประสิทธิภาพส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร คือ 1) การผูกพันและการมีส่วนร่วมในองค์กร 2) การปรับตัวที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร 3) การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอซึ่งจะทำให้เกิดการดำเนินงานที่ประสานกันและสามารถคาดหมายพฤติกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้ และ 4) มีการกิจ (และวิสัยทัศน์) ขององค์กรที่เหมาะสมทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทางดำเนินงานที่ชัดเจน โดยปัจจัยทั้ง 4 ส่วนนี้จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุสู่ประสิทธิผล

ตามที่ต้องการได้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร จึงมีความสำคัญที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุสู่วิสัยทัศน์และภารกิจที่กำหนดอย่างเหมาะสม

ชัยพัชร์ เลิศรัศม์ทวิกุล (2557) ได้กล่าวถึง สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เข้าใจแนวทางการทำงานเป็นทีม เป็นหนทางสู่ความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นผู้นำจึงต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับชั้นได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย แก้ไขปัญหาาร่วมกัน ให้อภัยกัน ให้กำลังใจกันไม่หาคนผิด แต่หาสาเหตุที่ผิดพลาดที่สำคัญควรหาจังหวะโอกาสในการฉลองความสำเร็จร่วมกันเสมอ

เกศรา สิทธิแก้ว (2558, น. 45) ได้กล่าวถึง การสร้างวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สถานศึกษาสนับสนุน และส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี กระตุ้นให้ครูทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถยึดหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร เพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริต คิดหาวิธีการแก้ไข ปัญหาในการทำงานได้อย่างถูกต้องส่งเสริมการทำงานร่วมกันด้วยความสามารถสูงสุดให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

คมกฤษ พรหมฉิน (2560, น.64) ได้กล่าวถึง ลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรว่า ผู้บริหารมีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อตกลงในการบริหารงาน โดยมีจริยธรรม สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อตกลงจนเป็นที่ยอมรับนับถือ และสามารถขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรในองค์กรได้ตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้ ผู้บริหารมีการวางตัวในการบริหารงานในองค์กรเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นกลางและให้ความเท่าเทียมกับบุคลากรในองค์กรทุกคน เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กรทุกคน ผู้บริหารมีหลักในการบริหารที่ชัดเจน มีความโปร่งใส และเป็นธรรมในการบริหารงานการให้รางวัล หรือลงโทษ เพื่อสร้างความรู้สึที่ดีต่อการบริหาร ตลอดจนมีการกำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงานที่ดีและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตาม

พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์ และสวาง อินทร์รัศม์ (2562) กล่าวว่า ด้านสนับสนุน วัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมขององค์กรและค่านิยมให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายของ การสร้างวัฒนธรรม องค์กร ได้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมสร้างแบบปฏิบัติที่ดีในสถานศึกษา กำหนดค่านิยมที่ส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของ สิ่งแวดล้อมภายนอก กำหนดกฎระเบียบ ข้อตกลงในการบริหารงานโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน สนับสนุนให้บุคลากร

ปฏิบัติงานตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้ ส่งเสริมให้มีบุคลากรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน สนับสนุนให้มีแบบปฏิบัติในการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อใบบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และมีการปรับปรุงผลการดำเนินงานของของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล

4) ความคิดในระดับสูง

Yukl (1998) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีความคิดในระดับสูง หมายถึงผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารงานที่ให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน โดยต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องกันและความมีอิสระต่อกัน รวมถึงการเป็นผู้นำที่มีความสามารถในด้านความคิด ความเข้าใจ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

Nahavandi and Malekzadeh (1999, pp. 165) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีความคิดในระดับสูง โดยผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูง มักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยงสูง และมักจะพยายามริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายต่ำ มักจะไม่ชอบ และปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลาย ด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีการเดิมที่พิสูจน์ว่าเคย ได้ผลดีมาแล้ว

DuBrin (2007) ได้กล่าวถึงความคิดระดับสูง หมายถึง ผู้บริหารที่มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบโดยไม่กลัวความเสี่ยง ชอบท้าทายสถานการณ์ มักเป็นบุคคลที่มี คิดเชิงรุก ความคิดนอกกรอบ คิดเชิงบูรณาการ แบบองค์รวมมุ่งเน้นกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหารจะมีการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคนตามหลักการมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร เมื่อพบปัญหาจะแก้ปัญหาให้ได้ผลระยะยาวด้วยวิธีการวิจัยเพื่อพัฒนาผลผลิตด้านปริมาณควบคู่กับคุณภาพ

วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย (2557, อ้างถึงบาเซล อับดุลวาฮับ ,2564) จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High level Cognitive Activity) คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อวางแผนการทำงาน โดยใช้ไหวพริบในการคิดเชิงสร้างสรรค์ ขยายความคิดที่แปลกใหม่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาในอนาคต มีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดถือส่วนรวมเป็นหลักสื่อสารให้บุคลากรและผู้ร่วมงานเข้าใจเป้าหมายในการทำงานและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีการพิจารณาและทบทวนก่อนการตัดสินใจ รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ

ประภาพรพรณ รักเกลี้ยง (2556, น.76-78) ได้กล่าว การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กรเข้าใจสภาวะการณ์ในปัจจุบัน รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง เพื่อปรับตัวและรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของผู้เข้ามาใช้บริการ ที่เข้าใจจุด

แข็งจุดอ่อนขององค์กรสามารถหาทางเสริมจุดแข็งให้แข็งยิ่งขึ้น และหาทางขจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนามุมมองวิคิดที่เป็นระบบ (Systems Thinking) กระบวนการคิดแบบวิเคราะห์ (Analytical Thinking) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative Thinking) ทั้งนี้ เพื่อจะได้มองเห็นทั้งภาพกว้างและภาพลึก

อภิญา จะเรียมพันธ์ (2562) ผู้บริหารที่มีลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องเป็นผู้นำที่มีความคิดเชิงกลยุทธ์ มีความรู้ ความเข้าใจมีความคิดที่เป็นระบบริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร เพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ และกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างแรงจูงใจสร้างความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กรให้มีความแข็งแกร่ง ทำงานกันเป็นทีม ปฏิบัติตามกลยุทธ์ได้ และร่วมกันจัดการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยผู้บริหารจะต้องสร้างความเชื่อมั่น และทำให้สมาชิกไว้วางใจ โดยการแสดงความจริงใจและเป็นผู้เสียสละรับผิดชอบในยามที่มีปัญหาหรือมีความผิดพลาดเกิดขึ้น

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายของด้านกรคิดระดับสูง ว่าเป็น พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถคิดแบบองค์รวม คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงระบบ โดยมองความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อสร้างมโนทัศน์ โดยซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ มุ่งแสวงหาความท้าทายสูง เพื่อหาเทคนิคและวิธีการที่แปลกใหม่ ในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะของความเสี่ยสูง วิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์เพื่อวางแผนการทำงาน มีทักษะในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และมีการคิดพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจออกแบวิธีการทำงานที่ดีที่สุด

5) การพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร

Adair (2010) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรว่า แนวคิดการสร้างความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วนในองค์กร ผู้นำต้องเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร อย่างชัดเจน สามารถทำให้ทุกส่วนงานในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ มีระบบการบริหารงานบุคคล วิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรในองค์กรเป็นประจำ วิเคราะห์ระดับขั้นของการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ วิเคราะห์ขั้นตอนในการทำงานที่ไม่จำเป็น วิเคราะห์ลักษณะการประสานงานของบุคลากรในองค์กรวิเคราะห์ระบบและลักษณะการสื่อสารที่มีประสิทธิผล เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวทางการทำงานในองค์กร มีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในองค์กรอย่างสมดุลทั้งที่เป็นแบบรวมศูนย์ (Centralized) และแบบกระจายอำนาจ (Decentralized) สร้างความสมดุลระหว่างการดำเนินชีวิตส่วนตัวของผู้นำกับงานขององค์กรที่รับผิดชอบ รวมทั้งมีวิธีการจัดการกับชีวิตส่วนตัวและการทำงานของผู้นำเพื่อให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

นอกจากนั้น Adair (2010) ยังเชื่อว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในด้านการสร้างจิตวิญญาณการเป็นสมาชิกขององค์กรว่า ผู้นำต้องเชื่อว่าการทำงานของกลุ่มคนที่มีความคิดที่หลากหลายจะทำให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันได้ เชื่อว่าธรรมชาติของมนุษย์เป็นคนดี จิตวิญญาณของมนุษย์มีความยิ่งใหญ่ทำให้สามารถทำงานที่ยิ่งใหญ่เป็นพิเศษได้ ผู้นำต้องสามารถดึงศักยภาพหรือความเข้มแข็งในตัวบุคลากรในองค์กรออกมาใช้ในการทำงานให้ได้ และมีความเชื่อถือในตัวบุคลากรในองค์กรจนกว่าเขาจะแสดงพฤติกรรมที่ไม่น่าไว้วางใจ รวมทั้งมีความเชื่อว่าบุคลากรคาดหวังในผู้นำนี้มีภาวะผู้นำแบบกลยุทธ์ และการทำงานเป็นทีมของผู้นำ

Robbins and Coutter (2003) กล่าวว่า การพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร หมายถึง ผู้บริหารมีวิธีหรือแบบแผนปฏิบัติในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรร่วมกัน ใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสม มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม เสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

ชัยพัชร เลิศรัศม์ทวีกุล (2559) กล่าวว่า การพัฒนาครูและบุคลากร คือ การสร้างความเชื่อมั่นและจริงใจให้บุคลากรในองค์กรโดยการแสดงออกทั้งทางการกระทำของผู้บริหารที่ทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่น และรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่ผู้นำต่อพวกเขา ผู้นำเพียงเอาใจเขามาใส่ใจเราเลิกใช้คำว่าผม แต่ใช้คำว่าเรา รับผิดชอบเมื่อเกิดความผิดพลาดไม่โทษผู้อื่น และเมื่อเกิดความชอบความสำเร็จก็ยกความดีความชอบนี้ให้ลูกน้องเป็นผู้เสียสละ นอกจากนี้ควรส่งเสริมให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้ พัฒนา และเติบโตไปกับองค์กร

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2561) มีการกำหนดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า การมอบอำนาจหากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงาน จะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคล และร่วมกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ และพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็น แสดงศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ ดังนั้นผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริม และปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคนในองค์กร

คชาภรณ์ เสริมศรี และวัลลภา อารีรัตน์ (2557, น. 28 - 37) กล่าวว่า การพัฒนาครูและบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร โดยใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กร ทั้งในส่วนของ การคัดเลือกสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร การดูแลและ พัฒนาความสามารถศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และเหมาะสมตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม เสริมสร้างหลักประกันให้แก่

บุคลากรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีคุณภาพและเหมาะสม หลังจากที่พ้นจากการร่วมงานกับองค์กร

นันทน์ภัส สุทธิการ (2562) กล่าวถึง การพัฒนาครูและบุคลากรว่า ผู้บริหารต้องพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล มอบหมายงานที่สำคัญให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติงาน การจัดหาสภาพแวดล้อมให้เกิดการกระตุ้น การจูงใจ มีการวางแผนอนาคตสำหรับบุคลากรทุกระดับ การยกย่องสรรเสริญ การประเมินผลอย่างยุติธรรม การพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์หลัก

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปความหมายของด้านการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ได้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญในการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา จัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร การมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่เหมาะสม โดยการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูและบุคลากร มีการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

3.1. ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 เดิมชื่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 กำกับ ดูแล โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก และจังหวัดอุตรดิตถ์ ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ประกาศ ณ วันที่ 24 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 หลังจากนั้นมีการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพิ่มเติมอีก จำนวน 20 เขตพื้นที่การศึกษารวมเป็น 62 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 8 มกราคม พ.ศ. 2564 ตั้งอยู่ที่ ตำบลท่าทอง อำเภอเมืองพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก รับผิดชอบการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ในจังหวัด

พิษณุโลก จำนวน 39 แห่ง และจังหวัดอุตรดิตถ์ จำนวน 18 แห่ง รวมทั้งสิ้น 57 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์, 2566)

3.2 การจัดการศึกษาและโครงสร้างการบริหารงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีหน้าที่บริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย มีแนวคิดและหลักการบริหารงาน โดยมุ่งส่งเสริมให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ และสถานศึกษาในสังกัดเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งในการบริหาร และจัดการศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีแนวคิดและหลักการบริหารงาน ดังนี้ 1) บริหารงานเชิงยุทธศาสตร์มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 2) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน 3) บริหารการศึกษาในรูปแบบเครือข่าย 4) กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม และ 5) ระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา

3.3 สภาพบริบทองค์กร

สภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สรุปได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ที่จะส่งผลกระทบต่อทั้งด้านบวกและลบต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ดังนี้

1. ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strength) ผู้นำสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารงานโดยการกระจายอำนาจ บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีทักษะการสั่งการ ควบคุม และจูงใจ มีวัฒนธรรมในการทำงาน "เป็นทีม" บุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้ศักยภาพที่มีปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถมีทักษะในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ/มาตรฐานวิชาชีพ มีวินัยและความรับผิดชอบ ใฝ่รู้ และพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมในการทำงาน มีอาคารสถานที่สภาพแวดล้อม และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) โครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพระดับเขตพื้นที่การศึกษา คลอบคลุม 2 จังหวัด ทำให้ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและกระบวนการที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลยังมีน้อย

3. ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunity) มีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงาน คณะบุคคลและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ร่วมระดมทรัพยากรที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรค (Threat) ยังคงมีสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ส่งผลให้การดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และระยะเวลาที่กำหนด การจัดสรร

งบประมาณจากส่วนกลางบางโครงการ/กิจกรรม ล่าช้า ไกล่ลั่นปีงบประมาณ ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์, 2567)

3.4 ทิศทางการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก

อุตรดิตถ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ได้กำหนดทิศทางการบริหารงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดังนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ได้นำผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มาวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน เป็นผู้เรียนรู้ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็งของประเทศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ พ.ศ. 2566 ดังนี้

วิสัยทัศน์

ภายในปี 2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงด้านการบริหารจัดการศึกษา สืบสานศาสตร์พระราชา ผู้เรียนมีความรู้ มีความสุข มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 อย่างมีคุณภาพและเต็มศักยภาพ

พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาสถานศึกษาให้มีความปลอดภัย นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ทักษะในการป้องกันภัยคุกคามทุกรูปแบบ เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นของสังคม
2. เพิ่มโอกาสและความเสมอภาค ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ เต็มตามศักยภาพบนพื้นฐานความแตกต่างอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
3. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ มีความสุข มีสมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความภาคภูมิใจ รักความเป็นไทย
4. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ
5. พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงโดยใช้นวัตกรรม (Innovation) และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน เชื่อมโยงและแบ่งปันข้อมูล (Sharing Data) โดยบูรณาการกับทุกภาคส่วนที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
6. น้อมนำศาสตร์พระราชา สู่การบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลให้เป็นไปตามกลไกการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา มีความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี
2. ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน เดิมตามศักยภาพ บนพื้นฐานความแตกต่างอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
3. ผู้เรียน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของหลักสูตร สอดคล้องกับศักยภาพ เป็นผู้มีความรู้ มีความสุข มีสมรรถนะตามหลักสูตร เห็นคุณค่าประวัติศาสตร์ และ Soft Power ของไทยในการสื่อสารภาพลักษณ์ความเป็นไทยสู่สากล น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน มีทักษะอาชีพและมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ มีผลงานเชิงประจักษ์ และเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานระดับประเทศและนานาชาติ
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสผ่านเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดกลยุทธ์

3.5 กลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุก

รูปแบบ

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ เช่น ภัยยาเสพติด ภัยความรุนแรง ภัยพิบัติต่าง ๆ อุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่ ฝุ่น PM 2.5 การค้ามนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงอาชญากรรมไซเบอร์ และสามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ เป็นต้น
2. สถานศึกษา ได้รับการพัฒนาให้มีความปลอดภัย รวมถึงมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี
3. สถานศึกษา ได้รับการส่งเสริมให้มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อความปลอดภัยของผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาที่มีคุณภาพ บนพื้นฐานความแตกต่างอย่างเต็มตามศักยภาพ

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ประชากรวัยเรียนระดับการศึกษาภาคบังคับ ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคจนจบการศึกษาภาคบังคับ
2. ผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้รับการส่งเสริมให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ
4. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
5. เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น เด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกย่องคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานของหลักสูตร สอดคล้องกับศักยภาพ เป็นผู้มีความรู้มีความสุข มีสมรรถนะตามหลักสูตร เห็นคุณค่าประวัติศาสตร์ และ Soft Power ในการสื่อสารภาพลักษณ์ความเป็นไทยสู่สากล น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติ มีทักษะอาชีพ และมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทยพอเพียง
3. สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ
4. สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และมีระบบการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ตัดสินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ยืดหยุ่นตอบสนองต่อ ความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning)
5. ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีมีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีนวัตกรรมการบริหารจัดการที่มีมาตรฐานได้คุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานสากล
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีระบบการบริหารทรัพยากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบท
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และยั่งยืน
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การปฏิบัติบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพ
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ผ่านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสตามเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัด
7. สถานศึกษาในพื้นที่ลักษณะพิเศษ (พื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร) และโรงเรียนคุณภาพได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพที่เหมาะสมกับบริบท

3.6 จุดเน้นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

- 3.6.1 เร่งแก้ปัญหากลุ่มผู้เรียนอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ คิดเลขไม่คล่อง และฟื้นฟูภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน (Learning Loss Recovery)
- 3.6.2 ยกระดับการดำเนินการด้านความปลอดภัยในสถานศึกษา
- 3.6.3 ส่งเสริมการเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา ป้องกัน และดูแลช่วยเหลือเด็กที่หลุดออกจากระบบการศึกษา
- 3.6.4 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นสมรรถนะ และจัดทำกรอบหลักสูตร รวมทั้งจัดกระบวนการเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง และศีลธรรม
- 3.6.5 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน ห้องเรียนคุณภาพ จัดการเรียนรู้เชิงลึก (Active Learning) และส่งเสริมให้มีการวัดและประเมินผลในชั้นเรียน
- 3.6.6 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพควบคู่กับการให้ความรู้ด้านการวางแผนและการสร้างวินัยด้านการเงินและการออม เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินครู
- 3.6.7 ยกระดับคุณภาพของนักเรียนประจำพักนอน สำหรับโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่สูงห่างไกล และถิ่นทุรกันดาร

3.6.8 มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมในการขับเคลื่อนให้สอดคล้องกับการทำงานการบริหารจัดการศึกษาและการเรียนรู้

3.7 นโยบายระยะเร่งด่วน (Quick Win) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

3.7.1 ด้านเพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

1) ส่งเสริมและพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบป้องกัน ฝ้าระวัง และการดูแลช่วยเหลือเด็กกลุ่มเสี่ยง เด็กตกหล่น เด็กออกกลางคัน เด็กไร้สัญชาติ เด็กพื้นที่สูง ในถิ่นทุรกันดาร ตามความต้องการจำเป็นรายบุคคล เพื่อไม่ให้หลุดจากระบบการศึกษา โดยบูรณาการความร่วมมือกับบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2) ส่งเสริม สนับสนุนให้เด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ เด็กพิการและเด็กด้อยโอกาสได้รับโอกาสเข้าถึงการศึกษา แหล่งเรียนรู้ และการฝึกอาชีพที่หลากหลายเหมาะสมตามศักยภาพ เพื่อให้มีทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถพึ่งตนเองได้โดยร่วมมือกับเครือข่ายทุกภาคส่วน

3) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในศูนย์การเรียน โดยบุคคล ครอบครัว(Home School) องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ และสถานประกอบการ

3.7.2 ด้านยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

1) ปลุกฝังความรักในสถาบันหลักของชาติ น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 สู่การปฏิบัติ และขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา

2) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศิลธรรม และประชาธิปไตยในสังคมร่วมสมัย และพัฒนานวัตกรรมห้องเรียนวิถีใหม่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

3) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อพัฒนาสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

4) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพและคุณลักษณะผู้เรียนตามความถนัด ความสนใจ

5) ส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อม และจิตสำนึกในการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

6) ส่งเสริมการอ่านเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพัฒนาความสามารถด้านการอ่านตามแนวทางการประเมิน PISA

7) ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การมี จิตอาสาทำความดีด้วยหัวใจ สร้างผู้นำด้วยกระบวนการลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญ

ประโยชน์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้เกิดวิถีประชาธิปไตยในโรงเรียน เป็นพลเมืองที่ดี และแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ ผ่านกิจกรรมสถานักเรียน ชุมนุม และชมรม

3.7.3 ด้านเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

1) กระจายอำนาจและใช้พื้นที่เป็นฐาน มีนวัตกรรมเป็นกลไกหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา จัดสรรทรัพยากรโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนด้วยระบบคุณธรรมและความโปร่งใสบนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องทันสมัย

2) พัฒนาผู้บริหารหน่วยงาน/สถานศึกษา ให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ นำนโยบายสู่การปฏิบัติเกิดผลเป็นรูปธรรม และมีทักษะในการบริหารจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3) ส่งเสริม สนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการและให้บริการการศึกษา

4) ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

(1) เสริมสร้างความปลอดภัยของสถานศึกษาในสังกัด ให้เป็นพื้นที่ปลอดภัยทั้งโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ และสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความสุข

(2) ส่งเสริมสนับสนุนผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ทักษะในการป้องกันตนเอง ดำเนินชีวิตได้อย่างปลอดภัยจากโรคภัย ภัยพิบัติ อุบัติภัย และภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ ทุกประเภทโดยความร่วมมือกับเครือข่ายในทุกภาคส่วน

(3) รับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ ดูแลความปลอดภัยของผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านระบบ OBEC Safety Center

3.8 ข้อมูลสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์



ตารางที่ 2.3 จำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียนและรายจังหวัด ปีการศึกษา 2567 จังหวัด
ขนาดโรงเรียน พิษณุโลก

ขนาดโรงเรียน	จังหวัดพิษณุโลก (แห่ง)	จังหวัดอุตรดิตถ์ (แห่ง)	รวม (แห่ง)
ขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 1-499 คน)	23	9	32
ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน)	11	6	17
ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 1,500 - 2,499 คน)	3	1	4
ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 2,500 ขึ้นไป)	2	2	4
รวมทั้งสิ้น	39	18	57

หมายเหตุ : รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตารางที่ 2.4 จำนวนนักเรียนและจำนวนครู จำแนกตามรายจังหวัด ปีการศึกษา 2567

จังหวัด	จำนวน โรงเรียน	จำนวนนักเรียน (คน)			จำนวนครู (คน)		
		ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม
จังหวัดพิษณุโลก	39	12,995	15,333	28,328	396	1,083	1,479
จังหวัดอุตรดิตถ์	18	6,009	7,970	13,789	209	516	725
รวมทั้งสิ้น	57	19,004	23,303	42,307	605	1,599	2,204

หมายเหตุ : รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ข้อมูลสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา ใน 2 จังหวัด ดังนี้

- 1) จังหวัดพิษณุโลก มีสถานศึกษา จำนวน 39 โรงเรียน
- 2) จังหวัดอุตรดิตถ์ มีสถานศึกษา จำนวน 18 โรงเรียน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยต่างประเทศ

Maziti, Chinyamurindi, and Marange (2018, อ้างถึงใน อนุธิดา ประเสริฐศักดิ์ ,2563) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพของนวัตกรรม และความสามารถในการแข่งขันในกลุ่มตัวอย่างของธุรกิจขนาดเล็กลงในแอฟริกาใต้ โดยเก็บข้อมูลจากธุรกิจขนาดเล็กลง เมืองบัฟฟาโลซิตี ภาคตะวันออกในแอฟริกาใต้ จำนวน 275 ตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม (Innovation performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($B = .77, P < 0.0001$)

Sebnem Aslana et al., (2011, อ้างถึงใน อนุธิดา ประเสริฐศักดิ์ ,2563) ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้ประกอบการ SMEs ในการรับรู้ในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน โดยเก็บข้อมูลจากผู้จัดการบริษัทในจังหวัด Konya ของประเทศตุรกี จำนวน 189 คน ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Strategic Leadership) มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรม (Innovativeness) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 งานวิจัยในประเทศ

4.2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ศราวุฒิ ผดุงชาติ (2563) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ และ (2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างกันโดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารมากกว่า 10 ปี มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหาร 5 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

ขวัญทิรา ทิราวงศ์ (2562) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ปีการศึกษา 2562 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และข้าราชการครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูงและด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์

เทพดินทร์ ปานอึ้ง (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ การศึกษาครั้งนี้มีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ปีการศึกษา 2563 จำนวน 260 คน ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ที่สำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงถึงความเป็นผู้นำ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีธรรมาภิบาล ส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ควรมีการดำเนินการขับเคลื่อนองค์กรสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด และควรส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนในระดับชาติและนานาชาติ

อนุชิตา ประเสริฐศักดิ์ (2564) ได้ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิง กลยุทธ์ การจัดการนวัตกรรมกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย จำนวน 358 คน ผลการวิจัย พบว่า โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การจัดการนวัตกรรม และ ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 308.38$, $df = 259$,

p-value=0.19, $\chi^2 / df = 1.19$, GFI= 0.94 , AGFI=0.92 , RMSEA= 0.02, RMR=0.01, CFI= 0.99) ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการนวัตกรรม ($\beta = 0.77$, p-value < .05) และมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชน ($\beta = 0.51$, p-value < .05) การจัดการนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชน ($\beta = 0.43$, p-value < .05) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชนโดยผ่านการจัดการนวัตกรรม ($\beta = 0.84$, p-value < .05) จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ควรมีการนำการจัดการนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารองค์กร เพื่อช่วยให้ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสูงขึ้นรวมทั้งส่งเสริมให้มีการพัฒนานวัตกรรม ในการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

4.2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563) ได้ทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษา สู่องค์กรนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ศึกษาองค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการศึกษาเอกสาร พบว่า องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายองค์กร นวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์กร 3) วัฒนธรรม ค่านิยม องค์กร 4) บรรยากาศองค์กร 5) ผู้นำองค์กร นวัตกรรม 6) ทักษะบุคลากร 7) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8) การสนับสนุนทรัพยากร 9) การให้รางวัลความสำเร็จ 10) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร และ 11) การประเมินผล นวัตกรรม ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ณัฐภักดิ์ สกฤตพัฒน์รดา (2564) การศึกษาการเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคกลางและภาคตะวันออก จำนวน 375 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ รวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่นของเท่ากับ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงสำรวจ สำหรับงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู ผู้มีประสบการณ์สูงประสบความสำเร็จในการทำงานด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน โดยวิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง มีการจัดกระทำและ

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารและสมรรถนะของบุคลากร 2) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของการเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษา 3) เครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษา 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารภายในสถานศึกษา และ 5) วัฒนธรรมและบรรยากาศเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาตามองค์ประกอบ คือ การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสามารถในการสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาศักยภาพด้านนวัตกรรม การเปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนด วิสัยทัศน์ร่วมกัน มีเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษากับหน่วยงานภายนอก มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กรรวมถึงการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง และมีบรรยากาศที่เป็นนวัตกรรม และผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยไปเผยแพร่ให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษา

ภัทรหทัย ภู่วาสดี (2565) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ จำนวน 144 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกนโดยผู้บริหารโรงเรียน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 11 คน และครูได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามจำนวนครูในแต่ละโรงเรียน จำนวน 133 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.771 - 0.830 และ 4) ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร (X_1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม (X_2) ปัจจัยด้านการสนับสนุนความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม (X_3) และปัจจัยด้านบรรยากาศสร้างสรรค์ และสร้างแรงเสริมในการทำงาน (X_4) ส่งผลต่อ

การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.909 มีอำนาจพยากรณ์ (R_3) ได้ร้อยละ 82.70 มีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน เท่ากับ 0.176

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร 2 ตัว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ กรอบแนวความคิดการวิจัย โดยใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ศึกษาจากแนวคิดของ Adair (2010), Davies and Davies (2004), Dess and Miller (1993), DuBrin (2007), Hitt et al. (2007), Yukl (1998), Preedy et al.(2003), ณรงค์ รัตน์โสภา (2564), ธนภณ ธรรมรักษ์และคณะ (2556), นันทิยาภรณ์ หงส์เวียงจันทร์ (2559), บาเซล อับดุลวาฮับ (2564), ประภาพรรณ รักเกลี้ยง (2556), พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์ (2562), เมธี ศรีโยธา (2565), รุ่งนภา นรินบุตร (2561), และวรวรรษ เทียมสุวรรณและคณะ (2562) ซึ่งได้กำหนดกรอบครอบคลุมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร 3) การสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 4) ความคิดความเข้าใจในระดับสูง และ 5) การพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร และใช้กรอบแนวคิดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Adair (1996), Harvard Business School (2003), Holder and Matter (2008), Higgins (1995), .Quinn (1991), Sherwood (2001), Tidd and Pavitt (2001), ขวัญชนก แสงท้านั่ง (2563), ปานชนก ต้วงอุดม (2562), พรชัย กำหม่อม (2560) ภารดี อนันต์นารี และสิทธิพร ประวัติรุ่งเรือง. (2564), ศิวาวุฒิ รัตน์ะ (2565), สุริศา ริมศิริ (2562), อนิรุทธ์ บุญเกื้อ (2563), อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560), องค์กร ประจันเขตต์ (2557) ซึ่งได้กำหนดกรอบครอบคลุมความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร 2) โครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม 3) บุคลากรขององค์กรนวัตกรรม 4) วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม และ 5) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งได้นำเสนอไว้ในภาพที่ 1.1

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์ ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 57 โรงเรียน โดยจำแนกตามจังหวัดดังนี้ จังหวัดพิษณุโลก จำนวน 1,479 คน จังหวัดอุตรดิตถ์ จำนวน 725 คน รวมทั้งสิ้น 2,204 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์, 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้การเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610 อ้างถึงใน วาโร เฟ็งส์วส์ดี, 2551, น.191) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 327 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) มีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

1.2.1 ผู้วิจัยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม จำแนกขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์จำนวนนักเรียนตามหลักเกณฑ์คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจำแนกตามสัดส่วนจังหวัด 2 จังหวัด คือ จังหวัดพิษณุโลก กับ จังหวัดอุตรดิตถ์ ซึ่งมีเกณฑ์ดังนี้

- 1) โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 119 คน

2) โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน

3) โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน

4) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา ดังนี้ สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 3 คน สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 92 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 102 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 130 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบไม่ใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวนทั้งสิ้น 327 คน ได้จำนวนคนดังรายละเอียดในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ขนาดสถานศึกษา	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
	พิษณุโลก	อุตรดิตถ์	รวม	พิษณุโลก	อุตรดิตถ์	รวม
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	495	379	874	74	56	130
สถานศึกษาขนาดใหญ่	560	125	685	83	19	102
สถานศึกษาขนาดกลาง	414	209	623	61	31	92
สถานศึกษาขนาดเล็ก	10	12	22	1	2	3
รวม	1,479	725	2,204	219	108	327

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และ ขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ประกอบด้วยข้อคำถาม 33 ข้อ จำแนกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร 3) ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 4) ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง 5) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร

ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ประกอบด้วยข้อคำถาม 27 ข้อ ข้อคำถามจำแนกตามองค์ประกอบของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร 2) ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม 3) ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม 4) ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

แบบสอบถาม ในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับตามวิธีของไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

5 หมายถึง ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา /ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา /ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา /ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา /ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา /ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปเป็นนิยามศัพท์โดยให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา

2.2.2 กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อสร้างแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ

2.2.3 สร้างแบบสอบถาม โดยคำนึงถึงหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

2.2.4 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้อง ทั้งทางด้านโครงสร้าง เนื้อหา และภาษาที่ใช้ เพื่อให้ข้อเสนอแนะสำหรับปรับปรุงแก้ไข

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับแก้แล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน (ภาคผนวก ข) ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

2.2.6 รวบรวมข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเพื่อปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดย คำนวณค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) เพื่อตรวจสอบค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามตัวแปร ทั้งนี้คำนวณค่า IOC ของแบบสอบถามเป็นรายข้อมีค่า 0.60 - 1.00 (ภาคผนวก ค) และเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องแล้วไปทดลองใช้ (Ty Out) กับกลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรดิตถ์ สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรดิตถ์ กระทรวงมหาดไทย ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน และนำแบบสอบถามนั้นมาวิเคราะห์หาค่า ค่าความเที่ยง (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาร์ค (Cronbach, 1970) พบว่าแบบสอบถามตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์ มีความเที่ยงเท่ากับ .94 และแบบสอบถามตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.92

2.2.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อปรับแก้ไขครั้งสุดท้าย แล้วจัดพิมพ์แบบสอบถามสำหรับนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เสนอผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล

จากข้าราชการครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พิษณุโลก อุตรดิตถ์

3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง โดยการติดต่อขอความร่วมมือจากสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้กับสถานศึกษา
ในกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งแนบซองเปล่าเพื่อความสะดวกในการส่งกลับมายังผู้วิจัย
ในกรณีผู้ตอบแบบสอบถามไม่สะดวกส่งเอกสารกลับมา ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามที่เป็นรูปแบบ
ออนไลน์ ไปลงใน Google forms สร้างคิวอาร์โค้ด (QR Code) ในการสแกนตอบแบบสอบถาม
เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับผู้ตอบแบบสอบถามบางกลุ่ม เมื่อดำเนินการแล้ว เก็บรวบรวม
แบบสอบถามส่งผู้วิจัย โดยตรงตามเวลาที่กำหนด

3.3 เก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยนำส่งและเก็บคืนด้วยตนเอง แล้วตรวจแบบสอบถามว่า
ผู้ให้ข้อมูลตอบครบทุกข้อหรือไม่และอยู่ในสภาพสมบูรณ์ทั้งหมดก็ชุดแล้วนำมาคิดเป็นร้อยละ 100
จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 327 คนแบบสอบถามที่เก็บข้อมูล จำนวน 327 ฉบับ ได้รับ
แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาครบ จำนวน 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาทำการตรวจสอบข้อมูลและนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างเรียบร้อยแล้ว
แล้ว จะนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาลงรหัส และทำการตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับมาตรวจสอบความ
ถูกต้อง หลังจากนั้นจะนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและ
ประมวลผล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ดำเนินการดังนี้

4.1.1 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามซึ่งชนิดเลือกตอบ
(Checklist) วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม คำนวณหาค่าความถี่
(Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง)

4.1.2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา และตอนที่ 3 เกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา วิเคราะห์
ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา
โดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปล
ความหมายระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และความเป็นองค์กรนวัตกรรมของ

สถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ (Best, 1981, pp 182 อ้างถึงใน ศิวสุดา ชัยอาภัย, 2557) รายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ ความเป็นองค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ ความเป็นองค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ ความเป็นองค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ ความเป็นองค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/ ความเป็น องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4.1.3 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่คำนวณได้ ทำการแปลผลใน รูปความสัมพันธ์โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศรัตน์, 2560 น. 363) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.91 – 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 – 0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.21 – 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันน้อยหรือต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 – 0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์

4.1.4 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (simple linear regression)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตอน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดย การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ ผลปรากฏตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	1.1 ชาย	126	38.53
	1.2 หญิง	201	61.47
	รวม	327	100
2	อายุ		
	2.1 อายุ 21 – 30 ปี	81	24.77
	2.2 อายุ 31 – 40 ปี	177	54.13
	2.3 อายุ 41 – 50 ปี	52	15.90
	2.4 อายุ 51 – 60 ปี	17	5.20
	รวม	327	100
3	วุฒิการศึกษา		
	3.1 ปริญญาตรี	199	60.86
	3.2 ปริญญาโท	124	37.92
	3.3 ปริญญาเอก	4	1.22
	รวม	327	100
4	ตำแหน่ง		
	4.1 ครูผู้ช่วย	43	13.15
	4.2 ครู (ไม่มีวิทยฐานะ)	121	37.00
	4.3 ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ	97	29.66
	4.4 ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ	66	20.19
	รวม	327	100
5	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	5.1 ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี	119	36.39
	5.2 ประสบการณ์ในการทำงาน 10-19 ปี	134	40.98
	5.3 ประสบการณ์ในการทำงาน 20 – 29 ปี	67	20.49
	5.4 ประสบการณ์ในการทำงาน 30 ปี ขึ้นไป	7	2.14
	รวม	327	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ที่	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
6	ขนาดของสถานศึกษา		
	6.1 ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา	3	0.90
	6.2 ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน	92	28.10
	6.3 ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1679 คน	102	31.20
	6.4 ขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1680 คนขึ้นไป	130	39.80
	รวม	327	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 327 คน จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 61.47 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 54.13 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 60.86 เป็นครู (ไม่มีวิทยฐานะ) มากที่สุด จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 37.00 มีประสบการณ์ในการทำงาน 10–19 ปี มากที่สุด จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 40.98 และอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมากที่สุด จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 39.80



ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ทั้งภาพรวมและรายด้านนำเสนอผล
ปรากฏดังตารางที่ 4.2-4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
โดยภาพรวม

(n = 327)

ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
1	ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.57	0.29	มากที่สุด
2	ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร	4.47	0.34	มาก
3	ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	4.45	0.33	มาก
4	ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง	4.46	0.43	มาก
5	ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร	4.56	0.27	มากที่สุด
	รวมทุกด้าน	4.50	0.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด ($M = 4.50$, $SD =$
 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ
ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($M = 4.57$, $SD = 0.29$) และด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร
($M = 4.56$, $SD = 0.27$) นอกนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ คือ ด้านการบริหาร
ทรัพยากรภายในองค์กร ($M = 4.47$, $SD = 0.34$) ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง ($M = 4.46$,
 $SD = 0.43$) และด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ($M = 4.45$, $SD = 0.33$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เป็นรายด้าน ปรากฏผลตามตารางที่ 4.3 – 4.7 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (n = 327)

ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อคาดการณ์อนาคตได้อย่างชัดเจน	4.58	0.68	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ท้าทายของสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม	4.35	0.78	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์	4.31	0.75	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมแรงจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.54	0.69	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยจัดทำแผนปฏิบัติการ	4.92	0.35	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	4.59	0.65	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.65	0.61	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.57	0.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวม อยู่ระดับมากที่สุด ($M = 4.57$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยจัดทำแผนปฏิบัติการ ($M = 4.92$, $SD = 0.35$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ($M = 4.65$, $SD = 0.61$)

ส่วนรายการที่อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ท้าทายของสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม ($M = 4.35, SD = 0.78$) กับผู้บริหารสถานศึกษามีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ ($M = 4.31, SD = 0.75$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร

(n = 327)				
ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผน บริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาทั้งด้านงบประมาณ และวัสดุ อุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.58	0.68	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น	4.36	0.78	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการด้านการใช้สื่อวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.33	0.74	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.65	0.61	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการทรัพยากรโดยมุ่งเน้นให้เกิดความคล่องตัวและมีความโปร่งใส	4.44	0.71	มาก
รวมเฉลี่ย		4.47	0.34	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.47, SD = 0.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในภาพรวม มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา ($M = 4.65, SD = 0.61$) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผน บริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาทั้งด้านงบประมาณ และวัสดุ

อุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($M = 4.58, SD = 0.68$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการด้านการใช้สื่อวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ($M = 4.33, SD = 0.74$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

(n = 327)

ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างแบบปฏิบัติที่ดีในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพบริบทภายนอก	4.38	0.75	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมที่ส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอก	4.51	0.72	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกฎระเบียบ ข้อตกลงในการปฏิบัติงาน ซึ่งใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน	4.54	0.65	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและข้อตกลงในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.40	0.72	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้	4.61	0.65	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม แลกเปลี่ยน การเรียนรู้และนำเสนอความคิดใหม่ๆ เพื่อสร้างปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ	4.42	0.74	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน	4.38	0.72	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมค่านิยมการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผล การปฏิบัติงานเพื่อใ้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	4.58	0.68	มากที่สุด
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการพัฒนาและการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน	4.39	0.77	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.45	0.33	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ การสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวม อยู่ระดับมาก ($M = 4.45, SD = 0.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้ ($M = 4.61, SD = 0.65$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมค่านิยมการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ($M = 4.58, SD = 0.68$) ส่วนรายการที่อยู่ในอันดับมาก มี 4 ข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่ารายการอื่น คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างแบบปฏิบัติที่ดีในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพบริบทภายนอก ($M = 4.38, SD = 0.75$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน ($M = 4.38, SD = 0.72$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง

(n = 327)				
ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สถานศึกษาแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงการบริหารจัดการในส่วนต่างๆ อย่างประสานสัมพันธ์กัน	4.60	0.68	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถคิดวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อสังเคราะห์สร้างสรรค์แนวคิดและแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพ	4.38	0.78	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดทบทวนโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ อย่างครอบคลุมในการพิจารณาตัดสินใจวางแผนพัฒนางานของสถานศึกษา	4.41	0.75	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ที่	รายการ	<i>M</i>	<i>SD</i>	ระดับ
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดนอกรอบเพื่อแสวงหาเทคนิควิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาและสร้างการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา	4.58	0.68	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ที่ทำทนายและบริหารความเสี่ยงได้ดี	4.35	0.78	มาก
รวมเฉลี่ย		4.46	0.43	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.46, SD = 0.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สถานศึกษาแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงการบริหารจัดการในส่วนต่างๆ อย่างประสานสัมพันธ์กัน ($M = 4.60, SD = 0.68$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดนอกรอบเพื่อแสวงหาเทคนิควิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาและสร้างการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ($M = 4.58, SD = 0.68$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ที่ทำทนายและบริหารความเสี่ยงได้ดี ($M = 4.35, SD = 0.78$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (*M*) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร

(n = 327)

ที่	รายการ	<i>M</i>	<i>SD</i>	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการคัดเลือกครูและบุคลากรที่มีความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.69	0.64	มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายภาระงานและความรับผิดชอบให้ครูและบุคลากรได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	4.59	0.67	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อถือในความสามารถของครูและบุคลากร	4.60	0.68	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้มีการใช้ชีวิตที่สมดุลและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน	4.38	0.78	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญและกำลังใจครูและบุคลากร อย่างสม่ำเสมอในการปฏิบัติและพัฒนางาน	4.41	0.75	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.70	0.58	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	4.57	0.67	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.56	0.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด ($M = 4.56, SD = 0.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($M = 4.70, SD = 0.58$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการคัดเลือกครูและบุคลากรที่มีความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับปฏิบัติงานในสถานศึกษา ($M = 4.69, SD = 0.64$) และข้ออยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้มีการใช้ชีวิตที่สมดุลและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ($M = 4.38, SD = 0.78$) กับ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญและกำลังใจครูและบุคลากร อย่างสม่ำเสมอในการปฏิบัติและพัฒนางาน ($M = 4.41, SD = 0.75$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก
อุตรดิตถ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ทั้งภาพรวมและรายด้านนำเสนอผล
ปรากฏดังตารางที่ 4.8-4.13

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของ
สถานศึกษา สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก
อุตรดิตถ์ โดยภาพรวม

(n =327)				
ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
1	ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร	4.45	0.35	มาก
2	ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม	4.45	0.32	มาก
3	ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม	4.44	0.43	มาก
4	ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม	4.47	0.35	มาก
5	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	4.46	0.36	มาก
รวมทุกด้าน		4.45	0.32	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัด สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ระดับมาก ($M= 4.45, SD = 0.32$)
และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ระดับมาก ($M =4.44- 4.47$) เรียงลำดับดังนี้ คือ ด้าน
วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม ($M= 4.74, SD = 0.35$) และ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการ
สื่อสาร ($M= 4.46, SD = 0.36$) ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร ($M= 4.45, SD = 0.35$) ด้าน
โครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม ($M= 4.45, SD = 0.32$) และ ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม ($M=$
 $4.44, SD = 0.43$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์เป็นรายด้าน ปรากฏผลตามตารางที่ 4.9 – 4.13 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร

(n =327)

ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
1	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ ของสถานศึกษาเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมหรือการนำนวัตกรรมมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา	4.36	0.78	มาก
2	สถานศึกษามีเป้าหมายการพัฒนาวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างสรรคบรรยากาศภายในองค์กรให้เหมาะต่อการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา	4.08	0.78	มาก
3	สถานศึกษามีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษาสู่การองค์กรนวัตกรรม เพื่อให้เข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรม	4.61	0.65	มากที่สุด
4	สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์และมีการวางแผนการปฏิบัติการสอดคล้องกับทิศทางโดยมุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมเป็นฐานการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	4.64	0.61	มากที่สุด
5	สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร	4.58	0.68	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.45	0.35	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.45, SD = 0.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์และมีการวางแผนการปฏิบัติการสอดคล้องกับทิศทางโดยมุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมเป็นฐานการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ($M = 4.64, SD = 0.61$) สถานศึกษามีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษาสู่การองค์กรนวัตกรรม เพื่อให้เข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรม ($M = 4.61, SD = 0.65$) และ สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ($M = 4.58, SD = 0.68$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีเป้าหมายการพัฒนาวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการ

สร้างสรรค์บรรยากาศภายในองค์กรให้เหมาะต่อการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ($M=4.08$, $SD = 0.78$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม

(n =327)

ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
1	สถานศึกษากำหนดโครงสร้างมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ได้ตามความเหมาะสม เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา	4.58	0.68	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีหน่วยงานหรือกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานเฉพาะทางด้านนวัตกรรม	4.36	0.78	มาก
3	สถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นและมุ่งเน้นในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม	4.33	0.74	มาก
4	สถานศึกษามีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจซึ่งทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.58	0.68	มากที่สุด
5	สถานศึกษามีการทำงานเป็นทีม โดยทีมงานมีอิสระในการคิดเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.35	0.78	มาก
รวมเฉลี่ย		4.45	0.32	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M= 4.45$, $SD = 0.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากมีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ สถานศึกษากำหนดโครงสร้างมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ได้ตามความเหมาะสม เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา และสถานศึกษามีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจซึ่งทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($M= 4.58$, $SD = 0.68$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นและมุ่งเน้นในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ($M= 4.33$, $SD = 0.74$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม

ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
1	บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะในการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์เพื่อนำมาใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.56	0.70	มากที่สุด
2	บุคลากรในสถานศึกษามีความเพียรพยายาม และมุ่งมั่นการสร้างผลงานและมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.40	0.76	มาก
3	บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม มีใจเปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด	4.36	0.74	มาก
4	บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ มีความสนใจหลากหลาย และสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.60	0.66	มากที่สุด
5	บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงาน สามารถเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.42	0.73	มาก
6	บุคลากรในสถานศึกษา ชอบความท้าทาย กล้าคิด กล้าเสี่ยง ไม่กลัวความผิดพลาดหรือล้มเหลว และมุ่งมั่นการแก้ไขปรับปรุง	4.39	0.72	มาก
รวมเฉลี่ย		4.44	0.43	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M= 4.44, SD = 0.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ มีความสนใจหลากหลาย และสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ($M= 4.60, SD = 0.66$) และ บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะในการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์เพื่อนำมาใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ($M= 4.56, SD = 0.70$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะ

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม มีใจเปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด ($M = 4.36$, $SD = 0.74$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม

ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
1	สถานศึกษามีแบบแผนการปฏิบัติมุ่งเน้นการพัฒนา นวัตกรรมให้เป็นค่านิยมในการทำงาน	4.58	0.68	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการใช้นวัตกรรมใน การปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงาน	4.36	0.78	มาก
3	สถานศึกษามีการจัดการความรู้ โดยจัดสรรเวลาและโอกาส ให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดใหม่ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมและพัฒนาการทำงาน	4.08	0.78	มาก
4	สถานศึกษามีการยกย่องและยอมรับบุคคลที่มีความรู้และ ความสามารถในการทำงาน	4.61	0.65	มากที่สุด
5	สถานศึกษาให้อิสระบุคลากรในการแสดงความคิด สร้างสรรค์	4.64	0.61	มากที่สุด
6	สถานศึกษามีค่านิยมที่ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด	4.58	0.68	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.47	0.35	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.47$, $SD = 0.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 อันดับแรก คือ สถานศึกษาให้อิสระบุคลากรในการแสดงความคิดสร้างสรรค์ ($M = 4.64$, $SD = 0.61$) และ สถานศึกษามีการยกย่องและยอมรับบุคคลที่มีความรู้และความสามารถในการทำงาน ($M = 4.61$, $SD = 0.65$) และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ สถานศึกษามีค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงาน ($M = 4.36$, $SD = 0.78$) และ สถานศึกษามีการจัดการความรู้ โดยจัดสรรเวลาและโอกาสให้

บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดใหม่ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมและพัฒนาการทำงาน ($M= 4.08$, $SD = 0.78$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(n = 327)

ที่	รายการ	M	SD	ระดับ
1	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสื่อสารให้บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม	4.61	0.67	มากที่สุด
2	สถานศึกษาจัดให้มีระบบเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลายและการจัดการเอกสาร เช่น Line Group , E-Mail, E-office, QR-Code เหมาะสมต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา	4.37	0.78	มาก
3	สถานศึกษาเอื้อให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้อยู่ตลอดเวลาโดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลา	4.30	0.78	มาก
4	สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์ กิจกรรม ผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook, Line, Instagram เป็นต้น	4.65	0.61	มากที่สุด
5	สถานศึกษามีแอปพลิเคชันที่ทันสมัยที่ใช้ในการสื่อสารแบบออนไลน์ ที่สะดวกรวดเร็ว สามารถจัดเก็บค้น ถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.36	0.79	มาก
รวมเฉลี่ย		4.45	0.36	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M= 4.45$, $SD = 0.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ

มาก มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์ กิจกรรม ผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook, Line, Instagram เป็นต้น ($M= 4.65, SD = 0.61$) และ สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสื่อสารให้บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม ($M= 4.61, SD = 0.67$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาเอื้อให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้แลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้อยู่ตลอดเวลาโดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลา ($M= 4.30, SD = 0.78$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient) แสดงดังตารางที่ 4.14 โดยมีรายละเอียดดังนี้

	X_1	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์
	X_2	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร
องค์กร	X_3	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรม
	X_4	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง
องค์กร	X_5	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาครูและบุคลากรใน
	$X_{รวม}$	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม
	Y_1	หมายถึง ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร
	Y_2	หมายถึง ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม
	Y_3	หมายถึง ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม
	Y_4	หมายถึง ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม
สื่อสาร	Y_5	หมายถึง ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและ การ
	$Y_{รวม}$	หมายถึง ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยรวม

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y _{รวม}
X ₁	0.699**	0.759**	0.671**	0.689**	0.768**	0.816**
X ₂	0.753**	0.815**	0.740**	0.722**	0.915**	0.898**
X ₃	0.489**	0.663**	0.735**	0.509**	0.513**	0.670**
X ₄	0.618**	0.599**	0.983**	0.689**	0.647**	0.823**
X ₅	0.617**	0.689**	0.630**	0.593**	0.773**	0.752**
X _{รวม}	0.732**	0.807**	0.983**	0.698**	0.647**	0.917**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษากับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับสูงมาก ($r = 0.917^{**}$)
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิง
กลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (X₁) ด้านการบริหาร
ทรัพยากรภายในองค์กร (X₂) ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (X₃) ด้านความคิดความ
เข้าใจในระดับสูง (X₄) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร (X₅) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ
ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ในแต่ละด้านดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ใน
ระดับสูงมากกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม (Y₃)
มีค่าความสัมพันธ์ ($r=0.983$) และมีค่าความสัมพันธ์สูงกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา
ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม (Y₂) ($r=0.807$) นอกนั้นมีค่าความสัมพันธ์น้อยในด้านวิสัยทัศน์
และเป้าหมายองค์กร (Y₁) ($r=0.732$) ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม (Y₄) ($r=0.698$) และด้าน
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y₅) ($r=0.647$) ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็น
องค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (simple Regression Analysis) แสดง
ดังตารางที่ 4.15 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

X	หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
Y	หมายถึง ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา
R	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R^2	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
Adjusted R^2	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้
b	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยคะแนนดิบ
β	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยคะแนนมาตรฐาน

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ของภาวะผู้นำเชิง
กลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตัวแปรทำนาย	UnstandardiMed		StandardiMed		t	P
	Coefficients		Coefficients			
	คะแนนดิบ		คะแนนมาตรฐาน			
	B	Std. Error	β			
X	1.013	0.24	.917		41.556	.000
ค่าคงที่	0.107	.110			0.973	.331

$R = .917$ $R^2 = .842$ Adjusted $R^2 = .841$ $F = 1726.878$

** $P < .01$

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (x) ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ อย่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .842 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ได้ร้อยละ 84.20



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยได้สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

1.1.4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในทางเชิงบวกกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

1.2.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 2,204 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คนกำหนด ขนาดโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามขนาด ของสถานศึกษา

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ วัตถุประสงค์ความ สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามตัวแปร หรือ IOC (Item Objective Congruence) มีค่าอยู่ ระหว่าง 0.60 – 1.00 โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูล ทั่วไป สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และ ขนาดของสถานศึกษา ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ด้านการสร้างและส่งเสริม วัฒนธรรมองค์กร ด้านความคิดในระดับสูง ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร มีค่าความ เทียงเท่ากับ .94 และตอนที่ 3 ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมาย องค์กร ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรมด้านวัฒนธรรมองค์กร และค่านิยม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามพร้อมทั้งแนบซองเปล่าเพื่อความสะดวกในการ ส่งกลับมายังผู้วิจัย ในกรณีผู้ตอบแบบสอบถามไม่สะดวกส่งเอกสารกลับมา ผู้วิจัยได้ใช้ QR Code ใน การสแกนตอบแบบสอบถามในรูปแบบแบบสอบถามออนไลน์ด้วย Google form และส่งมอบให้ครูที่ เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยได้รับความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์ และได้กำหนดระยะเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนภายใน 15 วัน และ เมื่อครบกำหนดผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลที่กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม จำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นได้ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนและสมบูรณ์ของแบบสอบถามและ นำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูป ตามรายละเอียดดังนี้ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิ

การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ความถี่ และร้อยละ 2) ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ และ3) ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ วิเคราะห์โดยใช้ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา กับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และ5) วิเคราะห์ภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ วิเคราะห์โดยใช้สถิติการถดถอยเชิงเส้น อย่างง่าย

1.4 สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สรุปได้ดังนี้

1.4.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร นอกนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ คือ ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง และด้านการสร้างและ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวม อยู่ระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยจัดทำแผนปฏิบัติการ และ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ส่วนรายการที่อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ท้าทายของสถานศึกษาซึ่ง สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม กับผู้บริหารสถานศึกษามีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์

2) ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ในภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในภาพรวมอยู่ระดับมาก มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ ผู้บริหาร

สถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผน บริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาทั้งด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการด้านการใช้สื่อวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวม อยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมค่านิยมการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ส่วนรายการที่อยู่ในอันดับมาก มี 4 ข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่ารายการอื่น คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างแบบปฏิบัติที่ดีในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพบริบทภายนอกและ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน

4) ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง ในภาพรวม อยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สถานศึกษาแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงการบริหารจัดการในส่วนต่างๆ อย่างประสานสัมพันธ์กัน และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดนอกรอบเพื่อแสวงหาเทคนิควิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาและสร้างการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ที่ท้าทายและบริหารความเสี่ยงได้ดี

5) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการคัดเลือกครูและบุคลากรที่มีความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับปฏิบัติงานในสถานศึกษา และข้ออยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้มีการใช้ชีวิตที่สมดุลและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน กับผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญและกำลังใจครูและบุคลากร อย่างสม่ำเสมอในการปฏิบัติและพัฒนางาน

1.4.2 ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวม อยู่ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม และ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม และ ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม ตามลำดับเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

1) *ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร* ในภาพรวมอยู่ระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์และมีการวางแผนการปฏิบัติการสอดคล้องกับทิศทางโดยมุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมเป็นฐานการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น สถานศึกษามีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษาสู่การองค์กรนวัตกรรม เพื่อให้เข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรม และ สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรนอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีเป้าหมายการพัฒนาสร้างนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างสรรคบรรยากาศภายในองค์กรให้เหมาะต่อการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

2) *ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม* พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ สถานศึกษากำหนดโครงสร้างมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ได้ตามความเหมาะสม เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา และ สถานศึกษามีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจซึ่งทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นและมุ่งเน้นในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

3) *ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม* พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ มีความสนใจหลากหลาย และสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและ บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะในการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์เพื่อนำมาใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม มีใจเปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด

4) *ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม* ในภาพรวมอยู่ระดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 อันดับแรก คือ สถานศึกษาให้อิสระบุคลากรในการแสดงความคิดสร้างสรรค์ และสถานศึกษามีการยกย่องและยอมรับบุคคลที่มีความรู้และความสามารถในการทำงาน อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ สถานศึกษามีค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงาน และ สถานศึกษามีการจัดการความรู้ โดยจัดสรรเวลาและโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดใหม่ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมและพัฒนาการทำงาน

5) *ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร* ในภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ

สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook, Line, Instagram เป็นต้น และสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสื่อสารให้บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาเอื้อให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้อยู่ตลอดเวลาโดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลา

1.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับสูงมาก ($r = 0.917^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (X_1) ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร (X_2) ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (X_3) ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง (X_4) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ในแต่ละด้านดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ในด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม (Y_3) มีความสัมพันธ์ ($r=0.983$) และมีค่าความสัมพันธ์สูงกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ในด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม (Y_2) ($r=0.807$) นอกนั้นมีค่าความสัมพันธ์น้อยในด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร (Y_1) ($r=0.732$) ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม (Y_4) ($r=0.698$) และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Y_5) ($r=0.647$) ตามลำดับ

1.4.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (x) ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ได้อย่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .842 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ได้ร้อยละ 84.20

2. อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 ผลการวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์และด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร นอกนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง และด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ ผลการวิจัยเป็นเหตุเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่มีนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2568 และนโยบายระยะเร่งด่วน (Quick Win) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ตามแนวทางขับเคลื่อน “สิ่งแวดล้อมดี ครูดี นักเรียนดี มีความสุข” ภายใต้งยุทธ์ด้านเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ข้อที่ 3.2 พัฒนาผู้บริหารหน่วยงาน/สถานศึกษาให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ ให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และมีทักษะในการบริหารจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันและมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์, 2566) ผู้บริหารศึกษาจึงต้องดำเนินการตามนโยบายโดยแปลงกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งผลจากการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติดังกล่าวทำให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับรู้ว่าผู้บริหารมีกระบวนการดำเนินงานที่จริงจังโดยการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยจัดทำแผนปฏิบัติการ เปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประเมินกลยุทธ์ต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนา และแก้ปัญหาอย่างยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของรัชชานา เชื้อนขันธุ์ (2565) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำกลยุทธ์ในการการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า โรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่จะต้องรับทราบนโยบาย และนำนโยบายจากหน่วยเหนือหรือหน่วยงานต้นสังกัดไปปฏิบัติให้บรรลุและสอดคล้องกับนโยบายของ

หน่วยงานระดับสูงซึ่งในการดำเนินงานของสถานศึกษาจะต้องมีความสอดคล้องตามนโยบายของต้นสังกัด ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาและทุกคน ทุกฝ่ายจะต้องมีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพบริบทของสถานศึกษาทั้งบริบทภายในและบริบทภายนอก และนั่นย่อมหมายถึง การมีภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของเทพดินทร์ ปานอี่เม้ง (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเจลาจรา จรูญแสง (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ สังกัดมูลนิธิคริสตจักรเซเว่นธ์เดย์แอ๊ดเวนตีสแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ สังกัดมูลนิธิคริสตจักรเซเว่นธ์เดย์แอ๊ดเวนตีสแห่งประเทศไทย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

2.1.1 ผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่นๆ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการวางแผน มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรให้ชัดเจน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อให้ครูได้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถานศึกษาได้ เพื่อการขับเคลื่อนนโยบายและจุดเน้นสู่การปฏิบัติโดยกำหนดให้มีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้นดังกล่าว ทั้งนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จัดให้มีคณะติดตามประเมินผล และรายงานการขับเคลื่อนนโยบายและจุดเน้นสู่การปฏิบัติในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สหวิทยาเขต และสถานศึกษา ตลอดจนเร่งรัดกำกับติดตาม ตรวจสอบให้การดำเนินการเกิดผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์, 2566) ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของจุฑามาศ สิมิเพช (2556) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กร ทั้งองค์กรภาครัฐ และเอกชน เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ด้วยกระบวนการอย่างเป็นระบบ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งผู้บริหารทุกระดับต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์กร และต้องเข้าไปมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ เพื่อนำองค์กรก้าวเดินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และจัดให้มีการควบคุมและประเมินผลสัมฤทธิ์ของผลการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ David (2011, อ้างถึงใน ชนิกันต์ ม่วงเสมอ, 2566) ได้กล่าวว่า การติดตามประเมินกลยุทธ์ คือ ขั้นตอนสุดท้ายในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนนี้เป็นวิธีการหลักที่จะ

ได้รับข้อมูล เพื่อเป็นการวัดประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การว่าบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องทราบว่า กลยุทธ์ใดที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องนำมาพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่กำหนดนั้น เมื่อนำไปปฏิบัติจริงแล้วจะมีประสิทธิภาพดี สอดคล้องกับผลการวิจัยของคราเวอซ คิง (2563) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยสถานศึกษามีการจัดทำงบประมาณเพื่อรองรับแผนปฏิบัติงาน ด้านผู้บริหารลงมือดำเนินการตามระเบียบแบบแผนของกิจกรรม ผู้บริหารใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นรูปธรรม โดยนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กรมีค่าเฉลี่ยรองลงมา ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถแบ่งสรรหน้าที่และทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ จัดสรรทรัพยากรได้สอดคล้องตามความต้องการทางการศึกษา ตอบสนองและสนับสนุนความต้องการของครู ใส่ใจต่อการพัฒนาวิชาชีพครู กระตุ้นครูเกี่ยวกับแผนพัฒนาวิชาชีพและใช้ครูที่มีทักษะให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นไปตามแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ และสถานศึกษาในสังกัดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยกำหนดไว้ในวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่ กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยแนวทางการพัฒนาคือ จัดทำรอบและจัดสรรอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม ตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษามี เสริมสร้างขวัญกำลังใจในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรร่วมถึงพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยี และสมรรถนะครูในทุกด้าน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์, 2566) สอดคล้องกับภาวะผู้นำกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Ireland and Hitt (1999) ได้กล่าวถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องมีทัศนคติและปฏิบัติต่อพนักงานของตนเองเยี่ยงทรัพยากรที่มีคุณค่า และสอดคล้องกับ Robbins and Coulter (2003) ที่กล่าวว่า ในการบริหารเพื่อการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารต้องมีวิธีหรือแบบแผนปฏิบัติในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่

เหมาะสม มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม เสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต สำหรับผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐธา เกียรติศิริกุล (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การ โดยเฉพาะผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการศึกษาฝึกอบรมความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

2.2 ผลการวิจัยเกี่ยวกับ ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ อยู่ระดับมาก ที่ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเพราะว่า นโยบายการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ได้เริ่มเตรียมความพร้อมดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายและจุดเน้นที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ตามนโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์, 2566) ส่งผลให้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีการจัดการที่มุ่งสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา เน้นกระบวนการดำเนินการอย่างมีแบบแผน และให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีลักษณะการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้บุคลากร ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารและบุคลากรสามารถออกแบบและคิดค้น ทำสิ่งใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแนวคิดวิธีการรูปแบบใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยไม่เน้นไปที่การควบคุม และสั่งการ สอดคล้องกับแนวคิดของณภาพร จันทรดวง (2566) ได้กล่าวถึงลักษณะของสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่มีลักษณะการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้บุคลากร ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารและบุคลากรสามารถออกแบบและคิดค้น ทำสิ่งใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ อย่างหลากหลาย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา คุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ และผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของอนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (2560) ได้พัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก

2.3 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = 0.917^{**}$) ผลวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะว่าการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถพัฒนาองค์กรแบบองค์รวม มีการวางแผนในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับทิศทางในการบริหารจัดการองค์การในอนาคตและสามารถวางแผนกลยุทธ์ที่สามารถไปให้ถึงเป้าหมายที่วางแผนไว้เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนด สามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อวางแผนการทำงาน มีการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม สามารถดึงศักยภาพในตัวบุคลากรในองค์กรออกมาใช้ในการทำงานให้ได้เป็นผู้ควบคุมติดตาม ตรวจสอบ ผลงานปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นผู้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดซึ่งเป็นปัจจัยดังกล่าว มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรนวัตกรรมสอดคล้องกับแนวคิดของ Quinn (1991) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรนวัตกรรม ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ และปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และ Higgins (1995, อ้างถึงใน ญัฐปสรณ์ สกุลพัฒนรดา, 2564) ระบุว่า องค์กรนวัตกรรมต้องมีนโยบายและจุดมุ่งหมายในเชิงนวัตกรรม มีระบบการทำงานที่ให้อิสระและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสะท้อนคิด และจัดสรรทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ที่เลือก สอดคล้องกับแนวคิดของ Adair (1996) ได้กล่าวถึงความเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้นบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและสร้างนวัตกรรม บุคลากรทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศในองค์การ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเป็นทีมและสร้างนวัตกรรม ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Maziti et al. (2018) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิภาพของนวัตกรรม และความได้เปรียบในการแข่งขันในกลุ่มตัวอย่างของธุรกิจขนาดเล็กในแอฟริกาใต้ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม

2.4 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ได้อย่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .842 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ได้ร้อยละ 84.20 ผลวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทต่อการบริหารงานในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก การนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิธีคิดแบบองค์รวม คิควิเคราะห์ สังเคราะห์ โดยมองความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยรูปแบบวิธีการบริหารแบบใหม่ทำให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงจากเดิม เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดทิศทาง การสร้างทางเลือก และการนำไปสู่การปฏิบัติการพัฒนาที่สถานศึกษามุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม มีการระดมทรัพยากรจากภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีแบบปฏิบัติในการสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมให้มีบุคลากรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันวางแผนและปรับเปลี่ยนทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ มีการส่งเสริมสนับสนุนองค์กรให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในสังคมนำไปสู่การพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดองค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ องค์กร ประจันเขตต์ (2557) ได้กล่าวว่าองค์กรจะต้องมีผู้บริหารซึ่งเป็นทางเสือกกำหนดทิศทางขององค์กร เป็นผู้ที่ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มีวิสัยทัศน์ พร้อมเผชิญความเสี่ยง รับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และสามารถสร้างบรรยากาศนวัตกรรม โดยให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอ มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างอิสระ ที่สำคัญจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ใ้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมมีการสร้างแรงจูงใจให้มีความมุ่งมั่นปรารถนาในการสร้างนวัตกรรม จนสามารถสร้างนวัตกรรมการศึกษาได้สำเร็จ จนกลายเป็นผู้มีนิสัยนวัตกรรมได้ในที่สุด ดังนั้น หากองค์กรทางการศึกษามีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และครู บุคลากรทางการศึกษามีนิสัยนวัตกรรม ย่อมส่งผลให้กลายเป็นองค์กรนวัตกรรมสถานศึกษา นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Adair (2010) ได้กล่าวถึงแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการมีวิสัยทัศน์ที่เน้นการบริหารและพัฒนาองค์กร โดยการคิดและวางแผนแบบมีกลยุทธ์ ผู้นำจะมีการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ คุณค่าร่วมและวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้นำมีการทบทวนและประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ในองค์กร มีการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานขององค์กรให้ทันต่อการนำไปใช้แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ผู้นำกำหนดมีความยืดหยุ่นและทันเหตุการณ์ รับฟังแนวคิดเชิงกลยุทธ์ และความคิดเชิงนวัตกรรมทางการบริหารจากผู้บริหารหรือทีมบุคลากรในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาความคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมการบริหารงานเสมอ และในแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและครอบคลุมซึ่งจะสามารถส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ และเป็นไปตามแนวคิดของปภาพร จันทรดวง (2566) ที่ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมต้องอาศัยบริบทหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านผู้นำหรือผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทักษะ องค์

ความรู้ ประสบการณ์ มีนวัตกรรมทางความคิดและมีกลยุทธ์ตลอดจนความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย การบริหารจัดการองค์กรเพื่อนำไปสู่องค์กรนวัตกรรมถือเป็นความท้าทายของผู้บริหารอย่างยิ่ง ผู้บริหารจะต้องสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถและเข้าใจในนวัตกรรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต่าง ๆ จะต้องพัฒนาเชิงนวัตกรรมในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของอนุธิดา ประเสริฐศักดิ์ (2563) ได้ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การจัดการนวัตกรรมกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการนวัตกรรม

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

3.1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อเสริมสร้างความพร้อมและมีสมรรถภาพในการทำงาน โดยการพบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน และเข้าร่วมอบรมสัมมนาต่าง ๆ อยู่เสมอ และตระหนักถึงความสำคัญการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีส่วนสำคัญที่จะพัฒนางานการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม และตระหนักถึงความสำคัญของพัฒนาในการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน โดยกำหนดแนวทางการส่งเสริมและจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกในการทำงานให้กับทุกคนในสถานศึกษาให้มากขึ้น

3.1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในภาพรวมอยู่ระดับมาก และพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม และด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม ตามลำดับ ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

1) ผู้บริหารควรส่งเสริมและพัฒนาสถานศึกษาให้มีหน่วยงานหรือกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานนวัตกรรมในสถานศึกษาให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางในการทำงานให้เน้นการทำงานเป็นทีม โดยให้อิสระในการคิดและตัดสินใจในการดำเนินงานของบุคลากร

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและเชื่อมโยงไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมการศึกษาใหม่ ๆ ที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ตามเกณฑ์คุณภาพที่หลักสูตรแกนกลางกำหนด อีกทั้งการสร้างและมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยี ที่เหมาะสมจะส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และเป็นการเปิดโอกาสในการต่อยอดแนวคิดของทั้งผู้เรียน ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

3) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์ ควรมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ สามารถทำงานเป็นทีมและเรียนรู้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาทักษะและความสามารถในการออกแบบและสร้างสรรค์นวัตกรรม

3.1.3 จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ได้ร้อยละ 84.20 ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาจให้มีหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา และมีการนิเทศ ติดตาม การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาหรือการหาโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นตัวแปรส่งผ่าน

3.2.2 ควรศึกษารูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

3.2.3 ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาร่วมด้วย



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยศรี

นครินทรวิโรฒราชภัฏ

บรรณานุกรม

- เกศรา สิทธิแก้ว, ปริญญา มีสุข, และ เพลินตา กะลัมพากร. (2560). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 11(1), 12 -21.
- ขวัญชนก แสงท่าง. (2563). *รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* [ปริญญาคุชฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ขวัญทิรา ทิราวงศ์. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยพะเยา. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- คชาภรณ์ เสริมศรี และ วัลลภา อารีรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองบัวลำภู เขต 1. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 15(1), 25-33.
- ศรารุณี ผดุงชาติ. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี* [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]. Sukhothai Thammathirat Open University Intellectual Repository. <https://ir.stou.ac.th/handle/123456789/3141>.
- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). *การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- เครือวัลย์ ไชยสินธุ์. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับสมรรถนะของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- จกภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์. (2563). *การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษา: โรงเรียนในสหวิทยา เขตวิภาวดี. วารสารการประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต*, 15, 1903-1914.

- จันทรวิมล วงศ์แดง และ ศันสนีย์ จะสุวรรณ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21. *National & International Conference*, 2 (14), 1035-1043.
- จิรัฐ ธีร์เบญจนันท์. (2558). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- จิตติมา วรณศรี. (2563). *นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา*. โรงพิมพ์รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- จุฑามาศ สิมาเพชร. (2557). การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ เกษตรสมบูรณ์ จังหวัดชัยภูมิ [การศึกษาค้นคว้าอิสระมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- เจลาจิรา จรุงแสง. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ สังกัดมูลนิธิ คริสตจักรเซเว่นธ์ เดย์แอ็ดเวนตีส์แห่งประเทศไทย. *วารสารครุทรรศน์*, 4(2), 78-83.
- ชนิกานต์ ม่วงเสมอ. (2566). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศิลปากร. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- เชวงศักดิ์ พุกษาเทเวศ, ประยูทธ ชูสอน, และ เชษฐา โพธิ์ประทับ. (2559). ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในเขตพื้นที่ การศึกษาอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 39(1), 81-88.
- ชัยพัชร์ เลิศรักษ์ทวีกุล. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. <http://www.deonettraining.com>.
- ชาฝันะ แอหลัง. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2560). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่13). ไทยเนรมิตกิจอินเตอร์ โปรเกรสซิฟ.
- ชวน ภารังกุล. (2556). การศึกษาความเป็นองค์รวนนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ณภาพร จันทร์ดวง. (2566). การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 20(39), 144-150.

- ณรงค์ รัตนโสภา. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี* [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ณัฐภา เกียรติศิริกุล. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี* [ปริญญาโท ศึกษาศาสตร์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร. Silpakorn University Repository : SURE. <http://ithesis-r.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/4136/1/630620038.pdf>
- ณัฐปภัทร์ สกกุลพัฒนร์ดา. (2564). *การศึกษาการเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ* [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ณัฐนันท์พร เอี่ยมแทน. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5* [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศิลปากร. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- เทพดินทร์ ปานอึ้ง. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 10(39), 224-233.*
- เทียน ทองแก้ว, พันธศักดิ์ พลสารมัย, และ ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ. (2562). *การพัฒนาารูปแบบกลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ ตามแนวคิดการบริหารจัดการขั้นสูงและระบบประกันคุณภาพสมบูรณแบบสำหรับสถาบันอุดมศึกษา: กรณี 10 สถาบันอุดมศึกษา," Journal of Education Studies, 47(1), 156-176.*
- เทิดศักดิ์ ทองย้อย. (2565). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2* [การศึกษา ค้นคว้าอิสระ ปริญญา มหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศิลปากร. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ชนภณ ธรรมรักษ์, คุณวุฒิ คนฉลาด และ สมศักดิ์ ลีลา. (2556). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม, 9 (2) , 64 –67.*
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. เอ็กซ์เปอร์เน็ท.*
- ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2557). *ภาวะผู้นำ.* <http://www.baanjomyut.com>.

- นันทิยาภรณ์ หงส์เวียงจันทร์ และ นิพนธ์ วรรณเวช. (2559). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Journal of Education and Innovation*, 20(1), 89-99.
- นวลจันทร์ จันทนพ. (2559). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยะเวลา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยทักษิณ. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- บาเชล อับดุลลาฮ์. (2564). รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยทักษิณ. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). สุวีริยาสาส์น.
- ประภาพรรณ รักเกลี้ยง. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- ปานชนก ต้วงอุดม. (2562). การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ปยะภรณ์ ดวงตุด, และชวลิต เกิดพิพย์. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการวางแผนนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดเทศบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*, 26(1), 100-113.
- ปรีดีนุกูล สมปรารภณา. (2564). *คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)*. <https://www.popticles.com/business/strategic-leadershipcharacteristics>.
- พระครูสุตวรธรรมกิจ. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- พรชัย กำหอม. (2560). โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์, และสงวน อินทร์รักษ์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(2), 258-267.

- พิชิต โภพล. (2559). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์].
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ภัทรหทัย ภู่วิสิต. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัด
เทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ [สารนิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ภารดี อนันต์นาวิ และ สิทธิพร ประวัตินรงค์. (2564). การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนา
รูปแบบองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษา ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์]. มหาวิทยาลัยนอร์ท.
ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- มรกต จันทร์กระพ้อ. (2562). การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศของ
องค์กร. วารสารนักบริหาร, 39(1), 52-66.
- เมธี ศรีโยธา. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์].
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม. (2563). อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ฐานข้อมูลงานวิจัย
(ThaiLis).
- รัตนวดี โมรากุล. (2560). การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- รัฐชนา เชื้อนขันธุ์. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทศึกษาศาสตร์].
มหาวิทยาลัยพะเยา. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- รุ่งนภา นิธิบุตร. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลย
อลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).

- วชิณ อ่อนอ้าย. (2558). รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม.
[วิทยานิพนธ์ปริญญาคุณศึกษานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยนเรศวร. ฐานข้อมูล
งานวิจัย (ThaiLis).
- วรารักษ์ หนึ่งโชคชัย. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูใน
สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- วัฒน์ชัย ศิริญาณ. (2560). รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏใน
เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุณศึกษานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- วันวิภา ทำประโยชน์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการระดม
ทรัพยากร เพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. ฐานข้อมูลงานวิจัย
(ThaiLis).
- วิรัตน์รัตน์ เสือจอย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพ
ผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรีอ่างทอง.
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศิลปากร. ฐานข้อมูลงานวิจัย
(ThaiLis).
- วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า. (2554). การศึกษาคูณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับ
รางวัลด้านนวัตกรรม. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- วรรณธรรม พงษ์สีชมพู. (2555). อิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อ
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุณศึกษา].
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- วรวรรษ เทียมสุวรรณ, วัชรพล วิบูลยศรีน, ศีโรจน์ ผลพันธิน, และ เหม ทองชัย. (2562). ภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 15(2), 219-231.
- ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์. (2558). รูปแบบการบริหารขายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยสวนภูมิภาคสุการ
เปนองคราแห่งนวัตกรรม. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 8(1),
75-94.
- ศิวสุตา ชัยอาภัย. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดค่าเช่าที่ดินป้ายโฆษณาในเขตเทศบาลนคร
เชียงใหม่ [การศึกษาค้นคว้าอิสระมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ฐานข้อมูล
งานวิจัย (ThaiLis).

- ศิวาวุฒิ รัตน์ะ.(2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยเกริก. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2565). การบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรมรุ่นเยาว์. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาติ หัตถ์สุวรรณ. (2557). ปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร [ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- สุรัตน์ เปี่ยมศิริ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตบางเขน [สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยเกริก. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- สุริศา ริมศิริ. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยบูรพา. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2559). Thailand 4.0: สร้างความเข้มแข็งจากภายใน เชื่อมโยงเศรษฐกิจไทยสู่โลก. *eco-challenge magazine*, 11(3), 5-9.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์. (2566). งานขอมูลสารสนเทศ กลุ่มนโยบายและแผนสารสนเทศทางการศึกษา ปการศึกษา 2566. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.
- สมคิด นาคขวัญ. (2561). ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 2(2): 18-23.
- อภิขญา จะเรียมพันธ์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศิลปากร. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- อนูธิดา ประเสริฐศักดิ์. (2563). โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การจัดการโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การจัดการนวัตกรรมกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยคริสเตียน. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- องค์อร ประจันเขตต์. (2557). องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 15(1), 45-51.

- อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี. (2560). *การพัฒนารูปแบบของโครงการแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* [ดุขฎฐฎนฎญฎฎฎฎฎฎฎฎ]. มหาวิทยาลัยบูรพา. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- อนิรุทร บุญเกื้อ. (2564). *การพัฒนารูปแบบของโครงการนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขต กรุงเทพมหานคร*. [วิทยานิพนธฎฎฎฎฎฎฎฎ]. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- อัปคูลรอมัน สามาะ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาใน สังคมพหุวัฒนธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3. *Al-HIKMAH Journal*, 11(22), 235–248.
- Adair, J. E. (1996) *Effective innovation: How to stay ahead of the competition*. Pan Books.
- Adair, J. E. (2010). *Strategic leadership: How to think and plan strategically and provide Direction*. Kogan Page.
- Ahmed, P. K. (1998) Culture and climate for innovation. *European Journal of Innovation Management*, 1(1), 30-43.
- Akpan, C. P. (2016) Innovative practices in school administration. *International Journal of Educational Administration, Planning and Research (IJEAPR)*, 8 (1), 45-53.
- Behn and Robert D. (1995) Creating an Innovative organization: Ten hints for involving frontline workers. *State and Local Government Review*, 27(3), 221–234.
- Best, John W. (1981) *Research in education*. (3rd ed.). Hall Inc.
- Betty, S. W. (2005) A lesson in strategic leadership for service. *Nurse Leader*, 3(5), 25- 27.
- Christiansen, J. A. (2000) *Building the innovative organization: Management systems that encourage innovation*. Macmillan.
- David, B. (1997) *Transfer Nnational leader ship and organizational learning : Leader actions that stimulate individual and group learning* [Doctoral Dissertation, University of Alberta].
<http://proquest.umi.com/padweb/?did=740482601&sid=6&Fmt=2&clientld=71090&RQT=309&VName=PQD>.

- Davies, B.J., & Davies, B. (2004) Strategic leadership. *School leadership & Management*, 24(1), 29–38.
- Davies, B.J. & Ellison, (2005) *Success and sustainability: Developing the strategically focused school*. National College for School Leadership. NCSL.
- David, F. R. (2011) Strategic management: Concepts and cases, Global edition (13thed.). Pearson Education.
- David, F. R., David, F. & David, M. (2019) *Strategic management concepts and cases*, (17th ed.). Pearson.
- Dess, G.G., Lumpkin, G.T., & Miller, A. B. (1993) *Strategic management: Creating competitive advantages*. The Free Press.
- Dess, G., McNamara, G., & Eisner, A. (2016). *Strategic management: Creating competitive advantage* (8th ed.). McGraw-Hill.
- DuBrin, A. J. (2007) *Leadership: Research finding, practice, and skill*. Houghton Mifflin Company.
- Dundon, Elaine. (2002) *The Seeds of Innovation: Cultivating the synergy that fosters new ideas*. Amacom.
- Finkelstein, S., & Hambrick. D. C. (1996) *Strategic leadership: Top executives and their effects on organizations*. Minnesota west.
- Harvard Business School. (2003) *Managing creativity and innovation*. Harvard business School.
- Higgins, J. M. (1995) *Innovate or evaporate: Test and improve your organizations IQ- Its innovation quotient*. Management.
- Holder, B. J. & Matter, G. (2008) *The Innovative organization*. [Online]. Available: <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>. [2023, December 11].
- Hitt, M.A., Ireland, R.D. & Hoskisson, R.E. (2007) *Strategic management cases: competitiveness and globalization*. Thomson Higher Education.
- Hitt, M. A., Haynes, K. T. & Roy, S. (2010) Strategic leadership for the 21st. *Business Horizons*, 53(5), 437-444.

- Ireland, R., & Hitt, M. (1999) Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 13, 43-57.
- Jackson, S.E., Schuler, R.S., & Werner, S. (2009) *Managing human resources*. Mason south-western cengage Learning.
- Johnson, G. & Scholes, K. (2003) *Exploring corporate strategy, Texts and cases* (5th ed.). Prentice Hall.
- Kinicki, A., & Williams, B. (2009) *Management 3/e*. McGraw-Hill.
- Lussier, R. N. & Achua, C. F. (2010) *Effective leadership* (4th ed.). Nelson Education.
- Maziti, L., Chinyamurindi, W., & Marange, C. (2018) The relationship between strategic leadership, innovation performance and competitive advantage amongst a sample of small businesses in South Africa. *Journal of Contemporary Management*, 15(1), 368-394.
- McKeown, M. (2008) *The truth about innovation*. Prentice-Hall.
- Nahavandi, A. (2000) *The art and science of leadership* (2nd ed.). Prentice Hall.
- Nahavandi, A. & Malekzadeh, A.R. (1999) *Organization culture in the management of mergers*. Quorum Book.
- Preedy, M., Glatter, R. & Wise, C. (Eds.). (2003) Strategic leadership and educational improvement. *Journal of In-service Education*, 42(5), 601-604.
- Pricewaterhouse Coopers, (1999) *CFO architect of the corporation's future*, John Wiley & New York.
- Quinn, J.B. (1991) Management innovation: Controlled chaos. *Harvard Business Review*, 63(3), 17-28.
- Robbins, S.P. & Coulter, M. (2003) *Management*. (7th ed.). Upper Saddle River.
- Riveras-León, J. C., & Tomàs-Folch, M. (2020) The organizational culture of innovative schools: The role of the principal. *Journal of Educational Sciences*, 42(2), 21-37.
- Sebnem Aslana, Ahmet Dikenb, Aslan Sendogdu. (2011) Investigation of the effects of strategic leadership on strategic change and Innovativeness of SMEs in a perceived environmental uncertainty. *Procedia social and Behavioral Scienced*. 24, 627-642.

Sherwood, D. (2001) *Smart things to know about innovation & creativity*. Capstone.

Slavin, R. E. (1995) *Cooperative learning: Theory, research, and practice*. Allyn & Bacon.

Stahl, M. J. and Grigsby, D. W. (1992) *Strategic management: Formulation and implementation*. PWS - Kent Publishing.

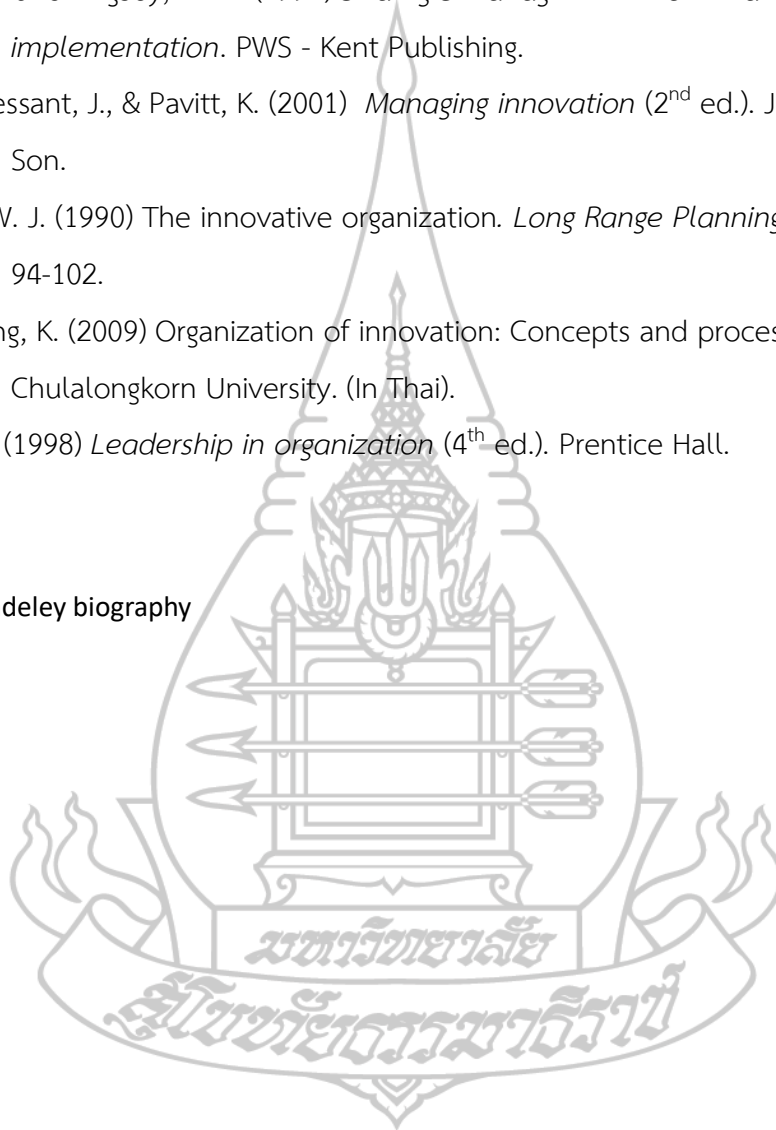
Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2001) *Managing innovation* (2nd ed.). John Willey & Son.

Vracking, W. J. (1990) The innovative organization. *Long Range Planning*, 23(2), 94-102.

Yotyinyong, K. (2009) *Organization of innovation: Concepts and processes*. Bangkok: Chulalongkorn University. (In Thai).

Yukl, G. A. (1998) *Leadership in organization* (4th ed.). Prentice Hall.

This is Mendeley biography





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

สุโขทัยวิทยาเขตราชภัฏวชิรเวศน์



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามสำหรับการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรม
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

The Relationship between Strategic Leadership of School and The Number
of Students in the Private School of Regional Education Office

ผู้วิจัย

นายวัชรศักดิ์ แยมจันทร์

นักศึกษาบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กร
นวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก
อุตรดิตถ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในการวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่าน โดยข้อมูล
และคำตอบทั้งหมดจะได้รับการปกปิดเป็นความลับ และจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการศึกษานำ
เสนอเป็นภาพรวมของการวิจัยเท่านั้น ซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบหรือหน่วยงานของ
ผู้ตอบ เนื่องจากไม่สามารถนำมาสืบค้นเจาะจงหาผู้ตอบได้ และหากท่านไม่สบายใจหรืออึดอัดที่จะ
ตอบคำถามนั้น ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามข้อใดข้อหนึ่ง หรือไม่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเลยก็ได้
โดยไม่มีผลกระทบต่อการทำงานใดๆ ของท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจาก
ท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณ ในความอนุเคราะห์ให้ความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายวัชรศักดิ์ แฉงจันทร์)

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ (ถ้าเกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)

21 – 30 ปี

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

51 – 60 ปี

3. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

ครูผู้ช่วย

ครู (ไม่มีวิทยฐานะ)

ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ

ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ

พิเศษ

ครู วิทยฐานะ ครูเชี่ยวชาญ

5. ประสบการณ์ในการทำงาน(ถ้าเกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)

น้อยกว่า 10 ปี

10-19 ปี

20 – 29 ปี

30 ปี ขึ้นไป

6. ขนาดของสถานศึกษา

ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา

ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน

ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน

ขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็น ของท่านมี 5 ระดับดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก
 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง
 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย
 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อคาดการณ์อนาคตได้อย่างชัดเจน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ทำนายของสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับบริบท การเปลี่ยนแปลงของสังคม					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์					
4	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นเสริมแรงจูงใจให้บุคลากรให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์					

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยจัดทำแผนปฏิบัติการ					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
2) ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร						
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาทั้งด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการด้านการใช้สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
11	ผู้บริหารสถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการทรัพยากรโดยมุ่งเน้นให้เกิดความคล่องตัวและมีความโปร่งใส					

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3) ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร						
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างแบบปฏิบัติที่ดีในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพบริบทภายนอก					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมที่ส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอก					
15	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกฎระเบียบข้อตกลงในการปฏิบัติงานซึ่งใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและข้อตกลงในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม แลกเปลี่ยนการเรียนรู้และนำเสนอความคิดใหม่ๆ เพื่อสร้างปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน					

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมค่านิยมการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการพัฒนาและการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน					
4) ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง						
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สถานศึกษาแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงการบริหารจัดการในส่วนต่างๆ อย่างประสานสัมพันธ์กัน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อสังเคราะห์สร้างสรรค์แนวคิดและแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพ					
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดทบทวนโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างครอบคลุมในการพิจารณาตัดสินใจวางแผนพัฒนางานของสถานศึกษา					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดนอกรอบเพื่อแสวงหาเทคนิควิธีการใหม่ๆ มาใช้ เพื่อพัฒนาและสร้างการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา					
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ ที่ท้าทายและบริหารความเสี่ยงได้ดี					

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร						
27	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการคัดเลือกครูและบุคลากรที่มีความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายภาระงานและความรับผิดชอบให้ครูและบุคลากรได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อถือในความสามารถของครูและบุคลากร					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้มีการใช้ชีวิตที่สมดุลและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญและกำลังใจครูและบุคลากร อย่างสม่ำเสมอในการปฏิบัติและพัฒนางาน					
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็น ของท่านมี 5 ระดับดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ที่	องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา	ระดับองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1) ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร						
1	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ ของสถานศึกษาเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนา นวัตกรรมหรือการนำนวัตกรรมมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา					
2	สถานศึกษามีเป้าหมายการพัฒนา นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างสรรค์บรรยากาศภายในองค์กรให้เหมาะต่อการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา					
3	สถานศึกษามีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษาสู่การองค์กรนวัตกรรม เพื่อให้เข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรม					
4	สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์และมีการวางแผนการปฏิบัติการสอดคล้องกับทิศทางโดยมุ่งเน้นการใช้ นวัตกรรมเป็นฐานการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น					

ที่	องค์ประกอบองค์กรนวัตกรรมการศึกษา	ระดับองค์กรนวัตกรรมการศึกษา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5	สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร					
2) ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรมการศึกษา						
6	สถานศึกษากำหนดโครงสร้างมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา					
7	สถานศึกษามีหน่วยงานหรือกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานเฉพาะทางด้านนวัตกรรม					
8	สถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นและมุ่งเน้นในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม					
9	สถานศึกษามีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจซึ่งทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
10	สถานศึกษามีการทำงานเป็นทีม โดยทีมงานมีอิสระในการคิดเพื่อการสร้างสรรคนวัตกรรม					
3) ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรมการศึกษา						
11	บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะในการคิดวิเคราะห์ และ การคิดสร้างสรรค์เพื่อนำมาใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
12	บุคลากรในสถานศึกษามีความเพียรพยายามและมุ่งเน้นการสร้างผลงานและมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
13	บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม มีใจเปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด					

ที่	องค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา	ระดับองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
14	บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ มีความสนใจหลากหลาย และสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
15	บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงาน สามารถเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
16	บุคลากรในสถานศึกษา ชอบความท้าทาย กล้าคิด กล้าเสี่ยง ไม่กลัวความผิดพลาดหรือล้มเหลว และมุ่งเน้นการแก้ไขปรับปรุง					
4) ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม						
17	สถานศึกษามีแบบแผนการปฏิบัติมุ่งเน้นการพัฒนาวัฒนธรรมให้เป็นค่านิยมในการทำงาน					
18	สถานศึกษามีค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงาน					
19	สถานศึกษามีการจัดการความรู้ โดยจัดสรรเวลาและโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดใหม่ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมและพัฒนาการทำงาน					
20	สถานศึกษามีการยกย่องและยอมรับบุคคลที่มีความรู้และความสามารถในการทำงาน					
21	สถานศึกษาให้อิสระบุคลากรในการแสดงความคิดสร้างสรรค์					
22	สถานศึกษายอมรับความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้จากความผิดพลาด					

ที่	องค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา	ระดับองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร						
23	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสื่อสารให้บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม					
24	สถานศึกษาจัดให้มีระบบเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลายและการจัดการเอกสาร เช่น Line Group, E-mail, E-office, QR-Code เหมาะสมต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา					
25	สถานศึกษาเอื้อให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนนำความรู้ไปใช้อยู่ตลอดเวลาโดยไม่มีข้อจำกัด ด้านสถานที่ และเวลา					
26	สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook, Line, Instagram เป็นต้น					
27	สถานศึกษามีแอปพลิเคชันที่ทันสมัยที่ใช้ในการสื่อสารแบบออนไลน์ ที่สะดวกรวดเร็ว สามารถจัดเก็บค้น ถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....





ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือการวิจัย และหนังสือขออนุเคราะห์ต่าง ๆ

หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา





ที่ อว.0602.16 (บ) / ๕๕๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๓๐ กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สมเกียรติ ภูษมศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายวัชรศักดิ์ แฉงจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-777-7842



ที่ อว.0602.16 (บ) / ๕๖๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

30 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอรเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เลเกียรติ เขียวดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายวัชรศักดิ์ แฉงจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาที่ชนโลก อุดรดิตต์ ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุม เนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุง เครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิตนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-777-7842



ที่ อว.0602.16 (บ) / 577

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

30 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วีระพันธุ์ ดอนท้วม

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายวัชรศักดิ์ แอ้งจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-777-7842



ที่ อว.0602.16 (บ) / ๕๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๓๐ กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายวัชรศักดิ์ แยมจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผล ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-777-7842



ที่ อว.0602.16 (บ) / ๕๓๓

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๓๐ กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ศศิกิตติยา เทพเสนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายวัชรศักดิ์ แอ้งจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-777-7842



หนังสือขออนุญาตทดลองเครื่องมือ



ที่ อว.0602.16 (บ) / 630

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

26 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุตรดิตถ์

ด้วยนายวัชรศักดิ์ แอ้งจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยใคร่ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือกับครูในสถานศึกษาของท่าน จำนวน 50 คน ทั้งนี้ จะมีให้เป็นกระบวนการปฏิบัติการปฏิบัติงานปกติของครู และผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือดังกล่าวรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-777-7842



หนังสือขออนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว.0602.16 (บ) / ๖44



สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๑ สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนายวัชรศักดิ์ แอ้งจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจาก ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-777-7842



ที่ อว.0602.16 (บ) / 644

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๙ สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนายวัชรศักดิ์ แฉงจันทร์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจาก ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียนและผลการศึกษาที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-777-7842



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผู้วิจัย นายวัชรศักดิ์ แยมจันทร์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ดร. เก็จกนก เอื้อวงศ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในการวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่าน โดยข้อมูลและคำตอบทั้งหมดจะได้รับการปกปิดเป็นความลับ และจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการศึกษาโดยนำเสนอเป็นภาพรวมของการวิจัยเท่านั้น ซึ่งจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบหรือหน่วยงานของผู้ตอบ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณ ในความอนุเคราะห์ให้ความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้



ขอความอนุเคราะห์สแกน QR Code เพื่อตอบแบบสอบถาม

กรุณาตอบแบบสอบถาม ภายในวันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2567

หากมีข้อสงสัยประการใด กรุณาติดต่อสอบถาม 084-7777-842



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผู้วิจัย นายวัชรศักดิ์ แยมจันทร์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 อาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ดร. เก่งกนก เอื้อวงศ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในการวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่าน โดยข้อมูลและคำตอบทั้งหมดจะได้รับการปกปิดเป็นความลับ และจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการศึกษาโดยนำเสนอเป็นภาพรวมของการวิจัยเท่านั้น ซึ่งจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบหรือหน่วยงานของผู้ตอบ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณ ในความอนุเคราะห์ให้ความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้



ขอความอนุเคราะห์สแกน QR Code เพื่อตอบแบบสอบถาม

กรุณาตอบแบบสอบถาม ภายในวันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2567

หากมีข้อสงสัยประการใด กรุณาติดต่อสอบถาม 084-7777-842



ภาคผนวก ค
การวิเคราะห์ข้อมูล

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒราชภัฏ

ศรีนครินทรวิโรฒราชภัฏ

ความตรงเชิงเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence)



การหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

การคำนวณหาค่า IOC ของแบบสอบถาม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาแบบสอบถาม จำนวน 5 ท่าน ได้ผลดังตารางต่อไปนี้

1.แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	0	0.80	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
5	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
6	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
2) ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร							
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	0	0.80	สอดคล้อง
10	+1	+1	0	+1	0	0.60	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
12	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
3) ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร							
13	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
16	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	+1	0	0.80	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	0	0.80	สอดคล้อง

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
19	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
21	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
4) ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง							
22	+1	+1	+1	+1	0	0.80	สอดคล้อง
23	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
24	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
25	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
26	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
5) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร							
27	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
28	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
29	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
30	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
31	+1	+1	+1	+1	0	0.80	สอดคล้อง
32	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
33	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง

2. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1) ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC	แปลผล

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
2) ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม							
6	+1	+1	0	+1	0	0.60	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	0	0.80	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
3) ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม							
11	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
12	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
16	+1	+1	0	+1	0	0.60	สอดคล้อง
4) ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม							
17	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
18	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	0	0.80	สอดคล้อง
21	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
22	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร							
23	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
24	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
25	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
26	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
27	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง

ค่าความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา



ตารางแสดงค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - coefficient) ตามแบบของครอนบาช (Cronbach's
Alpha)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.937	.942	33

ข้อ	รายการ	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์			
1	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อคาดการณ์อนาคตได้อย่างชัดเจน	.206	.961
2	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ท้าทายของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับบริบท การเปลี่ยนแปลงของสังคม	.294	.961
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์	.705	.959
4	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นเสริมแรงจูงใจให้บุคลากรให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	.229	.961
5	ผู้บริหารสถานศึกษาขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยจัดทำแผนปฏิบัติการ	.677	.960

ข้อ	รายการ	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน กลยุทธ์และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	.394	.961
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษา	.712	.959
2) ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร			
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ วางแผน บริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์เพื่อ สนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด	.942	.959
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระดมทรัพยากรจาก ความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน และชุมชนภายในท้องถิ่น	.317	.961
10	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการด้านการใช้สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้ เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	.907	.959
11	ผู้บริหารสถานศึกษานำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน ของสถานศึกษา	.300	.961
12	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการทรัพยากรโดย มุ่งเน้นให้เกิดความคล่องตัวและมีความโปร่งใส	.591	.960
3) ด้านการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร			
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างแบบปฏิบัติที่ดีใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สภาพบริบทภายนอก	.657	.960

ข้อ	รายการ	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมที่ส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอก	.479	.960
15	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกฎระเบียบ ข้อตกลงในการปฏิบัติงานซึ่งใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน	.577	.960
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและข้อตกลงในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	.828	.959
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้	.281	.961
18	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม แลกเปลี่ยนการเรียนรู้และนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ เพื่อสร้างปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ	.577	.960
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน	.357	.961
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมค่านิยมการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อไต่บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	.850	.959
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการพัฒนาและการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน	.779	.959

ข้อ	รายการ	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
4) ด้านความคิดความเข้าใจในระดับสูง			
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สถานศึกษาแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงการบริหารจัดการในส่วนต่างๆ อย่างประสานสัมพันธ์กัน	.703	.959
23	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อสังเคราะห์สร้างสรรค์แนวคิดและแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพ	.771	.959
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดทบทวนโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างครอบคลุมในการพิจารณาตัดสินใจวางแผนพัฒนางานของสถานศึกษา	.199	.961
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดนอกกรอบเพื่อแสวงหาเทคนิควิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาและสร้างการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา	.800	.959
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ ที่ท้าทายและบริหารความเสี่ยงได้ดี	.527	.960
5) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในองค์กร			
27	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการคัดเลือกครูและบุคลากรที่มีความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับปฏิบัติงานในสถานศึกษา	.843	.959
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายภาระงานและความรับผิดชอบให้ครูและบุคลากรได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	.580	.960
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อถือในความสามารถของครูและบุคลากร	.463	.960

ข้อ	รายการ	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้มีการใช้ชีวิตที่สมดุลและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน	.323	.961
31	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญและกำลังใจครูและบุคลากร อย่างสม่ำเสมอในการปฏิบัติและพัฒนา งาน	.609	.960
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพของครู และบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	.624	.960
33	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	.269	.938

ค่าความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์



2. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - coefficient) ตามแบบของครอนบาช
(Cronbach's Alpha)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.917	.921	27

ข้อ	รายการ	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1) ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กร			
1	สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ ของสถานศึกษาเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมหรือการนำนวัตกรรมมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา	.465	.960
2	สถานศึกษามีเป้าหมายการพัฒนาวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างสรรค้บรรยากาศภายในองค์กรให้เหมาะต่อการสร้างสรรค้แนวคิดใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา	.484	.960
3	สถานศึกษามีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษาสู่การองค์กรนวัตกรรม เพื่อให้เข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรม	.273	.961
4	สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์และมีการวางแผนการปฏิบัติการสอดคล้องกับทิศทางโดยมุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมเป็นฐานการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	.249	.961
5	สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร	.308	.961

ข้อ	รายการ	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
2) ด้านโครงสร้างขององค์กรนวัตกรรม			
6	สถานศึกษากำหนดโครงสร้างมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา	.302	.961
7	สถานศึกษามีหน่วยงานหรือกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานเฉพาะทางด้านนวัตกรรม	.208	.961
8	สถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นและมุ่งเน้นในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม	.872	.959
9	สถานศึกษามีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจซึ่งทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	.383	.961
10	สถานศึกษามีการทำงานเป็นทีม โดยทีมงานมีอิสระในการคิดเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม	.777	.959
3) ด้านบุคลากรขององค์กรนวัตกรรม			
11	บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะในการคิดวิเคราะห์ และ การคิดสร้างสรรค์เพื่อนำมาใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	.418	.960
12	บุคลากรในสถานศึกษามีความเพียรพยายาม และมุ่งเน้นการสร้างผลงาน และมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	.692	.960

ข้อ	รายการ	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
13	บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม มีใจเปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางความคิด	.870	.959
14	บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ มีความสนใจหลากหลาย และสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	.835	.959
15	บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงาน สามารถเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.914	.959
16	บุคลากรในสถานศึกษา ชอบความท้าทาย กล้าคิด กล้าเสี่ยง ไม่กลัวความผิดพลาดหรือล้มเหลว และมุ่งเน้นการแก้ไขปรับปรุง	.869	.959
4) ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม			
17	สถานศึกษามีแบบแผนการปฏิบัติมุ่งเน้นการพัฒนาวัฒนธรรมให้เป็นค่านิยมในการทำงาน	.867	.959
18	สถานศึกษามีค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการใช้วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงาน	.207	.961
19	สถานศึกษามีการจัดการความรู้ โดยจัดสรรเวลาและโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดใหม่ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมและพัฒนาการทำงาน	.869	.959

ข้อ	รายการ	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
20	สถานศึกษามีการยกย่องและยอมรับบุคคลที่มีความรู้และความสามารถในการทำงาน	.558	.960
21	สถานศึกษาให้อิสระบุคลากรในการแสดงความคิดสร้างสรรค์	.575	.960
22	สถานศึกษายอมรับความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้จากความผิดพลาด	.284	.961
5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร			
23	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสื่อสารให้บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม	.631	.960
24	สถานศึกษาจัดให้มีระบบเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลายและการจัดการเอกสาร เช่น Line Group, E-mail, E-office, QR-Code เหมาะสมต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา	.399	.960
25	สถานศึกษาเอื้อให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายโอนความรู้ตลอดจนนำความรู้ไปใช้อยู่ตลอดเวลาโดยไม่มีข้อจำกัด ด้านสถานที่และเวลา	.240	.961

ข้อ	รายการ	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
26	สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผ่านระบบ Social Media เช่น Facebook, Line, Instagram เป็นต้น	.305	.961
27	สถานศึกษามีแอปพลิเคชันที่ทันสมัยที่ใช้ในการสื่อสารแบบออนไลน์ ที่สะดวก รวดเร็ว สามารถจัดเก็บค้น ถ่ายทอดและเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.375	.961



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายวัชรศักดิ์ แอ้งจันทร์		
วัน เดือน ปี เกิด	12 เมษายน 2529		
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์		
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2540	ระดับประถมศึกษา	โรงเรียนเทศบาลท่าอิฐ
	พ.ศ. 2546	ระดับมัธยมศึกษา	โรงเรียนอุตรดิตถ์
	พ.ศ. 2552	ครุศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 1) สาขาสังคมศึกษา (หลักสูตร 5 ปี) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์	
	พ.ศ. 2555	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการสอนสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	
		โรงเรียนอุตรดิตถ์ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์	
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนอุตรดิตถ์ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์		
ตำแหน่ง	ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ		

