



ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



โดย  
นางสาวกมลพรรณ วุฒิอำพล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2562  
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ADMINISTRATOR'S INNOVATIVE THINKING SKILLS AND EFFECTIVENESS OF  
SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2019

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1  
โดย กมลพรรณ วุฒิอำพล  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท  
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัจนอมค์กดี

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ  
(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัจนอมค์กดี)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(ดร.ณัฐริน เจริญเกียรติบวร )

59252301 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม, ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

นางสาว กมลพรรณ วุฒิอำพล: ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมค์กิติ

การวิจัยครั้งนี้วัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มตัวอย่างคือสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 60 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 120 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามแนวคิดของฮอธและบัคเนอร์ และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออนสเดน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) การระดมความคิดและการสืบค้น 2) การถ่ายทอดจินตนาการ 3) การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน 4) การสังเคราะห์ 5) การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล และ 6) การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน 2) ความคาดหวังที่สูง 3) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน 4) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ และ 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

3. ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

59252301 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : the school administrator's innovative thinking skills, the effectiveness of school

MISS KAMONPAN WUTTIAMPON : ADMINISTRATOR'S INNOVATIVE THINKING SKILLS AND EFFECTIVENESS OF SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1 THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR MATTANA WANGTHANOMSAK, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) the school administrator's innovative thinking skills, 2) the effectiveness of school and 3) the relationships between the administrator's innovative thinking skills and effectiveness of school under the Secondary Educational Service Area Office 1. The sample was 60 schools under the Secondary Educational Service Area Office 1. The two respondents from each school consisted of a school director and a teacher, with the total of 120. The research instrument was a questionnaire regarding administrator's innovative thinking skills, based on the concept of Horth and Buchner and the school effectiveness, based on the concept of Lunenburg and Ornstein. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings revealed that:

1. The school administrator's innovative thinking skills, collectively and individually, was at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows; collaborative inquiry, imaging, paying attention, crafting, personalizing and serious play.

2. The effectiveness of school, collectively and individually, was at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows; high time on task, a climate of high expectation, a clear school mission, a safe and orderly environment, frequent monitoring of student progress, instruction leadership and positive home-school relations.

3. The relationship between the administrator's innovative thinking skills and effectiveness of school under Secondary Educational Service Area Office was found statistically significant at .01 level.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และดร.ณัฐริน เจริญเกียรติบวร ผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมทั้งคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้อนุเคราะห์ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ มาโดยตลอด ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.จตุรงค์ อินทรรุ่ง อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ดร.ศรประภา สิริภัทรวิช รองผู้อำนวยการโรงเรียนสารวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ดร.สิรินทรา สรรเสริญ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 นางวาสนา รอดขวัญ ตำแหน่งครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และนางสาวณารีย์อร ภรณ์ธนธร ตำแหน่งครู กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี (ธุรกิจศึกษา) โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อทดลองเครื่องมือวิจัย และขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณเตี้ยไพศาล วุฒิอำพล คุณแม่ทิพวิมล วุฒิอำพล ทุกคนในครอบครัว เพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมชั้นเรียนทุกท่าน รวมถึงคุณชุมพล ครุฑจอน ที่เป็นกำลังใจและแรงผลักดันในการทำการวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

กมลพรรณน วุฒิอำพล

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหาของการวิจัย.....	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ข้อคำถามของงานวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
บทที่ 2.....	14
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร.....	14
ความหมายของทักษะ.....	14
แนวคิดเกี่ยวกับทักษะสำหรับผู้บริหาร.....	15
ความหมายของทักษะการคิด.....	20
ความหมายของนวัตกรรม.....	22
ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร.....	25



ประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	31
ความหมายของประสิทธิผล.....	31
ความสำคัญของประสิทธิผล.....	34
ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	36
ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.....	43
อำนาจหน้าที่.....	43
รายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.....	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47
งานวิจัยในประเทศ.....	47
งานวิจัยต่างประเทศ.....	55
สรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	57
บทที่ 3.....	59
การดำเนินการวิจัย.....	59
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	59
ระเบียบวิธีวิจัย.....	60
แผนแบบการวิจัย.....	60
ประชากร.....	61
กลุ่มตัวอย่าง.....	61
ผู้ให้ข้อมูล.....	61
ตัวแปรที่ศึกษา.....	62
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	65
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	66
เก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	67

สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	67
สรุปการดำเนินการวิจัย.....	69
บทที่ 4 .....	70
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	70
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	70
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 .....	72
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 .....	80
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 .....	89
รายการอ้างอิง.....	92
ประวัติผู้เขียน .....	99
ภาคผนวก .....	107
ภาคผนวก ก.....	108
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	108
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	108
ภาคผนวก ข.....	111
สรุปแบบตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามความคิดเห็น .....	111
ภาคผนวก ค.....	115
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย.....	115
รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลองเครื่องมือวิจัย .....	115
ภาคผนวก ง.....	118
ค่าความเชื่อมั่น .....	118

ภาคผนวก จ.....	121
หนังสือขอความอนุเคราะห์การเก็บรวบรวมข้อมูลและ .....	121
รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง.....	121
ภาคผนวก ฉ.....	126
เครื่องมือในการวิจัย.....	126



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่

1	ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล .....	61
2	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่ง.....	71
3	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดย ภาพรวม.....	73
4	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน.....	74
5	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล.....	75
6	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการถ่ายทอดจินตนาการ.....	76
7	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น.....	77
8	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการระดมความคิดและการสืบค้น.....	78
9	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการสังเคราะห์.....	79
10	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยภาพรวม.....	80

## ตารางที่

11	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ และปลอดภัย.....	81
12	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านพันธกิจของสถานศึกษา มีความชัดเจน.....	83
13	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ.....	84
14	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านความคาดหวังที่สูง.....	85
15	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านความทุ่มเทเวลา ในการทำงาน.....	86
16	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการตรวจสอบความ ก้าวหน้าของนักเรียน.....	87
17	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวก กับผู้ปกครอง.....	88
18	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.....	90

## สารบัญแผนภูมิ

หน้า

แผนภูมิที่

- 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....9
- 2 ขอบเขตของการวิจัย.....11



## บทที่ 1

### บทนำ

โลกเรากำลังเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge - based Economy) อย่างเต็มตัว และเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลในอัตราเร่งอย่างไม่เคยมีมาก่อนในประวัติศาสตร์ เป็นยุคที่ไม่ว่าจะอยู่มุมใดของโลก หากเรามีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ก็สามารถสร้างนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโลกได้ และแน่นอนว่าสิ่งที่สำคัญสิ่งหนึ่งในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge - based Economy) นั่นก็คือ “การศึกษา” แต่ทว่าในทางกลับกันระบบการศึกษาของหลาย ๆ ประเทศ หรือแม้กระทั่งประเทศที่พัฒนาแล้วแฉกหน้าของโลกหลาย ๆ ประเทศ กลับยังไม่พัฒนาด้านการศึกษาเท่าที่ควร และปรับตัวไม่ทันการเปลี่ยนแปลงของโลก<sup>1</sup> แต่ละสังคมจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอยู่ตลอดเวลา สถานศึกษาจึงต้องเป็นประตูแห่งโลกการเรียนรู้ที่สำคัญ การศึกษาในศตวรรษที่ 21 นี้จึงต้องเน้นการเรียนรู้ในชีวิตจริง หลักสูตรยึดโครงงานเป็นฐาน คิดสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับการสืบค้นวิจัย เรียนรู้ด้วยตนเอง และมีเสรีภาพในการเรียนรู้ ซึ่งสถานศึกษาจะมีประสิทธิผลดังกล่าวได้นั้น ต้องอาศัยผู้บริหารที่เอาใจใส่และสนใจการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ดังนั้น การศึกษาในยุคนี้ต้องเปลี่ยนแปลงความคิดจากกระบวนทัศน์ดั้งเดิม ไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ ที่ให้โลกของการศึกษาเป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้ ที่ไปไกลกว่าการได้รับการเรียนรู้แบบเดิมๆ เน้นการพัฒนาทักษะ และทัศนคติ และเหนือสิ่งอื่นใด คือ สามารถใช้ความรู้สร้างสรรค์ ซึ่งถือเป็นทักษะสำคัญในยุคปัจจุบัน<sup>2</sup>

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคศตวรรษที่ 21 ได้เปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน และการบริหาร โดยงานที่ทำได้ รับการพัฒนา หรือเรียนรู้ตลอดเวลา สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในอนาคตจะต้องเป็นสถานศึกษาที่สามารถทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีความผูกพันและความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา และใช้ความสามารถของบุคลากรเหล่านั้นในการเรียนรู้งานของสถานศึกษาในทุก ๆ เรื่องไปพร้อมกัน ทั้งนี้จะต้องสนับสนุนให้บุคลากรเปิดใจที่จะรับความคิดเห็นหรือความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ บุคลากรจะต้องมี

---

<sup>1</sup> Salman Khan, *The One World Schoolhouse* (London: Hodder and stoughton, 2013), 11-12.

<sup>2</sup> วิโรจน์ สารรัตนะ, *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา* (กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธี, 2556), 113.

การสื่อสารอย่างเปิดเผย เข้าใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา และร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์และร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถานศึกษาซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นหากจะให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาให้มีประสิทธิผลตามที่กล่าวไปนั้น “ผู้บริหารสถานศึกษา” เป็นส่วนสำคัญที่สุดที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงเป็นภาระที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำยอดเยี่ยมปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ทันสมัย พัฒนาคณะทำงานงานให้เป็นผู้คนแห่งการเรียนรู้ พัฒนาระบบทศน์ใหม่ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ ๆ ส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณสื่ออุปกรณ์อย่างเพียงพอให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กรให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ปรับเปลี่ยนวิธีสอนของครูให้มีเทคนิคใหม่ๆ พัฒนาหลักสูตรส่งเสริมด้านเทคโนโลยีและการบูรณาการทักษะทางสังคม ทักษะชีวิต รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง ชมรมศิษย์เก่าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชนท้องถิ่น สถานประกอบการที่จะส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล<sup>3</sup>

### ปัญหาของการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในช่วงปีงบประมาณ 2559-2563 ไว้ว่า “ เป็นผู้นำการจัดการมัธยมศึกษา สู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย ” และได้กำหนดพันธกิจไว้ ดังนี้ 1) เสริมสร้างความเสมอภาคสิทธิและโอกาสทางการศึกษา 2) ยกระดับคุณภาพมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล 3) ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 4) ส่งเสริมการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพและหลักธรรมาภิบาล 5) เสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการจัดการมัธยมศึกษา 6) พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้รู้ทางวิชาการ<sup>4</sup> เมื่อพิจารณาจากวิสัยทัศน์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขต

<sup>3</sup> ศศิธรดา แพงไทย, "บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21," วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย 6, 1 (2559): 7-11.

<sup>4</sup> กลุ่มงานส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1, การประกันคุณภาพการศึกษา สู่คุณภาพมาตรฐานที่เป็นเลิศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1, เข้าถึงเมื่อ 2 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://spbkk1.sesao1.go.th/year2559/Untitled.pdf>



พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จะเห็นได้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ต้องการที่จะเป็นผู้นำการจัดการมัธยมศึกษาและพัฒนาให้สถานศึกษาในสังกัดให้มีมาตรฐานระดับมาตรฐานสากล ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม พ.ศ. 2554-2558 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ซึ่งได้ประเมินคุณภาพสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 67 สถานศึกษา มีผลการประเมินที่สำคัญสรุปได้คือ การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวม จัดได้ว่ามีคุณภาพอยู่ในระดับที่ดีมาก สถานศึกษาส่วนใหญ่ในสังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ได้รับการยอมรับด้านคุณภาพการศึกษา<sup>5</sup>

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เพื่อหาความสัมพันธ์ของทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมและประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เพื่อหาแนวทางพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดให้ดียิ่งขึ้นไป สร้างความพร้อมในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบต่าง ๆ ที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ในอนาคตและสามารถเป็นผู้นำการจัดการมัธยมศึกษาและพัฒนาให้สถานศึกษาในสังกัดให้มีมาตรฐานระดับมาตรฐานสากลตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาที่กล่าวมาแล้วนั้นผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
2. เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

<sup>5</sup> มัทนา วัฒนอมศักดิ์, "ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21," **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 3, 2 (2556): 200-207.

### ข้อคำถามของงานวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อยู่ในระดับใด
3. ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 สัมพันธ์กันหรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

### ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

สถานศึกษาสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นองค์กรหนึ่งในสังคมที่มีลักษณะเป็นองค์กรเปิด การบริหารของสถานศึกษามีลักษณะการจัดการเชิงระบบ (system approach) ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่กล่าวว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (inputs) หมายถึง ทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับปัจจัยนำเข้าในระบบการศึกษา ได้แก่ การจัดการศึกษา บุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ ปัจจัยเหล่านี้ถูกแปรเปลี่ยนโดย 2) กระบวนการแปรสภาพ (transformation process) หมายถึง การดำเนินการโดยนำปัจจัยหรือทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้อย่างเป็นระบบ กระบวนการแปรสภาพของสถานศึกษา ได้แก่ การบริหาร การเรียนการสอน การนิเทศ ซึ่งทำให้เกิด 3) ผลผลิต (outputs) หมายถึง ผลที่เกิดจากกระบวนการแปรสภาพการของปัจจัยต่าง ๆ นำมาปฏิบัติทำให้เกิดผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลผลิตในสถานศึกษาที่เกิดขึ้นคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การสอน/การใช้สื่อและคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันจะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ได้และจะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร เมื่อส่วน

หนึ่งมีปัญหาส่วนอื่นก็จะหยุดชะงักไปด้วย ในขณะที่เดียวกันธรรมชาติของระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบยืนยาวได้ นอกจากนี้ระบบยังมีสภาวะแวดล้อม (context) โดยระบบจะได้ตัวป้อนจากสภาพแวดล้อมและระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสภาพแวดล้อม<sup>6</sup> ซึ่งแนวคิดนี้ช่วยให้การวิเคราะห์การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างรวดเร็วถูกต้องและยังสามารถชี้ให้เห็นถึงความพยายามของผู้บริหารในการเริ่มเปลี่ยนแปลงขึ้นในระบบอีกด้วย ในการวิจัยครั้งนี้ ปัจจัยนำเข้า (inputs) ได้แก่ ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารซึ่งเป็นปัจจัยนำไปสู่ผลผลิต (output) คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในส่วนของทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารนั้น มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่แตกต่างกันออกไป แต่มีจุดประสงค์ที่คล้ายกันคือ ต้องการเห็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีแนวคิดทันสมัยอันจะส่งผลทำให้สถานศึกษามีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานของสังคมโลกที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วด้วย เช่น ศศิมา สุขสว่าง กล่าวว่าการคิดเชิงนวัตกรรม (innovative thinking) คือการคิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยแก้ปัญหา หรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ตอบสนองผู้คนหรือลูกค้า ด้วยผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือบริการใหม่ ๆ หรือกระบวนการใหม่ ที่มีคุณค่าและสามารถสร้างคุณค่าและประโยชน์ได้ โดยต้องเริ่มจาก 1) การพัฒนาบุคลากรนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (people & process innovation) 2) การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (product/service innovation)<sup>7</sup> พูลพงษ์ พงษ์วิทยานุกูล กล่าวถึงทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมการคิดเชิงนวัตกรรม (innovative thinking) ว่านวัตกรรมว่าเป็นกระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์ดีขึ้น นวัตกรรมใหม่ ๆ จะไม่สามารถสร้างขึ้นได้หากเราขาดความหลงใหลและความชอบในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง นวัตกรรมจะเป็นผู้เห็นสิ่งต่าง ๆ บนโลกในทิศทางที่แตกต่างตรงกันข้ามกับผู้อื่นเสมอ<sup>8</sup> วิชัย เสวกงาม กล่าวว่าการคิดเชิงนวัตกรรม (innovative thinking) เป็นทักษะความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรร่วมเรียนรู้ สร้างความเข้าใจในทัศนคติและองค์ประกอบ

<sup>6</sup> Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices** (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 6th ed., 16.

<sup>7</sup> ศศิมา สุขสว่าง, **9 Thinking Skills**, เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://www.sasimasuk.com/16805006/การคิดเชิงนวัตกรรม-innovative-thinking-และนวัตกรรมในรูปแบบต่างๆ>

<sup>8</sup> พูลพงษ์ พงษ์วิทยานุกูล, **Innovative Thinking Skills**, เข้าถึงเมื่อ 9 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <https://pulpong.files.wordpress.com/2014/08/2557-4-innovativethinking-ho.pdf>

ของทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม รวมถึงความสำคัญของการคิดเชิงนวัตกรรม ประเภทของนวัตกรรม และแนวทางการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมการคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับนักเรียนนวัตกรรม (innovator) ในมิติด้านการศึกษาที่จะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศจาก แนวคิดต่าง ๆ<sup>9</sup> เจฟ (Jeff) กล่าวว่าคนที่จะสามารถมีความคิดเป็นนวัตกรรมจะต้องมีทักษะ 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะการเชื่อมโยง 2) ทักษะการตั้งคำถาม 3) ทักษะการสังเกต 4) ทักษะการสร้างเครือข่าย 5) ทักษะการทดลอง<sup>10</sup> ฮันเตอร์ (Hunter) พูดถึงการคิดเชิงนวัตกรรมไว้ว่า คือการนำความคิด สร้างสรรค์ การกระทำหรือความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่หรือพัฒนาสิ่งเก่า ๆ นำมาพัฒนาและมี คุณค่าต่อผู้อื่น หากมีความคิดเช่นนี้ไว้จะเป็นแหล่งสำคัญของความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการคิด เชิงนวัตกรรมสามารถเกิดขึ้นได้ โดย 10 ประการ คือ 1) สร้างความเป็นผู้นำและทำให้เกิดความ ใ้วางใจ 2) ทำการกระตุ้นโดยการโยนคำถาม 3) ต้องทำการสำรวจอย่างสม่ำเสมอ 4) ต้องมีความ ทะเยอทะยาน 5) ยินดีรับสิ่งต่าง ๆ และทำตัวไหลตามกระแส 6) ทำงานร่วมกับผู้อื่น 7) ผสมผสาน แนวคิดทั้งใหม่และเก่าเข้าด้วยกัน 8) ยอมรับผลของการกระทำและปรับปรุง 9) สร้างสิ่งที่เป็นตัวของ ตัวเอง 10) ต้องนึกถึงคำว่า “ทำไม” ในการตัดสินใจกระทำสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ<sup>11</sup> ไวส์และเลแกรนด์ (Weiss and Legrand) กล่าวว่า การคิดเชิงนวัตกรรมคือกระบวนการคิดที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดและวิธีการในรูปแบบใหม่ ๆ กระบวนการของการแก้ปัญหาแบบนี้สามารถทำโดยการค้นหา ข้อมูล การรวม และการจัดข้อมูลเชิงลึก ซึ่งมี 4 ขั้นตอน 1) กำหนดวัตถุประสงค์ในการใช้นวัตกรรม ให้เหมาะสมและสามารถใช้งานได้ และความจำเป็นในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) ประชุมเชิง ปฏิบัติการด้านนวัตกรรมซึ่งช่วยให้พวกเขาเข้าใจถึงความสำคัญของนวัตกรรม 3) ใช้แนวคิดใหม่ ๆ ใน พัฒนาตั้งแต่ต้นเพื่อลดความต้านทานที่เป็นไปได้และทำให้พนักงานสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ได้ดีขึ้น 4) ประเมินการประยุกต์ใช้และความก้าวหน้าของนวัตกรรม<sup>12</sup> เห็นได้ว่าทักษะการคิดเชิง

<sup>9</sup> วิชัย เสวกงาม, **Think for Innovator**, เข้าถึงเมื่อ, เข้าถึงได้จาก

<http://www.educathai.com/th/-innovative-thinking/>

<sup>10</sup> Jeff Dyer, Hal Gregersen, and Clayton Christensen, **The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators** (Boston: Harvard Business Press, 2011), 253-258.

<sup>11</sup> Shawn Hunter, **Out Think: How Innovative Leaders Drive Exceptional Results** (Ontario: John Wiley and Sons, 2013), 23.

<sup>12</sup> David Weiss and Claude Legrand, **Innovative Intelligence: The Art and Practice of Leading Sustainable Innovation in Your Organization** (Ontario: John Wiley and Sons, 2011), 7.

นวัตกรรมของผู้บริหารนั้นมีอยู่หลายประการ แต่ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวคิดฮอร์ท และบัคเนอร์ (Horth and Buchner) ที่กล่าวถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 6 ทักษะดังนี้ 1) ความสามารถในการรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน (paying attention) 2) ความสามารถในการเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล (personalizing) 3) ความสามารถในการถ่ายทอดจินตนาการ (imaging) 4) ความสามารถในการเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น (serious play) 5) ความสามารถในการระดมความคิดและการสืบค้น (collaborative inquiry) 6) ความสามารถในการสังเคราะห์ (crafting)<sup>13</sup>

ในส่วนของประสิทธิผลของสถานศึกษานั้นมีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา เช่น ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้ให้ความหมายและแนวคิดว่าเมื่อสภาพแวดล้อมของสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาจึงควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (achievement) ได้แก่ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน<sup>14</sup> เอกชัย กี่สุขพันธ์ ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตามความต้องการหรือตรงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา นั่นคือ การดำเนินงานที่ทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควรเกิดขึ้นเพื่อเป็นสิ่งที่ตั้งเป้าหมายของการพัฒนา (get the right things done) ประสิทธิภาพจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วนเหมาะสมและดีงามอย่างที่สุดแล้ว<sup>15</sup> อุทุมพร จามรมานและคณะ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) หมายถึง การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา คือ ผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิตผลกระทบ ผลลัพธ์ได้ผลตรงตามผลที่คาดหวังไว้และเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้หรือผู้บริโภคนั้น<sup>16</sup> จากแนวคิดต่าง ๆ จะเห็นได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษานั้นมีอยู่หลายประการ แต่ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ซึ่งกล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษามี 7

<sup>13</sup> David Horth and Dan Buchner, **Innovation Leadership: How to Use Innovation to Lead Effectively, Work Collaboratively, and Drive Results** (San Diego: The Center for Creative Leadership 2014), 23.

<sup>14</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice** (New York: McGraw-Hill Book, 2013), 9th ed., 45.

<sup>15</sup> เอกชัย กี่สุขพันธ์, **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ** (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, 2554), 29.

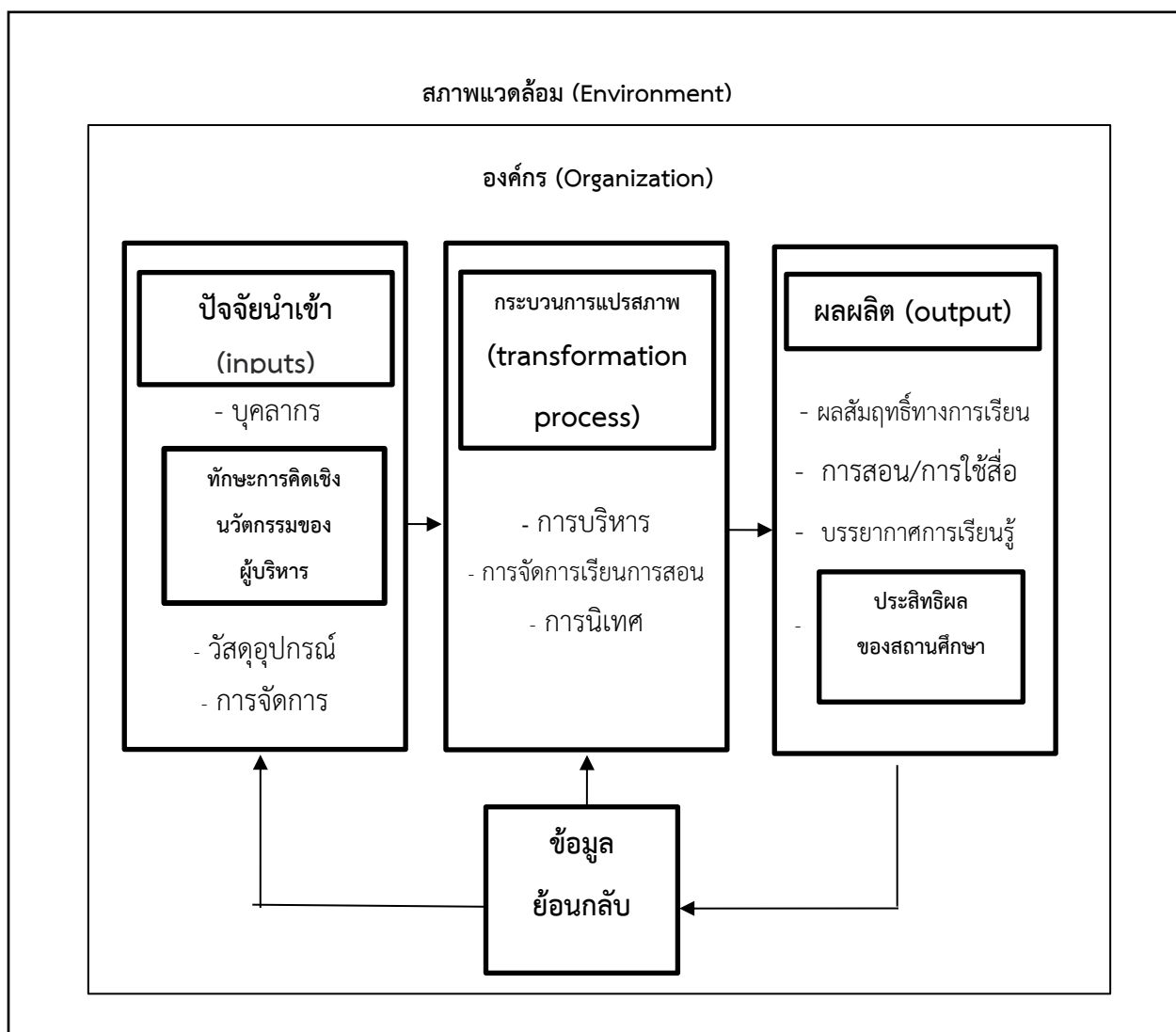
<sup>16</sup> อุทุมพร จามรมานและคณะ, **หลักการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน** (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, 2554).

ประการคือ 1) การมีสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) 2) การมีพันธกิจของสถานศึกษาที่ชัดเจน (a clear school mission) 3) การมี  
ความเป็นผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) 4) การมีความคาดหวังที่สูง (a climate  
of high expectation) 5) การมีความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) 6) การมีการ  
ตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) 7) การมี  
ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations)<sup>17</sup>



---

<sup>17</sup> Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration**  
:Concepts & Practices (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 6th ed., 308.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts & Practices**, 6th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 16.

: David Horth and Dan Buchner, **Innovation Leadership: How to Use Innovation to Lead Effectively, Work Collaboratively, and Drive Results** (San Diego: The Center for Creative Leadership 2014), 23.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts & Practices**, 6th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 308.

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาการวิจัยโดยมุ่งที่จะศึกษาเพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งในส่วนในส่วนของทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ผู้วิจัยใช้แนวคิดฮอร์ทและบักเนอร์ (Horth and Buchner) ที่กล่าวถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารประกอบด้วย 6 ทักษะดังนี้ 1) การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน (paying attention) 2) การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล (personalizing) 3) การถ่ายทอดจินตนาการ (imaging) 4) การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น (serious play) 5) การระดมความคิดและการสืบค้น (collaborative inquiry) 6) การสังเคราะห์ (crafting)<sup>18</sup> ในส่วนของประสิทธิผลของสถานศึกษานั้นผู้วิจัยใช้แนวคิดของลูนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ซึ่งกล่าวถึงถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา 7 ประการคือ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) 2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission) 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) 4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relation)<sup>19</sup> ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2

<sup>18</sup> David Horth and Dan Buchner, **Innovation Leadership: How to Use Innovation to Lead Effectively, Work Collaboratively, and Drive Results** (San Diego: The Center for Creative Leadership 2014), 23.

<sup>19</sup> Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration :Concepts & Practices** (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 6th ed., 308.



ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร ( $X_{tot}$ )	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน (<math>X_1</math>)</li> <li>2. การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล (<math>X_2</math>)</li> <li>3. การถ่ายทอดจินตนาการ (<math>X_3</math>)</li> <li>4. การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น (<math>X_4</math>)</li> <li>5. การระดมความคิดและการสืบค้น (<math>X_5</math>)</li> <li>6. การสังเคราะห์ (<math>X_6</math>)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย (<math>Y_1</math>)</li> <li>2. พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (<math>Y_2</math>)</li> <li>3. ความเป็นผู้นำด้านวิชาการ (<math>Y_3</math>)</li> <li>4. ความคาดหวังที่สูง (<math>Y_4</math>)</li> <li>5. ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (<math>Y_5</math>)</li> <li>6. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (<math>Y_6</math>)</li> <li>7. ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (<math>Y_7</math>)</li> </ol>

## แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : David Horth and Dan Buchner, **Innovation Leadership: How to Use Innovation to Lead Effectively, Work Collaboratively, and Drive Results** (San Diego: The Center for Creative Leadership 2014), 23.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts & Practices**, 6th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 308.

## นียมศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์เฉพาะต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

**ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร** หมายถึง ความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยแก้ปัญหาหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ เป็นการคิดนอกกรอบที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 6 ด้าน ประกอบด้วย การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน, การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล, การถ่ายทอดจินตนาการ, การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น, การระดมความคิดและการสืบค้น, และการสังเคราะห์

**ประสิทธิผลของสถานศึกษา** หมายถึง ผลของความสามารถในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาเกิดผลลัพธ์ที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย, พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน, ความเป็นผู้นำด้านวิชาการ, ความคาดหวังที่สูง, ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน, การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

**สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1** หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ตั้งอยู่ในเขตพญาไท บางซื่อ ดุสิต สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน ราชเทวี พระนคร ป้อมปราบศัตรู บางแค บางขุนเทียน บางบอน ทุ่งครุ ราษฎร์บูรณะ จอมทอง คลองสาน ธนบุรี ภาษีเจริญ ดลิ่งชัน ทวีวัฒนา บางพลัด บางกอกน้อย บางกอกใหญ่และหนองแขม กรุงเทพมหานคร รวมทั้งสิ้น 67 โรงเรียน โดยแบ่งเป็น 6 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1) โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย, โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา, โรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย, โรงเรียนเทพศิรินทร์, โรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์, โรงเรียนมัธยมสวนกุหลาบวิทยาลัย, โรงเรียนวัดราชบพิธ, โรงเรียนวัดสระเกศ, โรงเรียนวัดสังเวช และโรงเรียนสายปัญญา ในพระราชาธิปไตย กลุ่มที่ 2) โรงเรียนสตรีวิทยา, โรงเรียนโยธินบูรณะ, โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย, โรงเรียนศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ, โรงเรียนราชวินิตมัธยม, โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร, โรงเรียนราชินีนาถอาจารย์ (สามเสนวิทยาลัย 2), โรงเรียนวัดบวรนิเวศ, โรงเรียนวัดราชาธิวาส, โรงเรียนศิลาจารึกพัฒนา, โรงเรียนสุวรรณสุทธารามวิทยา, โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย, โรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์ และโรงเรียนวัดน้อยนพคุณ กลุ่มที่ 3) โรงเรียนทวีธาภิเศก, โรงเรียนชินโรสวิทยาลัย, โรงเรียนฤทธิณรงค์รอน, โรงเรียนสวนอนันต์, โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร, โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม, โรงเรียนวัดบวรเมณฑล, โรงเรียนสตรีวัดระฆัง, โรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม, โรงเรียนวิมุตยารามพิทยากร และโรงเรียนมัธยมวัดนายโรง กลุ่มที่ 4) โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล, โรงเรียนวัดราชโอรส, โรงเรียนธนบุรีวรเทพีพলารักษ์, โรงเรียนวัดอินทาราม, โรงเรียนมัธยมวัดดาวคะนอง, โรงเรียนโพธิสารพิทยากร, โรงเรียนศึกษานารี, โรงเรียนมหรธพาราม, โรงเรียนที่ปังกวิททยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ใน

พระราชูปถัมภ์ฯ, โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (วัดน้อยใน) ในพระราชูปถัมภ์ฯ และโรงเรียนสุวรรณพลับพลาพิทยาคม กลุ่มที่ 5) โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์, โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช บางขุนเทียน, โรงเรียนศึกษานารีวิทยา, โรงเรียนทวีธาภิเศก 2, โรงเรียนพิทยาลงกรณ์พิทยาคม, โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยธนบุรี, โรงเรียนบางปะกอกพิทยาคม, โรงเรียนบางมดวิทยา "สีสุกหวาด จวนอุปถัมภ์", โรงเรียนวัดพุทธบูชา, โรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย และโรงเรียนแจรงร้อนวิทยา กลุ่มที่ 6) โรงเรียนวัดนวลนรดิศ, โรงเรียนสตรีวัดอัปสรสวรรค์, โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามพิทยาคม, โรงเรียนวัดประดู่ในทรงธรรม, โรงเรียนไชยฉิมพลีพิทยาคม, โรงเรียนปัญญาารคุณ, โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม, โรงเรียนวัดรางบัว, โรงเรียนราชวินิตบางแคปานขำ และโรงเรียนนวลนรดิศพิทยาคม รัชมังกลาภิเศก



## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 สาระสำคัญในบทนี้เป็นการศึกษาจากตำรา เอกสารแหล่งความรู้ต่าง ๆ พร้อมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระที่เกี่ยวข้องกันคือ 1) ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และ 3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

การจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีคุณภาพดีและมีมาตรฐานเท่าทันต่อกฎหมาย นโยบาย เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป และบรรลุผลตามเป้าหมายได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของสถานศึกษา ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้

### ความหมายของทักษะ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับทักษะ (skill) ไว้มากมาย เช่น พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2552 อธิบายว่า ทักษะ หมายถึง ความชำนาญ นอกจากนี้ คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัยยังได้ขยายความของคำว่า ทักษะ (skill) มากขึ้นว่า หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝน หรือการกระทำบ่อย ๆ เช่น ครุมีทักษะการใช้คำถาม การนำเข้าสู่บทเรียน การใช้สื่อการสอน นักเรียนมีทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน การคิดคำนวณ หรือทักษะทางสังคม ทักษะที่จะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตและการทำงาน โดยรวมแล้วประกอบด้วย สมรรถทักษะ (hard skill) และจรณทักษะ (soft skill) บุคคลที่มีจรณทักษะจะเป็นผู้ปฏิบัติงานได้ดี ส่วนบุคคลที่มีสมรรถทักษะจะเป็นผู้ปฏิบัติงานได้เก่ง<sup>20</sup> พิระ พนาสุภน ได้กล่าวว่า ทักษะ (skill) หมายถึง ความสามารถในการ

<sup>20</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2552 (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิชชั่น, 2552).

ปฏิบัติได้ในระดับที่ทำได้อย่างคล่องแคล่วหรือชำนาญ อันเกิดจากการทำหรือปฏิบัติบ่อยๆ ดังนั้นทักษะจะต้องมาจากพื้นฐานที่สำคัญคือ ความเข้าใจและใช้เป็น ซึ่งปัจจุบันการประเมินผลลัพธ์ของการเรียนรู้ (learning outcomes) มักจะกำหนดตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ ความเข้าใจใช้เป็นและทักษะ (literacy and skill) เช่น ความเข้าใจใช้เป็นในด้าน ICT, ความเข้าใจใช้เป็นในด้านภาษา, ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ, ทักษะการสื่อสาร, ทักษะการทำงานร่วมกัน ฯลฯ<sup>21</sup> ครรชิต มาลัยวงศ์ กล่าวว่า ทักษะนั้นได้รับการบัญญัติให้ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า skill พจนานุกรมเคมบริดจ์ ให้ความหมายว่า “an ability to do an activity or job well, especially because you have practiced it” อีกนัยหนึ่งคือ ความสามารถในการทำงานใด ๆ ได้ดีเพราะได้รับการฝึกฝนมาแล้ว<sup>22</sup> ความสามารถและกำลังการผลิตที่ได้มาจากความพยายามอย่างรอบคอบอย่างระบบและยั่งยืนเพื่อให้เกิดความซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกับความคิด<sup>23</sup>

ดังนั้นสามารถสรุปความหมายของทักษะได้ว่า หมายถึง ความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ความชำนาญ ซึ่งอาจหมายถึงทักษะทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม ที่เกิดขึ้นจากการกระทำบ่อย ๆ ซ้ำ ๆ หรือตั้งใจฝึกฝนให้เกิดทักษะนั้น ๆ ขึ้น

#### แนวคิดเกี่ยวกับทักษะสำหรับผู้บริหาร

นักวิชาการ นักคิด และนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารไว้หลายรูปแบบ และมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง เช่น ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติหลายสิ่งมาประกอบกัน รวมทั้งทักษะดังต่อไปนี้ 1) ทักษะการพัฒนาตนเองเป็นการพัฒนาขึ้นกว่าเดิมที่เป็นอยู่ 2) ทักษะการเรียนรู้ คือ การที่จะพยายามเรียนรู้ในสิ่งที่ไม่เคยรับมาก่อนและความคิดที่จะอยากรู้ อยากรอง อยากรู้สัมผัส ด้วยตนเอง และยังเป็นการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันการเรียนรู้เพื่อที่จะนำไปพัฒนางานให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 3) ทักษะการคิดเชิงระบบ (systematic thinking) การคิดเชิงระบบจะเป็นการคิดให้เป็นระบบซึ่งผลที่เกิดกับผู้บริหารเพราะจะนำไปบริหารงานที่เป็นระบบเพื่อที่จะนำไปวางแผนในการบริหารงานที่ดียิ่งขึ้นไป 4) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์และรวมถึงฝึกการคิดให้กับลูกน้อง โดยฝึกคิดให้เป็นการคิดให้ถูกทาง และคิดอย่างสร้างสรรค์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านี้จะได้ทำงานให้ได้อย่างมี

<sup>21</sup> พิระ พนาสุภาน, เข้าใจใช้เป็น, ทักษะ, ความเชี่ยวชาญ และสมรรถนะ, เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.peerapanasupon.com/?p=874>

<sup>22</sup> ครรชิต มาลัยวงศ์, **Meaning of Skill**, เข้าถึงเมื่อ 31 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <https://www.drkanthit.com/educa1/articles/02082560.pdf>

<sup>23</sup> BusinessDictionary, **Skill** (Washington, D.C.: WebFinance, 2017).

ประสิทธิภาพเทคนิคการบริหารจัดการยุคใหม่ 5) ทักษะการนำเสนออย่างมืออาชีพ ผู้บริหารต้องสามารถนำสิ่งที่ตนเองรู้มีความมั่นใจและการแสดงออกมาต่อหน้าบุคคลอื่นด้วยความมั่นใจ และถูกต้องเสมอ 6) ทักษะการเจรจาต่อรอง การเจรจาเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะให้ความสำคัญแน่นอนผู้บริหารต้องมีการพบปะกับบุคคลต่าง ๆ ซึ่งต้องมีการเจรจาต่อรองเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน 7) ทักษะด้านมนุษย คุณลักษณะของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะโดดเด่น ดุติทั้งภายในและภายนอกโดยจะต้องเข้าสังคมรู้จักการเอาใจใส่ผู้อื่น 8) ทักษะการพัฒนาบุคลิกภาพ การที่ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ การแต่งตัวที่ดีย่อมจะทำให้คนมีความศรัทธาในตนเอง บุคลิกภาพสามารถแสดงถึงความเป็นผู้นำ ลักษณะต่าง ๆ จะช่วยเสริมสร้างบุคลิกภาพซึ่งเป็นเทคนิคในการสร้างการยอมรับ 9) ทักษะการยอมรับ คือ ความสามารถที่จะทำให้คนอื่นให้การยอมรับตนเองให้ได้ 10) ทักษะการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เป็นเคล็ดลับความสำเร็จในการบริหารงานสามารถทำได้ เช่น การสร้างขวัญและกำลังใจทีมงานซึ่งเป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้คนทำงานสามารถทำงานกับองค์กรได้ดี ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้คนทำงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 11) ทักษะการสื่อสาร มีความสำคัญต่อมนุษย์ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอก การสื่อสารโดยเฉพาะการพูด ผู้บริหารต้องมีการพบปะกับผู้คนอื่น ๆ และสามารถสร้างความโดดเด่นโดยการพูดได้ การพูดเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ผู้บริหารควรมีศิลปะในการพูดหรือทักษะในการสื่อสาร เพราะจะสามารถพูดกระตุ้นหรือพูดโน้มน้าวใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ซึ่งเป็นจุดสำคัญในการทำงานเป็นทีม<sup>24</sup> ศุภนิดา บุญพิมพ์ พูดถึงทักษะสำหรับผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์หลายด้าน ได้แก่

- 1) ทักษะด้านความคิด หมายถึง ความสามารถในด้านความคิด วิเคราะห์ คาดการณ์ รวมถึงการมีวิสัยทัศน์
- 2) ทักษะด้านบุคคล หมายถึงความสามารถของบุคคลในการเป็นผู้นำสามารถประพฤติตนให้เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกในองค์กร
- 3) ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นได้ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีทักษะทางความคิดมากที่สุด ส่วนผู้บริหารระดับกลางมีทักษะด้านบุคคลคือการประสานงานสูงสุดและผู้บริหารระดับต้นต้องมีทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานสูงกว่าทักษะอื่น ๆ<sup>25</sup> บานาน่า เทรนนิ่ง กล่าวว่า ทักษะสำคัญของผู้บริหารที่ควรมีในศตวรรษที่ 21 มี 15 ทักษะดังนี้ 1) ทักษะในสายวิชาชีพ (technical or professional expertise) ผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหารได้ต้องมีความสามารถในสายงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเองก่อน เมื่อมีผู้ใต้บังคับบัญชาจึง

<sup>24</sup> ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, **ทักษะผู้บริหาร** (กรุงเทพมหานคร: CP.CYBERPRINT, 2553), 44.

<sup>25</sup> ศุภนิดา บุญพิมพ์, **Administrator's Skills**, เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://friendshipmai.weebly.com/360736333585362536323586362935.html>

สามารถสอนงาน ควบคุมงาน แก้ปัญหา และให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าทักษะด้านนี้น้อยเกินไป ปัญหาที่ตามคือการควบคุมงาน การแก้ปัญหา และการให้คำปรึกษาจะไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บริหารในด้านภาวะผู้นำ 2) ทักษะการสอนงานและพัฒนาคน (develops others) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสอนงาน พัฒนาคนให้เกิดความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทักษะนี้มีความสำคัญอย่างมากในการช่วยแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารด้วยการมอบหมายงาน 3) ทักษะการวางแผนงาน (planning skill) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวางแผนงานกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การวางแผนงานประจำวัน (daily planning) ต้องเข้าใจถึงความสำคัญและความเร่งด่วนของงาน เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างงานพัฒนา งานที่ต้องสำเร็จ งานที่ไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายองค์กร เป็นต้น เพื่อการใส่กิจกรรมลงในแผนงานเกิดประสิทธิภาพที่สุด 4) ทักษะการมอบหมายงาน (delegation skill) ถ้าผู้บริหารสอนงานดีการมอบหมายงานจะไม่ใช่เรื่องยาก เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการสอนงานคือ การแบ่งเบาภาระงานและการพัฒนาคนในหน่วยงานซึ่งการสอนงานจะสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติงาน 5) ทักษะดิจิทัล (digital skill) เป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนภาคธุรกิจไปสู่ยุค 4.0 เพราะสภาพแวดล้อมการทำงานในอนาคตจะไม่ใช้การทำงานระหว่างคนกับคนเป็นหลัก แต่รูปแบบการทำงานจะเปลี่ยนไปสู่คนกับอุปกรณ์ที่ควบคุมด้วยระบบดิจิทัล โดยข้อเท็จจริงผู้บริหารที่อายุมากขึ้น ทักษะด้านดิจิทัลจะลดลง และเราไม่สามารถหนีกระแสดิจิทัลได้อย่างแน่นอน ดังนั้นผู้บริหารควรเตรียมการรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการกำหนดกลยุทธ์รองรับที่เหมาะสม 6) ทักษะการคัดเลือกคณะทำงาน (team selection) ผู้บริหารมีความรู้ในระบบงาน (system) รั้วองค์ประกอบของงานในกระบวนการ จึงรู้ลักษณะงานว่าเป็นอย่างไร (job description) ต้องมีงานที่ต้องปฏิบัติอะไรบ้าง (tasks) ความรับผิดชอบที่ต้องมีในงาน (responsibilities) และหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติของงาน (duties) และรู้ว่าต้องการคนประเภทไหน (job specification) มารองรับงาน โดยการวิเคราะห์ทักษะที่ต้องการในงานด้วยการประเมินความรู้ ทักษะ และความสามารถ ทั้งหมดที่กล่าวมาผู้บริหารต้องรู้เพื่อการคัดเลือกทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการทำงานประสานกับฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผลเสียของการคัดเลือกที่ไม่มีประสิทธิภาพคือ เสียเวลา เสียเงิน ฯลฯ ซึ่งทั้งหมดเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่ควรให้เกิดขึ้น 7) ทักษะการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นผู้อื่น (inspire and motivate others) ความแตกต่างระหว่างผู้บริหารตามตำแหน่ง (position power) กับผู้บริหารแบบผู้นำ (personal power) คือแบบแรกเน้นการมีอำนาจเหนือกว่าตามสายบังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาถูกกระตุ้นให้ทำงานด้วยความกลัว ไม่มีการสร้างแรงบันดาลใจหรือไม่มีวิธีการกระตุ้นให้อยากทุ่มเททำงาน ส่วนแบบหลังเน้นการสร้างภาวะความเป็นผู้นำในตัวผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาถูกกระตุ้นให้ทำงานด้วยความนิยมชมชอบในตัวผู้บริหาร (referent power) ซึ่งหนึ่งในความชื่นชมในตัวผู้จัดการคือ ความสามารถสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดพลังงานเชิง

บวก เช่น การให้ข้อคิดในการทำงาน การพัฒนาตนเองในการทำงาน หรือการเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน เป็นต้น 8) ทักษะการสื่อสารสร้างพลังงานบวก (powerful communication) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างพลังงานบวก ประเด็นนี้มีความแตกต่างจากการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นผู้อื่น โดยการมองไปที่บทบาทของผู้จัดการในด้านการกระจายข่าวสาร (disseminator) ให้กับสมาชิกภายในองค์กรหรือหน่วยงานทราบ เช่น ผลจากการประชุมพบว่ามีความจำเป็นต้องปรับลดเงินเดือนร้อยละ 5 ด้วยเหตุผลด้านความอยู่รอดขององค์กร ผู้บริหารที่ดีเมื่อนำข่าวสารนี้มาบอกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในทีมต้องสื่อสารด้วยความถูกต้อง สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้น บอกกล่าวความจำเป็นที่เกิดขึ้น และข้อดีข้อเสียต่าง ๆ เพื่อให้ทีมงานปรับตัวและมีกำลังใจทำงานต่อไป ไม่ใช่สื่อสารว่าองค์กรเขาเปรียบ ไม่ใช่ความผิดของทีมเรา ทีมขายต่างหากที่ไม่มีประสิทธิภาพ ถ้าอย่างนี้ความวุ่นวายจะเพิ่มมากขึ้นแน่นอน 9) ทักษะการทำงานเป็นทีม (teamwork) ผู้บริหารต้องรับผิดชอบความสำเร็จของงานด้วยการอาศัยลูกน้อง ดังนั้นการสร้างทีมงานให้ทำงานร่วมมือกันอย่างลงตัวจึงจำเป็นความสามารถและความสำเร็จของทีมตั้งต้นจากตัวผู้บริหาร ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อสร้างระบบและผลักดันให้คนปฏิบัติตามระบบ พัฒนาคคนให้มีความสามารถเข้ากันได้กับความต้องการของระบบ เป็นผู้นำที่ดีในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดจากระบบ และสื่อสารให้ทุกคนทราบถึงความต้องการหรือเป้าหมายที่ต้องการทีม ทั้งหมดเป็นหลักการสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหาร 10) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (relation building) ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานด้วยการอาศัยผู้ใต้บังคับบัญชาในกลุ่ม แต่อย่าลืมว่ากลุ่มของเราไม่ได้โดดเดี่ยวหรือมีกลุ่มเดียวในองค์กร องค์กรประสบความสำเร็จต้องอาศัยหลายกลุ่มงาน เช่น กลุ่มงานผลิต, กลุ่มงานขาย, กลุ่มงานซ่อมบำรุง เป็นต้น ดังนั้นแต่ละกลุ่มหลักต้องประสานงานร่วมกันให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ดังนั้นผู้บริหารต้องรู้จักสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม ให้เกิดภาวะหรือบรรยากาศของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน 11) ทักษะความคิดเชิงระบบ (system thinking) ผู้บริหารต้องสามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวมโดยไม่แยกส่วน และเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ การมองลักษณะนี้เป็นการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อวิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ อันนำไปสู่การได้เปรียบทางการแข่งขัน (competitive advantage) และคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อส่วนต่าง ๆ จากการตัดสินใจแก้ปัญหาในประเด็นสำคัญ ซึ่งการใช้ทักษะความคิดเชิงระบบให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ผู้บริหารต้องรู้จักเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการคิดต่าง ๆ ด้วย 12) ทักษะด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic management) มีคำกล่าวที่ว่า “รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง” อาจเรียกได้ว่าเป็นกลยุทธ์สำรวจตนเองและคู่แข่ง โดยมีเครื่องมือสนับสนุนคือ SWOT analysis ผู้บริหารยุค 4.0 ต้องมีทักษะด้านนี้ค่อนข้างสูง เนื่องจากเราไม่ได้อยู่ในยุคที่ไร้คู่แข่งหรือเป็นผู้ผลิตแต่เพียงผู้เดียว (monopoly) แต่เราอยู่ในยุคที่องค์กรต้องแข่งขันด้านต่าง ๆ ต้องมีคุณภาพ การมีนวัตกรรมใหม่ การเงินที่มั่นคง บุคลากรต้องมีความสามารถ และอื่น ๆ ซึ่งทั้งหมด



เกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรอันมีจำกัดในองค์กร นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น กำไร (เป้าหมายสูงสุด), ภาพลักษณ์ต่อความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม, การตอบแทนสังคม เป็นต้น 13) ทักษะการแก้ปัญหาและตัดสินใจ (problem solving and decision making) ในแต่ละส่วนของกระบวนการก่อให้เกิดระบบ แต่ละส่วนที่ปฏิบัติงานย่อมมีปัญหาเกิดขึ้นได้ ผู้บริหารต้องมีทักษะการแก้ปัญหา และก่อนการแก้ปัญหาต้องเข้าใจและมีความชัดเจนต่อปัญหาที่เกิดขึ้น (frame the issue properly) ซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุด เพราะมีผลสืบเนื่องต่อไปถึงการพัฒนาทางเลือกแก้ปัญหา ส่วนการตัดสินใจเกิดขึ้นหลังจากได้ผ่านการประเมินแต่ละทางเลือกแล้วจึงทำการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด 14) ทักษะการบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) การประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาที่ขาดหลักวิชาการที่ถูกต้องมีผลเสียหลายด้าน เช่น การตัดสินใจขึ้นเงินเดือนผิด, ขาดแผนปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง ๆ ที่ควรจะมี, การจัดการแก้ปัญหาพนักงานไม่ตรงประเด็น เป็นต้น ผลที่ตามมาอาจเสียพนักงานที่มีความสามารถไปโดยไม่ตั้งใจ ดังนั้นผู้บริหารยุค 4.0 ต้องมีความรู้ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) เพื่อนำผลจากการประเมินนั้นมาบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) ให้เกิดประสิทธิภาพใน 3 ประเด็นหลักคือ การตัดสินใจทางการบริหารด้านเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่ง, การพัฒนาแผนการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, การจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวพนักงาน 15) ทักษะการวัดผลปฏิบัติงานองค์กร (performance measurement) ผู้บริหารต้องรู้สถานะองค์กรตามความเป็นจริง โดยการทราบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นด้วยการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร ซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องเกิดจากการออกแบบที่เหมาะสม และการนำผลการดำเนินงานขององค์กรที่เกิดขึ้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารว่าจะนำไปใช้อย่างไรให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการต่อมา เช่น ถ้าผลการดำเนินงานในฝ่ายงานแจ้งว่ามีการร้องเรียนเกิดขึ้นจากความไม่พอใจบุคลากรเป็นจำนวนมาก ถือว่าสัญญาณเตือนภัยเกิดขึ้นแล้ว ผู้บริหารต้องกำหนดกลยุทธ์เพื่อดำเนินการแก้ไข ดังนั้นผู้บริหารยุค 4.0 ต้องออกแบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรได้ และสามารถนำผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นไปใช้บริหารงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>26</sup>

จากแนวคิดเกี่ยวกับทักษะสำหรับผู้บริหารสามารถสรุปได้ว่า ทักษะสำหรับผู้บริหารนั้นมีอยู่หลายทักษะ เช่น ทักษะการเรียนรู้ ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะดิจิทัล ทักษะการสื่อสาร ทั้งนี้ยังมีทักษะอื่น ๆ อีกที่ผู้บริหารควรมี ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ต่าง ๆ

<sup>26</sup> บานาน่าเทรนนิ่ง, ทักษะสำคัญของผู้บริหารยุคสี่จุดศูนย์, เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://bananatraining.com/ดูบทความ-48233-ทักษะสำคัญของผู้จัดการยุค-4-0.html>

### ความหมายของทักษะการคิด

ความหมายของทักษะการคิดนั้น ได้มีผู้วิจัยและนักการศึกษากล่าวและให้คำนิยามไว้หลากหลาย เช่น แพง ชินพงศ์ ได้กล่าวว่า ทักษะการคิดเป็นการคิดในเชิงบวก โดยหลักแล้วการกระทำต่าง ๆ จะดีหรือไม่ดีอยู่ที่ความคิดของเรา ถ้าคิดดีก็ทำดี ถ้าคิดไม่ดีก็ทำไม่ดี ซึ่งเมื่อเป็นการคิดในทางที่ดีมีประโยชน์ จึงทำให้เกิดเป็นการกระทำออกมาในทางที่ดีเช่นกัน ดังนั้น การคิดเป็นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้คนอยู่ในสังคมอย่างราบรื่น เพราะไม่ว่าจะต้องอยู่ในสภาวะการณ์ใดก็แล้วแต่การคิดเป็นจะช่วยให้คนสามารถดำเนินชีวิตอย่างถูกต้องและสามารถปรับตัวเป็นและแก้ปัญหาเป็น ดังนั้นเมื่อเราคิดเป็นเราจึงสามารถทำทุกอย่างได้โดยไม่รู้สึกรู้ว่ามีสิ่งใดเป็นอุปสรรคสำหรับการดำเนินชีวิตแต่อย่างใดเลย ทักษะการคิดสามารถแยกเป็นด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ 1) ทักษะการคิดสื่อความหมาย (communication thinking) หมายถึง ทักษะในการถ่ายทอดความคิดของตนให้ผู้อื่นได้เข้าใจและรับรู้ได้อย่างถูกต้อง โดยผ่านทางวิธีการสื่อสารในรูปแบบของการพูด (speaking), การฟัง (listening), การอ่าน (reading), การเขียน (writing) และการอธิบาย (explaining) เมื่อคนเราสามารถสื่อสารความคิดให้แก่กันและกันได้อย่างถูกต้อง ไม่ว่าจะมึสิ่งใดเกิดขึ้นก็จะสามารถเรียนรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นได้ และสามารถคิดหาแนวทางปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขให้ทุกอย่างดำเนินไปได้ด้วยดี 2) ทักษะการคิดเชิงระบบ (systems thinking) หมายถึง ทักษะในการจัดระบบความคิดเรื่องต่าง ๆ โดยสามารถมองเห็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบเชื่อมโยงกัน 3) ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ (analytical thinking) หมายถึง ทักษะในการจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้างและรู้ว่าแต่ละองค์ประกอบมีความแตกต่างและเหมือนกันอย่างไรบ้าง เพื่อเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาและพัฒนาความสามารถของตนเอง 4) ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ (creative thinking) หมายถึง ทักษะการคิดริเริ่มที่ไม่ซ้ำกับคนอื่น การมีความคิดจินตนาการ รวมทั้งการคิดได้หลากหลาย รวดเร็ว ละเอียดลออ 5) ทักษะการคิดเชิงจริยธรรม (ethical thinking) หมายถึง ทักษะการคิดที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ผู้อื่นและสังคม ซึ่งแสดงออกโดยการที่ตนเองประพฤติดีทั้งกาย วาจา ใจและ การประพฤติดีต่อผู้อื่นและสังคมในการช่วยเหลือ แบ่งปัน เสียสละและไม่เห็นแก่ตัว<sup>27</sup> ศุภลักษณ์ คูหาทอง ได้กล่าวว่า ทักษะการคิดเป็นกระบวนการของสมองส่วนบน ซีกซ้ายและซีกขวา ซึ่งการคิดคือการที่เราทำความเข้าใจกับประสบการณ์ต่าง ๆ การคิดที่มีคุณภาพจะ

<sup>27</sup> แพง ชินพงศ์, □คิดเป็น ทักษะที่จำเป็นในโลกปัจจุบัน (กรุงเทพมหานคร: The Islamic foundation 2558), 32.

ช่วยให้เราเรียนรู้ได้ผลยิ่งขึ้นจากประสบการณ์และยังสามารถพัฒนาสติปัญญาให้ดียิ่งขึ้น<sup>28</sup> สงวน อินทร์รักษ์ กล่าวว่า ทักษะการคิดได้ชื่อว่าเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดที่ช่วยให้คนได้รับความสำเร็จในชีวิตเพราะทักษะการคิดเป็นตัวดึงเอาทักษะด้านความรู้ (technical skill) มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้เหมาะสมกับสถานการณ์มากที่สุด และทักษะการคิดเป็นต้นทางของทักษะด้านคน (human skill) ถ้าผู้บริหารมีทักษะการคิดไปในแนวทางใดการพูดและการกระทำก็จะไปในแนวนั้น ถ้าการคิดเป็นไปในทางลบเขาก็จะพูดและตัดสินใจทำอะไรไปในทางลบและบั่นทอน ถ้าคิดไปในทางบวกเขาก็จะพูดและตัดสินใจทำอะไรไปในทางบวกและสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งดีงามให้แก่องค์กรและประเทศชาติ ทักษะการคิดจึงสำคัญต่อผู้นำเป็นอย่างมาก<sup>29</sup> ธนายุทธ สิริรัตนานนท์ กล่าวว่า ผู้บริหารยุค 4.0 ทุกระดับต้องมีทักษะการคิดโดยแบ่งเป็น 2 ด้านคือ 1) ทักษะการคิดเชิงระบบ (system thinking) ผู้จัดการต้องสามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม โดยไม่แยกส่วนและเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ การมองลักษณะนี้เป็นการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อวิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ อันนำไปสู่การได้เปรียบทางการแข่งขัน (competitive advantage) และคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อส่วนต่าง ๆ จากการตัดสินใจแก้ปัญหาในประเด็นสำคัญ ซึ่งการใช้ทักษะความคิดเชิงระบบให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ผู้จัดการต้องรู้จักเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการคิดต่าง ๆ ด้วย 2) ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic management) มีคำกล่าวว่า “รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง” อาจเรียกได้ว่าเป็นกลยุทธ์สำรวจตนเองและคู่แข่ง โดยมีเครื่องมือสนับสนุนคือ SWOT Analysis ผู้บริหารยุค 4.0 ต้องมีทักษะด้านนี้ค่อนข้างสูง เนื่องจากเราไม่ได้อยู่ในยุคที่ไร้คู่แข่งหรือเป็นผู้ผลิตแต่เพียงผู้เดียว (monopoly) ซึ่งผลิตอะไรก็ขายได้ แต่เราอยู่ในยุคที่องค์กรต้องแข่งขันทางด้านต้นทุน สินค้าต้องมีคุณภาพ การมีนวัตกรรมใหม่ การเงินที่มั่นคง บุคลากรต้องมีความสามารถ และอื่น ๆ ซึ่งทั้งหมดเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรอันมีจำกัดในองค์กร นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น กำไร (เป้าหมายสูงสุด), ภาพลักษณ์ต่อความรับผิดชอบต่อชุมชนและ

---

<sup>28</sup> ศุภลักษณ์ คูหาทอง, **Thinking Skill**, เข้าถึงเมื่อ 29 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/141839>

<sup>29</sup> สงวน อินทร์รักษ์, "ทักษะการคิดที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา," **วารสาร จันทรเกษมสาร** 22, 43 (2559): 17-31.

สภาพแวดล้อม, การตอบสนองสังคม เป็นต้น<sup>30</sup> นอกจากนี้ ศศิมา สุขสว่าง กล่าวว่า ทักษะการคิด (thinking skill) เป็นกิจกรรมที่ใช้ในการประมวลผลข้อมูลแก้ปัญหาตัดสินใจและสร้างแนวคิดใหม่ ๆ เรามักจะใช้ทักษะการคิดเมื่อพยายามทำความเข้าใจเกี่ยวกับประสบการณ์ การจัดระเบียบข้อมูล การเชื่อมต่อกำถาม การคิดวางแผนหรือตัดสินใจว่าจะทำอะไร<sup>31</sup>

ดังนั้นความหมายของทักษะการคิดสามารถสรุปได้คือ ทักษะการคิดเป็นกระบวนการทำงานของสมอง ซึ่งเป็นการคิดที่เราทำความเข้าใจจากประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เคยผ่านมา ทำให้เราสามารถจัดระบบความคิด เชื่อมโยง ถ่ายทอดความคิด และมีความคิดที่หลากหลาย การคิดที่มีคุณภาพนี้จะช่วยให้เราเรียนรู้ และปฏิบัติงานได้ผลดียิ่งขึ้น

### ความหมายของนวัตกรรม

นวัตกรรม (innovation) มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า “nova” ซึ่งแปลว่า “ใหม่” หรือ “innovare” แปลว่า “ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา” ส่วนคำว่า “นวัตกรรม” มาจากคำบาลีสันสกฤต คือ “นว” แปลว่า ใหม่ และ “กรรม” หมายถึง ความคิด การปฏิบัติ<sup>32</sup> การพิจารณาว่าสิ่งใดเป็นนวัตกรรมหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลว่าเป็นสิ่งใหม่ ดังนั้น นวัตกรรมของบุคคลกลุ่มหนึ่งอาจไม่ใช่ นวัตกรรมของบุคคลกลุ่มอื่น ๆ ก็ได้ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของบุคคลนั้นว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับพวกเขาหรือไม่ และข้อควรพิจารณาอีกอย่างหนึ่งของความใหม่คือ ระยะเวลา โดยสิ่งใหม่ ๆ ตามความหมายของนวัตกรรมไม่จำเป็นจะต้องใหม่จริง ๆ แต่อาจจะหมายถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นความคิดหรือการปฏิบัติที่เคยทำกันมาแล้ว แต่ได้หยุดไประยะเวลาหนึ่ง ต่อมาได้มีการรื้อฟื้นขึ้นมาทำใหม่เนื่องจากเห็นว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาในสภาพการณ์ใหม่นั้นได้ก็นับว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งใหม่ได้ ดังนั้น นวัตกรรมอาจหมายถึงสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีผู้ใดเคยทำมาก่อนเลย สิ่งใหม่ที่เคยทำมาแล้วในอดีตแต่ได้รับ

<sup>30</sup> บานานาเทรนนิ่ง, ทักษะสำคัญของผู้บริหารยุคสี่จุดศูนย์, เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://bananatraining.com/ดูบทความ-48233-ทักษะสำคัญของผู้จัดการยุค-4-0.html>

<sup>31</sup> ศศิมา สุขสว่าง, 9 Thinking Skills, เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://www.sasimasuk.com/16805006/การคิดเชิงนวัตกรรม-innovative-thinking-และนวัตกรรมในรูปแบบต่างๆ>

<sup>32</sup> สุกัญญา แซ่มซ้อย, "แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21," *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร* 14, 2 (2555): 117-128.

การรื้อฟื้นขึ้นมาใหม่ หรือสิ่งใหม่ที่มีการพัฒนามาจากของเก่าที่มีอยู่เดิม<sup>33</sup> สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ กล่าวว่าการจำแนกประเภทนวัตกรรมแบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะ ขอบเขต และวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ ซึ่งเขาได้แบ่งประเภทของนวัตกรรมที่พบได้บ่อยและมีการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงการวิจัยค่อนข้างมากประกอบด้วย 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) จำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรมประกอบด้วย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (product innovation) คือ การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยีหรือวิธีการใช้ รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์จะถือเป็นผลิตผล (outputs) ขององค์การหรือธุรกิจโดยอาจจะอยู่ในรูปของตัวสินค้า (goods) หรือการบริการ (services) ก็ได้ นวัตกรรมกระบวนการ (process innovation) คือ การประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการออกแบบในกระบวนการผลิต เป็นต้น 2) การจำแนกตามระดับของการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน (radical innovation) เป็นนวัตกรรมที่มีความใหม่ในลักษณะที่มีความแตกต่างไปจากกรรมวิธีและแนวคิดเดิมไปอย่างสิ้นเชิงในลักษณะของการเปลี่ยนแปลงแบบถอนรากถอนโคน ถือว่ามีนัยสำคัญมากกว่าปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิม แต่เป็นการออกแบบและใช้แนวคิดใหม่ทั้งหมดในการพัฒนานวัตกรรม นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (incremental innovation) นวัตกรรมประเภทนี้เป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเป็นส่วนใหญ่ และมีความถี่ในการเกิดบ่อยกว่านวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลันโดยมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป มีการปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นที่ละเล็กละน้อยจากเทคโนโลยีหรือสิ่งที่มีอยู่เดิม ทั้งนี้ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงจะมีมาน้อยเพียงไรก็ขึ้นอยู่กับศักยภาพขององค์กร 3) การจำแนกตามขอบเขตของผลกระทบประกอบด้วย นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (technological innovation) เป็นนวัตกรรมที่มีพื้นฐานหรือขอบเขตของการพัฒนามาจากเทคโนโลยี โดยในปัจจุบันการพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีมีบทบาทและความสำคัญต่อหลาย ๆ องค์การ ทั้งนี้เนื่องจากเทคโนโลยีสามารถช่วยทำให้การพัฒนานวัตกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นนวัตกรรมที่มีแรงผลักดันที่สำคัญต่อความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อมและความเป็นอยู่ของประชากร นวัตกรรมทางการบริหาร (administrative innovation) นวัตกรรมทางการบริหารเป็น

<sup>33</sup> กীরติ ยศยิ่งยง, **องค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิด และกระบวนการ** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 56.

เรื่องของการคิดค้น และเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการจัดการองค์การใหม่ ที่ส่งผลให้ระบบการทำงาน การผลิต การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เช่น การบริหารองค์การในลักษณะโครงสร้างองค์การแบบเมตริกซ์ (The Matrix Structure) การใช้แนวคิดการวัดผลงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในการวางแผนและประเมินผลงานขององค์การ เป็นต้น นวัตกรรมทางการบริหาร เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับเรื่องของนโยบายโครงสร้างองค์การ ระบบ รูปแบบและกระบวนการจัดการในองค์กร<sup>34</sup> ละอองทิพย์ บุญเกียรติ กล่าวว่ นวัตกรรม คือ สิ่งที่เกิดจากการใช้ความรู้ในศาสตร์สาขาต่าง ๆ อย่างบูรณาการ เพื่อประดิษฐ์ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ทางสังคมและเศรษฐกิจ โดยมีองค์ประกอบคือ 1) ความใหม่ (newness) หมายถึง เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจเป็นตัวผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการ โดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่เลยก็ได้ 2) ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (economic benefits) หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ นวัตกรรม จะต้องสามารถ ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้น ๆ ซึ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอาจจะวัดได้เป็นตัวเงินโดยตรงหรือไม่เป็นตัวเงินโดยตรงก็ได้ 3) การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (knowledge and creativity idea) สิ่งที่จะเป็นนวัตกรรมได้นั้นต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบการทำซ้ำ เป็นต้น<sup>35</sup> นอกจากนี้ ธเนศร์ สุพงษ์ กล่าวว่ นวัตกรรม หมายถึง ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมี ใช้มาก่อน หรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิมทั้งยังช่วย ประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย<sup>36</sup>

<sup>34</sup> สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, **การจัดการความรู้กับนวัตกรรม** (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2553), 35.

<sup>35</sup> ละอองทิพย์ บุญเกียรติ, นวัตกรรมคืออะไร มีองค์ประกอบอะไรบ้าง กระบวนการของ นวัตกรรมมีขั้นตอนอย่างไร, เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/541406>

<sup>36</sup> ธเนศร์ สุพงษ์, ความหมาย ความสำคัญ องค์ประกอบและประเภทของนวัตกรรม การศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก <https://thanetsupong.wordpress.com/>

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งที่เกิดจากการใช้ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ นำมาบูรณาการเพื่อประดิษฐ์สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือพัฒนาสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดีขึ้นและสิ่งนั้นทำให้เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ต่อสังคม

### ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (innovative thinking skills) เป็นทักษะความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ปลูกฝังทักษะการคิดลักษณะนี้ให้เกิดขึ้นกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา เนื่องจากในการบริหารการศึกษานั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (innovative organization) โดยผลลัพธ์ดังกล่าวก็คือ คุณภาพผู้เรียน ซึ่งนับได้ว่าเป็นนวัตกรรม (innovative product) ที่เกิดจากการบริหารเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ<sup>37</sup> ฮอร์ทและบัคเนอร์ (Horth and Buchner) กล่าวถึงทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารประกอบด้วย 6 ทักษะดังนี้

1) การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน (paying attention) ความสามารถของผู้บริหารในการติดตามสถานการณ์ต่าง ๆ จนเห็นความผิดปกติ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างลึกซึ้งด้วยความละเอียด สามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ในมุมมองที่แตกต่างและใช้ข้อมูลจากหลาย ๆ ที่ซึ่งทำให้ได้มาซึ่งมุมมองใหม่ ๆ และความชัดเจนในสิ่งต่าง ๆ มากขึ้น

2) การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล (personalizing) ความสามารถของผู้บริหารในการให้ความสำคัญและทำความเข้าใจกับประสบการณ์ของแต่ละคน สามารถเข้าถึงความรู้และประสบการณ์ของบุคคลต่าง ๆ ทำให้เกิดมุมมองและความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อมาประยุกต์ใช้ในงานเข้าใจใส่ใจผู้รับบริการในแต่ละบุคคล สามารถเข้าถึงผู้รับบริการและมีความเข้าใจว่าผู้รับบริการคือใคร มีความเป็นอยู่อย่างไร อะไรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้รับบริการ สามารถนำความเข้าใจความต่างแต่ละบุคคลไปสู่ความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร

3) การถ่ายทอดจินตนาการ (imaging) ความสามารถในการคิดให้เป็นรูปธรรมโดยการแสดงข้อมูลด้วยภาพ เรื่องราวความประทับใจ และคำอุปมาอุปไมยทำให้เข้าใจได้ง่าย สามารถอธิบายสิ่งต่าง ๆ ทำให้เกิดการรวบรวมความคิด สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถใช้อินจินตนาการในการอธิบายสิ่งต่าง ๆ

<sup>37</sup> สุกัญญา แซ่มซ้อย, "แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21," วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร (2555).

4) การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น (serious play) ความสามารถในการพัฒนา นวัตกรรมที่มีแนวคิดแปลกใหม่ ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้ ใช้การสำรวจ การผสมผสาน การ ทดลองมาช่วยในการตัดสินใจการทำงาน สามารถนำแนวคิดต่าง ๆ มาใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ แปลกใหม่ และสามารถนำความสนุกสนานมาใช้ในการทำงาน

5) การระดมความคิดและการสืบค้น (collaborative inquiry) ความสามารถในการ ตระหนักว่านวัตกรรมส่วนใหญ่ไม่ได้สร้างขึ้นได้ด้วยบุคคลเดียว ใช้ความร่วมมือด้านการสืบค้น สามารถสร้างนวัตกรรมโดยรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น สามารถใช้การระดมความคิดจาก ครูผู้สอน บุคลากร และนักเรียนในการทำงาน และสามารถสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมจากบุคคลหรือแหล่ง เรียนรู้อื่น ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ไม่มีอคติต่อความคิดของผู้อื่นในการสร้างนวัตกรรม

6) การสังเคราะห์ (crafting) ความสามารถในการรับมือกับความแตกต่าง ๆ ขณะที่ ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดนวัตกรรม สามารถคิดและพิจารณาภาพรวมเกี่ยวกับความคิดเห็นและความ ขัดแย้งในการทำงานกับแนวคิดอื่นๆ สามารถคิดวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ โดยการแยกปัญหานั้น ออกเป็นส่วน ๆ ทั้งข้อเท็จจริงและความคิดเห็น สามารถพิจารณาความเป็นไปได้และการคัดบางสิ่ง ออกอย่างมีเหตุผล<sup>38</sup>

นอกจากทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารของฮอร์ทและบัคเนอร์ (Horth and Buchner) ยังมีแนวคิดของนักทฤษฎีและนักการศึกษาท่านอื่น เช่น ศศิมา สุขสว่าง กล่าวว่า การคิด เชิงนวัตกรรม (innovative thinking) คือการคิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยแก้ปัญหา หรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ตอบสนองผู้คนหรือลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือกระบวนการใหม่ที่มีคุณค่า และสามารถ สร้างคุณค่าและประโยชน์ได้ โดยต้องเริ่มจาก 1) การพัฒนาบุคคลากรนวัตกรรมเพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพในการทำงาน (people & process innovation) 2) การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หรือนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (product/service innovation)<sup>39</sup> พูลพงษ์ พงษ์วิทยภาณุ กล่าวถึงทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมการคิดเชิงนวัตกรรม (innovative

<sup>38</sup> David Horth and Dan Buchner, **Innovation Leadership: How to Use Innovation to Lead Effectively, Work Collaboratively, and Drive Results** (San Diego: The Center for Creative Leadership 2014), 23.

<sup>39</sup> ศศิมา สุขสว่าง, 9 **Thinking Skills**, เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://www.sasimasuk.com/16805006/การคิดเชิงนวัตกรรม-innovative-thinking-และนวัตกรรมในรูปแบบต่างๆ>



thinking) ว่านวัตกรรมว่าเป็นกระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์ดีขึ้น นวัตกรรมใหม่ ๆ จะไม่สามารถสร้างขึ้นได้หากเราขาดความหลงใหลและความชอบในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง นวัตกรรมจะเป็นผู้เห็นสิ่งต่าง ๆ บนโลกในทิศทางที่แตกต่างตรงกันข้ามกับผู้อื่นเสมอ<sup>40</sup> คนชนก เบื่อน้อย กล่าวไว้ว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับทุกองค์กรนั้นไม่มีอะไรมากกว่าการคิดนอกกรอบที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์เพื่อทำให้กลายมาเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแพร่หลาย<sup>41</sup> ปรีดา ยังสุขสถาพร กล่าวไว้ว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมเป็นเรื่องของกระบวนการเรียนรู้ องค์กรที่เข้าใจดีจะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างมาก เพราะกระบวนการเรียนรู้นั้น เป็นรางวัลในตัวเอง ไม่ได้เน้นที่ผลลัพธ์อันจับต้องได้ ด้วยเหตุนี้แล้วความคิดรวบยอดของนวัตกรรมจึงค่อนข้างจะสั่นไหวพอสมควร การคิดแบบนี้เป็นเรื่องของความเป็นกลุ่มระดมกันเข้ามาแก้ไขปัญหา ผ่านการร่วมรังสรรค์ โดยอาจมีตัวเร่งบางอย่างเข้ามาประกอบ เช่น การให้รางวัล การแข่งขัน ประกวด ฯลฯ ประกอบด้วยการตั้งคำถามเชิงออกแบบ (design thinking) 4 คำถาม คือ 1) สิ่งที่มีอยู่ขณะนี้เป็นอย่างไร 2) ทำอย่างนี้ผู้รับบริการจะชอบหรือไม่ 3) จุดเด่นของเราคืออะไร และ 4) อะไรที่ใช้ได้จริง<sup>42</sup> วิลาวลัย มาค่อม กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสามารถพัฒนาทักษะการคิดโดยทำได้ถึง 3 วิธี คือ 1) การสอนเพื่อให้เกิด (Teaching for thinking) 2) การสอนการคิด (Teaching of thinking) 3) การสอนเกี่ยวกับการคิด (Teaching about thinking)<sup>43</sup> อนุชา โสมาบุตร กล่าวไว้ว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมจุดเน้นของมันอยู่บนพื้นฐานแห่งการสร้างสรรค์ การคิดแบบมีวิจรรณญาณ การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ประกอบด้วย การคิดสร้างสรรค์ (think creativity) การทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ (work creativity with others) และการ

<sup>40</sup> พูลพงษ์ พงษ์วิทย์ภานู, **Innovative Thinking Skills**, เข้าถึงเมื่อ 9 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <https://pulpong.files.wordpress.com/2014/08/2557-4-innovativethinking-ho.pdf>

<sup>41</sup> คนชนก เบื่อน้อย, "นวัตกรรมกับความคิดสร้างสรรค์," **วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี** 3, 1 (2559): 1-2.

<sup>42</sup> ปรีดา ยังสุขสถาพร, **กระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม**, เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2558, เข้าถึงได้จาก <https://www.ftpi.or.th/2015/2091>

<sup>43</sup> วิลาวลัย มาค่อม, **Innovative Thinking**, เข้าถึงเมื่อ 2 มกราคม 2562, เข้าถึงได้จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/dr-Lek/2011/07/05/entry-4>

นำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ (implement innovations)<sup>44</sup> เน็ตเวิร์ค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ กล่าวว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมจะสำเร็จได้โดยเทคนิค 4D Model 4 Problem Solving ซึ่งได้แก่

- 1) กำหนดเป้าหมาย (define the mission) กำหนดโจทย์และสิ่งที่อยากได้ให้ชัดเจน
- 2) พัฒนาทางเลือกใหม่ (develop various options) สรรหาและพัฒนาทางเลือกใหม่หลาย ๆ ทางเลือก โดยใช้เทคนิคและกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายที่สูงกว่าเพื่อสร้างแรงจูงใจ
- 3) ตัดสินใจ (decide which solutions to take forward) กลั่นกรองและตัดสินใจ เลือกสิ่งที่ตอบโจทย์ที่สุด คำนึงถึงการแสวงหาประโยชน์จากสิ่งที่คิดว่ามันจะออกมาในทิศทางไหนตอบสนองต่อตลาดได้ดีหรือไม่
- 4) จัดให้เหมาะสม (deploy success plan) วางแผนปฏิบัติการให้เจาะจงมีการติดตามผล และบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น<sup>45</sup>

รวีศ หาญอุตสาหะ กล่าวว่า การจะคิดในเชิงนวัตกรรมได้ ต้องอาศัยหลักคิดสำคัญ 3 มุม คือ 1) การคิดถึงสิ่งใหม่ ๆ (divergent thinking) 2) การสำรวจหา (exploration) ความน่าจะเป็นต่าง ๆ ขึ้นมา 3) การนำมารวบรวม (convergent thinking) การคิดว่า จะทำอย่างไรให้ความคิดที่แตกต่างนั้นสามารถมาบรรจบเป็นสิ่งที่เดียวกันได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะมันจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ความคิดแปลกใหม่ไม่หยุดและสามารถต่อยอดเป็นรูปธรรมและใช้ได้จริง<sup>46</sup>

สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาการทักษะคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมี 4 ขั้น คือ

- 1) การนำสู่การเรียนรู้ (leading to learn) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมในงานที่มุ่งเน้นการเปิดใจยอมรับแนวคิดหรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ และพร้อมที่จะเรียนรู้ในมุมมองที่หลากหลาย
- 2) การนำสู่การคิด (leading to think) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นจะทำให้ได้แนวคิดหรือวิธีการทำงานใหม่ซึ่งการนำมาประยุกต์ใช้ที่ได้ผลลัพธ์ที่ดีนั้น

<sup>44</sup> อนุชา โสมาบุตร, ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม สำหรับการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ยี่สิบเอ็ด, เข้าถึงเมื่อ 8 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก

<https://teacherweekly.wordpress.com/2013/09/25/learning-and-innovation-skills/>

<sup>45</sup> เน็ตเวิร์ค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์, **Innovative Thinking**, เข้าถึงเมื่อ 3 มกราคม 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.trainingcenter.co.th/blog/141/Innovative-Thinking-from-Problem-to-Prototype-Workshop.html>

<sup>46</sup> รวีศ หาญอุตสาหะ, 3 หลักคิด เปลี่ยนเป็นความคิดสร้างสรรค์, เข้าถึงเมื่อ 3 มกราคม 2562, เข้าถึงได้จาก <https://themomentum.co/successful-opinion-mission-to-the-mars-3-ways-creativity/>

จำเป็นจะต้องนำผลของการเรียนรู้ที่ได้มาวิเคราะห์ความเหมือนและความต่างเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาแต่ละแห่งย่อมมีข้อจำกัดที่แตกต่างกันออกไปจึงไม่สามารถนำวิธีการของหน่วยงานอื่นมาปรับใช้ได้ทันที ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีวิสัยทัศน์หรือการคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking) ที่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าสถานศึกษามีจุดเด่นและจุดที่ต้องพัฒนาอะไร โอกาสและอุปสรรคใดบ้าง เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดเป็นแผนงานหรือกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาต่อไป 3) การนำสู่การเปลี่ยนแปลง (leading to change) การขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงก็จะนำมาซึ่งความขัดแย้งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงที่ดีจะต้องเริ่มจากกระบวนการปรับทัศนคติเชิงบวกเพื่อให้บุคลากรทุกคนมีทิศทางการทำงานร่วมกันผ่านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีบทบาทในการโน้มน้าวและเจรจาเพื่อให้ครูทุกคนเข้าใจตรงกันว่าการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อบุคลากรอย่างไร 4) การนำสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม (leading to innovate) เมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาตระหนักถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม<sup>47</sup> ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ กล่าวว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมจะมีประสิทธิภาพต้องมีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่สามารถพัฒนาองค์การให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมรวมถึงความมุ่งมั่นทุ่มเทของผู้บริหาร และเมื่อทิศทางและความมุ่งมั่นของผู้บริหารมีความชัดเจนแล้ว ต้องมีลักษณะโครงสร้างองค์กรที่สามารถกระตุ้น และก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรโดยเฉพะอย่างยิ่งการมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรได้<sup>48</sup> เจฟ (Jeff) กล่าวว่าคนที่จะสามารถมีความคิดเป็นนวัตกรรมจะต้องมีทักษะ 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะการเชื่อมโยง 2) ทักษะการตั้งคำถาม 3) ทักษะการสังเกต 4) ทักษะการสร้างเครือข่าย 5) ทักษะการทดลอง<sup>49</sup> ฮันเตอร์ (Hunter) พูดถึงการคิดเชิงนวัตกรรมไว้

<sup>47</sup> สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, **Innovative Leadership**, เข้าถึงเมื่อ 3 มกราคม 2562, เข้าถึงได้จาก <http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52233/-edu-t2s1-t2-t2s3->

<sup>48</sup> ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, "องค์กรแห่งนวัตกรรม ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่," **วารสารนักบริหาร** 30, 2 (2553): 60-63.

<sup>49</sup> Jeff Dyer, Hal Gregersen, and Clayton Christensen, **The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators** (Boston: Harvard Business Press, 2011), 253-258.

ว่า คือการนำความคิดสร้างสรรค์ การกระทำหรือความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่หรือพัฒนาสิ่งเก่า ๆ นำมาพัฒนาและมีคุณค่าต่อผู้อื่น หากมีความคิดเช่นนี้ไว้จะเป็นแหล่งสำคัญของความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการคิดเชิงนวัตกรรมสามารถเกิดขึ้นได้ โดย 10 ประการ คือ 1) สร้างความเป็นผู้นำ และทำให้เกิดความไว้วางใจ 2) ทำการกระตุ้นโดยการโยนคำถาม 3) ต้องทำการสำรวจอย่างสม่ำเสมอ 4) ต้องมีความทะเยอทะยาน 5) ยินดีรับสิ่งต่าง ๆ และทำตัวไหลตามกระแส 6) ทำงานร่วมกับผู้อื่น 7) ผสมผสานแนวคิดทั้งใหม่และเก่าเข้าด้วยกัน 8) ยอมรับผลของการกระทำและปรับปรุง 9) สร้างสิ่งที่เป็นตัวของตัวเอง 10) ต้องนึกถึงคำว่า “ทำไม” ในการตัดสินใจกระทำสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ<sup>50</sup> ลีและเบนซ่า (Lee and Benza) กล่าวว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารจะประกอบด้วย เนื้อหาพื้นฐาน 3 ประการ คือ 1) การคิด คือ การคิดที่เน้นถึงนักเรียนและการแก้ปัญหา 2) การบอกกล่าว คือ การบอกเล่าเรื่องราวต่อบุคคลอื่น 3) การลงมือทำ คือ การเรียนรู้ผ่านการทดลองทำ และลงมือทำอย่างจริงจัง<sup>51</sup> นอกจากนี้วีสและเลแกรนด์ (Weiss and Legrand) กล่าวว่า การคิดเชิงนวัตกรรมคือกระบวนการคิดที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดและวิธีการในรูปแบบใหม่ ๆ กระบวนการของการแก้ปัญหาแบบนี้สามารถทำโดยการค้นหาข้อมูลการรวมและการจัดข้อมูลเชิงลึก ซึ่งมี 4 ขั้นตอน 1) กำหนดวัตถุประสงค์ในการใช้นวัตกรรมให้เหมาะสมและสามารถใช้งานได้ และความจำเป็นในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) ประชุมเชิงปฏิบัติการด้านนวัตกรรมซึ่งช่วยให้พวกเขาเข้าใจถึงความสำคัญของนวัตกรรม 3) ใช้แนวคิดใหม่ ๆ ในพัฒนาตั้งแต่ต้นเพื่อลดความต้านทานที่เป็นไปได้และทำให้พนักงานสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น 4) ประเมินการประยุกต์ใช้และความก้าวหน้าของนวัตกรรม<sup>52</sup>

จากการศึกษาความหมายของทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมจากนักทฤษฎีและนักการศึกษาหลาย ๆ ท่านสามารถสรุปได้ว่าทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมหมายถึง ทักษะการคิดสิ่งใหม่หรือพัฒนาสิ่งใหม่ที่ช่วยแก้ปัญหา การคิดนอกกรอบที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์ ซึ่งสิ่งทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์ดีขึ้น เช่นเดียวกับด้านการศึกษา ผู้บริหารสามารถ

<sup>50</sup> Shawn Hunter, **Out Think: How Innovative Leaders Drive Exceptional Results** (Ontario: John Wiley and Sons, 2013), 23.

<sup>51</sup> S.K. Lee and Ron Benza, "Teaching Innovation Skills: Application of Design Thinking in a Graduate Marketing Course," **Business Education Innovation** (2015).

<sup>52</sup> David Weiss and Claude Legrand, **Innovative Intelligence: The Art and Practice of Leading Sustainable Innovation in Your Organization** (Ontario: John Wiley and Sons, 2011), 7.

นำแนวคิดนี้มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยแก้ปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ประสิทธิผลของสถานศึกษา

สถานศึกษาทุกสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จะมีเสถียรภาพเป็นที่ยอมรับทุกสถานศึกษา ประสิทธิภาพนั้นถือเป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่า การบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์กรพึงประสงค์เป็นที่ยอมรับของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง<sup>53</sup>

### ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการได้นิยามความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) ไว้หลายด้านทั้งเชิงวิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ เชิงบริหาร และด้านอื่น ๆ อีกมากมาย ฮอยและมิเกล (Hoy and Miskel) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรว่า เป็นผลสำเร็จที่บรรลุเป้าหมายขององค์กรทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ<sup>54</sup> ทิรัศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) หมายถึงผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวัง (purpose) ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ (objective) หรือเป้าหมาย (goal) และเป้าหมายเฉพาะ (target) ได้แก่ 1) เป้าหมายเชิงปริมาณจะกำหนดชนิด ประเภท และจำนวนของผลผลิตสุดท้ายที่ต้องการได้รับเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นลง 2) เป้าหมายเชิงคุณภาพ จะแสดงถึงคุณค่าของผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินงานนั้น ๆ 3) มุ่งเน้นที่จุดสิ้นสุดของกิจกรรมหรือการดำเนินงานว่าได้ผลตามที่ตั้งไว้หรือไม่และที่สำคัญต้องมีตัวชี้วัด (indicator) ที่ชัดเจน<sup>55</sup> อารรณ์ อ่อนคง กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมี

<sup>53</sup> ภารดี อนันต์นาวิ, "หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา" (ภาควิชาบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554), 203.

<sup>54</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice** (New York: McGraw-Hill Book, 2013), 9th ed., 45.

<sup>55</sup> ทิรัศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ, "การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติ ราชการของเทศบาลนครสงขลา" (มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2557).

ความเกี่ยวพันกับผลงานที่องค์กรพึงประสงค์<sup>56</sup> ชูติมา มูลดับ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้เวลาอย่างรวดเร็วและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่าแต่ยังไม่แน่ว่าผลที่ได้จะเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ประกอบไปด้วย 1) ผลเป็นไปตามที่คาดมุ่งหวัง 2) ผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ 3) ผลเป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งด้านเป้าหมายเชิงปริมาณและเป้าหมายเชิงคุณภาพ<sup>57</sup> สมหมาย เทียนสมใจ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือการที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้น และประสบผลสำเร็จอย่างดี รู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น รวมทั้งความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร อย่างคุ้มค่าและองค์กรสามารถดำเนินการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง<sup>58</sup> วิไลวรรณ พ่วงทอง พุดถึงความหมายของประสิทธิภาพว่า คือ ความสามารถในการดำเนินงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และต้องมีประสิทธิภาพในการทำงานในระดับสูงหรือต่ำเพียงใดขึ้นกับว่าผลที่ได้รับนั้นตรงครบถ้วน ทั้งในด้านเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ<sup>59</sup> สถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือสิ่งที่ทำให้ทราบถึงความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย จึงเห็นได้ว่าการวัดประสิทธิภาพทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และระดับประเทศออกมอย่างแพร่หลาย เพราะการวัดประสิทธิภาพดังกล่าวเป็นการกำหนดกรอบแนวคิดว่าการพัฒนาประเทศจะถูกประเมินผลในสิ่งใดบ้าง เรื่องใดเป็นสิ่งที่ถูกให้ความสำคัญ และสามารถนำไปสู่การวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่ทำให้บรรลุประสิทธิภาพ หรือสาเหตุที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุประสิทธิภาพได้เช่นกันอันจะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ การวัดประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญต่อการบริหารเพราะเราสามารถจัดการในสิ่งที่เราวัดได้เท่านั้น<sup>60</sup> ปณัญญ เนรมิตตกพงศ์ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ

<sup>56</sup> อากรณ อ่อนคง, **Effectiveness**, เข้าถึงเมื่อ 31 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก [http://aporn123.blogspot.com/2013/06/blog-post\\_28.html](http://aporn123.blogspot.com/2013/06/blog-post_28.html)

<sup>57</sup> ชูติมา มูลดับ, **Cgg**, เข้าถึงเมื่อ 2 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/goodgovernaneinternalaudit/khna-phu-cad-tha>

<sup>58</sup> สมหมาย เทียนสมใจ, "รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ" (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556).

<sup>59</sup> วิไลวรรณ พ่วงทอง, "ประสิทธิภาพการพัฒนาชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลทับใต้ อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์" (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, 2559), 19.

<sup>60</sup> สถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา, **Development of Thailand Effectiveness Index**, เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://ifd.or.th/>

(effectiveness) หมายถึง การทำได้สำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เช่น ในโรงงาน ผลิตกระทงหนึ่ง ตั้งเป้าไว้ในหนึ่งวันต้องผลิตกระทงได้ 1,000 ชิ้น เมื่อจบวันก็สามารถผลิตได้ 1,000 ชิ้นพอดี แบบนี้เรียกว่า กระบวนการผลิตของโรงงานนี้มีประสิทธิผล<sup>61</sup> สมใจ ลักษณะได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิภาพอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ 1) ประสิทธิภาพของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้ว ประสบผลสำเร็จทำให้บังเกิดผลตรงและครบถ้วนตามที่มีวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้องความมีคุณค่าความเหมาะสมตึงาม ตรงกับความคาดหวังและความต้องการของหมู่คณะสังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นการปฏิบัติด้วยความพอใจ ปฏิบัติเต็มความสามารถ ปฏิบัติด้วยการเลือกสรรกลวิธีและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้บรรลุผลทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพอย่างสูงสุดแต่ใช้ทุนทรัพยากรและระยะเวลาให้น้อยที่สุด 2) ประสิทธิภาพขององค์กร เน้นไปที่ผลรวมขององค์กร ซึ่งอธิบายเกณฑ์ของความมีประสิทธิภาพขององค์กร ว่าประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวคือ การผลิต (production), องค์กรที่มีประสิทธิผลถ้าองค์กรสามารถดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ตรงกับความต้องการขององค์กร, ประสิทธิภาพ (performance), องค์กรมีประสิทธิผลถ้าอัตราส่วนระหว่างปัจจัยทรัพยากร (inputs) ที่ใช้กับผลผลิต (outputs) มีความเหมาะสมในลักษณะที่ใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่า, ความพึงพอใจ (satisfaction) องค์กรมีประสิทธิผลถ้าผลการดำเนินงานขององค์กรนำมาซึ่งความสำเร็จสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในองค์กรการปรับเปลี่ยน (adaptiveness)<sup>62</sup> สุพจน์ ทรายแก้ว กล่าวว่า องค์กรจะมีประสิทธิผล ถ้าองค์กรสามารถเพิ่มพูนศักยภาพ (potential) และวิสัยความสามารถ (capacity) ขององค์กรให้เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ความหมายของประสิทธิผลทั้งระดับบุคคลและระดับองค์การมีความหมายครอบคลุมทั้งผลการดำเนินงานที่สนองวัตถุประสงค์ได้ผลดีทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพยังครอบคลุมถึงกระบวนการดำเนินงานที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และใช้วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมซึ่งก็คือรวมถึงประสิทธิภาพนั่นเองและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรควรพิจารณา 3 ส่วนประกอบกันตามลำดับของประสิทธิผล กล่าวคือ 1) ประสิทธิภาพระดับบุคคล คือความตระหนักในผลการ

<sup>61</sup> ปณัฐ เนรมิตตกพงศ์, *Effectiveness, Efficiency, Productivity*, เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก <https://thaiappreciative.wordpress.com>

<sup>62</sup> สมใจ ลักษณะ, *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2552), 5-6.

ทำงานของพนักงานซึ่งอาจพิจารณาได้จากการประเมินประสิทธิผลการทำงานของพนักงาน การได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การได้รับรางวัลหรือประกาศเกียรติคุณจากองค์กร โดยปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีประสิทธิผลได้แก่ ความสามารถของบุคคล ทักษะ ความรู้ ทักษะคิดแรงจูงใจ และความเครียด 2) ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม ถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กรเนื่องจากกลุ่มคือ การรวมตัวกันอย่างง่าย ๆ ของพนักงานในองค์กรโดยกลุ่มที่มีประสิทธิผลนั้นจะมีรูปแบบความสัมพันธ์กันอย่างเหนียวแน่น เข้มแข็ง และได้รับการสนับสนุนจากพนักงานในองค์กรมากกว่ากลุ่มทั่ว ๆ ไปในองค์กร ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลระดับกลุ่มคือ การประสานงานภาวะผู้นำ โครงสร้างของกลุ่ม สถานภาพของกลุ่มบทบาท 3) ประสิทธิภาพระดับองค์กร ประกอบด้วยประสิทธิผลระดับบุคคลและประสิทธิผลระดับกลุ่มกล่าวคือ ประสิทธิภาพของกลุ่มจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลระดับบุคคล ในขณะที่ประสิทธิผลขององค์กรจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลระดับบุคคลและกลุ่ม โดยความสัมพันธ์ดังกล่าวขึ้นอยู่กับสภาพขององค์กร เช่น ลักษณะงานขององค์กร เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในองค์กร เป็นต้น ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์ทางเลือกโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร<sup>63</sup>

จากแนวคิดต่าง ๆ สามารถกล่าวได้ว่าประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต การบริหาร สังคมศาสตร์ การอยู่รอดขององค์กร และการใช้ทรัพยากรให้มีคุณค่าเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ของแต่ละองค์กร

### ความสำคัญของประสิทธิผล

จากการศึกษาความสำคัญของประสิทธิผลมีนักคิดและนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามของความสำคัญของประสิทธิผลไว้ เช่น ชัชวาล อรรถศรีศุภทัต กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญเนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแยกไม่ออก ไม่ว่าจะองค์กรนั้นมีจุดมุ่งหมายเน้นในมิติของการแสวงหาผลกำไรหรือก็ตาม ทั้งนี้ เนื่องจากองค์กรที่มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินกิจกรรมทั้งหลาย ย่อมเป็นองค์กรที่สามารถสร้างความเติบโตอยู่รอดได้ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เมื่อผนวกเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและวิทยาการในการติดต่อสื่อสารที่มีบทบาทมากขึ้นนับแต่ช่วงต้นศตวรรษที่ 19 ที่ผ่านมา องค์กรยิ่งย่อมต้องการการบริหารที่มีประสิทธิผล ซึ่งนั่นได้กลายเป็นสิ่งท้าทายให้องค์กรพยายามที่จะให้เกิดหรือบรรลุผลเพื่อให้งานดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ และเมื่อเป้าหมายในแง่ความอยู่รอดของ

<sup>63</sup> สุพจน์ ทรายแก้ว, *ความรู้ทั่วไปของการพัฒนาชุมชน* (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 5-6.



องค์กรเป็นสิ่งที่สะท้อนและเงื่อนไขที่แสดงความสำเร็จขององค์กรอย่างไม่อาจปฏิเสธได้ การปรับตัวขององค์กรโดยคำนึงถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรจึงเป็นเรื่องที่ได้รับ ความสำคัญอย่างหนักแน่น<sup>64</sup> รติกร เทียนจารุวรรณ ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญเนื่องจากประสิทธิผลทำให้เกิดกระบวนการที่ต่อเนื่องของการแลกเปลี่ยน การแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ขาดแคลนและมีค่าตามรูปแบบระบบทรัพยากร สถานศึกษาที่มี ประสิทธิภาพมากจะทำให้เกิดความเจริญเติบโตโดยการทำผลประโยชน์กับผู้ปกครองและนักเรียน หรือผู้ออกกฎหมาย ดังนั้น ประสิทธิภาพจะกลายเป็นสิ่งที่สามารถได้มาซึ่งทรัพยากรขององค์กร<sup>65</sup> จตุรภัทร ประทุม กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์กร นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์กรจะอยู่ รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์กร ถ้าองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถ ดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้นจึงมีความสำคัญต่อ องค์กรดังนี้ 1) ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กร การจัดตั้งองค์กรย่อมกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นที่ไปตามความต้องการ 2) ประเมินผลการ ดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนด หน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน 3) ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์กรที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตาม วัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์กรแสดงว่าองค์กรมีประสิทธิภาพ<sup>66</sup>

<sup>64</sup> ชัชวาล อรวงศ์ศุภพัทธ์, **ประสิทธิผลองค์กร : แนวคิดและทบทวนวรรณกรรมวิจัย** (chatchawalosymphony.net, 2560), 79.

<sup>65</sup> รติกร เทียนจารุวรรณ, ประสิทธิภาพของการพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลบางบ่อ อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ, เข้าถึงเมื่อ 3 เมษายน 2562, เข้าถึงได้จาก [http://ebooks.dusit.ac.th/sdubook/ob-content.nsp?view=IKNOW&db0=ThesisPublicPolicy&cid\\_bookid=20130717141207500000003758&cid\\_chapid=10000000005&sortfield=recid&sortorder=ASCENDING&numresults=10000](http://ebooks.dusit.ac.th/sdubook/ob-content.nsp?view=IKNOW&db0=ThesisPublicPolicy&cid_bookid=20130717141207500000003758&cid_chapid=10000000005&sortfield=recid&sortorder=ASCENDING&numresults=10000)

<sup>66</sup> จตุรภัทร ประทุม, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 27" (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559).

จากการศึกษาความสำคัญของประสิทธิผลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญ เพราะถ้าองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ แต่หากไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ก็จะถดถอยไปในที่สุด

### ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาเพื่อความเจริญของชาติ ซึ่งประสิทธิผลของสถานศึกษา คือการเทียบกันระหว่างเป้าหมายที่กำหนดและผลผลิตหรือผลลัพธ์สามารถดำเนินการได้ แต่อย่างไรก็ตามนักการศึกษาและนักทฤษฎีหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้มากมาย เช่น เรตและคณะ (Reid and others) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่สมาชิก<sup>67</sup> แฮนสัน (Hanson) ให้ทัศนะว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้ 1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) มีบรรยากาศการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) มีการส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียนและ 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการทำงาน<sup>68</sup> กีบสันและคณะ (Gibson and others) ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง ภาพรวมของประสิทธิผลทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อม (environment) เทคโนโลยี (technology) กลยุทธ์ (strategic choices) โครงสร้าง (structure) กระบวนการต่าง ๆ (process) และวัฒนธรรม (culture)<sup>69</sup> เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้สรุปสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่า ควรมีองค์ประกอบดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (child center) 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participated leadership) 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามา

<sup>67</sup> Ken Reid, David Hopkins, and Peter Holly, **Towards the Effective School** (Oxford: Basic Blackwel, 2011), 5.

<sup>68</sup> Mark Hanson, **Educational Administration and Organizational Behavior** (Boston: Allyn & Bacon, 2010), 6th ed.

<sup>69</sup> James L. Gibson, **Organizations : Behavior Structure and Processes** (Boston: McGraw-Hill Education, 2011), 14th ed., 15-17.

มีส่วนร่วม<sup>70</sup> ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้ความเห็นว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึงการที่สถานศึกษาสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม และได้เสนอแนะว่าในขณะที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจึงควรวัดจาก 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (achievement) 2) ความสามารถในการพัฒนาให้มีทัศนคติทางบวก (developing student's attitude) 3) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา (solving problem) 4) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา (adaptation and development)<sup>71</sup> สำนักงานมาตรฐานการศึกษา (office for standard in education) ได้ศึกษาวิจัยการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาพบว่า ควรดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้หลักการประเมินที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามหลักการประเมินผลทางการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งกำหนดมาตรฐานการประเมิน 4 ประการ คือ 1) ด้านความมีประโยชน์ 2) ด้านความเป็นไปได้ 3) ด้านความเหมาะสม และ 4) ด้านความถูกต้อง<sup>72</sup> ถาวร เสงเียด กล่าวว่ประสิทธิภาพ คือ การบรรลุเป้าหมายของงานที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ สามารถบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด และมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ส่วนประสิทธิภาพของสถานศึกษา คือ การที่สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสิ่งสำคัญที่สุดคือการเน้นที่ตัวนักเรียน ที่นักเรียนจะต้องมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยที่เบ้นไปตามที่ต้องการ และสิ่งที่เกิดควบคู่กันไปคือการบรรลุจุดหมายอื่นของสถานศึกษาอื่นด้วย เช่น การที่นักเรียนมีความเป็นอยู่ที่ดีในสถานศึกษา นักเรียนเกิดเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษา ผู้ปกครองเชื่อมั่นในคุณภาพของสถานศึกษา ตลอดจนครูมีความรักความสามัคคีและมีความพึงพอใจในงาน<sup>73</sup> ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร

<sup>70</sup> Thomas J. Sergivanni, **The Principal Ship : A Reflective Practice Perspective** (Boston: Allyn and Bacon, 2014), 7th ed., 258-263.

<sup>71</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice** (New York: McGraw-Hill Book, 2013), 9th ed., 45.

<sup>72</sup> Office for Standards in Education, **Inspecting Schools: Framework for Inspecting Schools** (London: Ofsted publications Centre, 2010), 2-3.

<sup>73</sup> ถาวร เสงเียด, "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2553).

กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้ ประกอบด้วย นักเรียนที่เป็นผลผลิตมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติเชิงบวกสถานศึกษาสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และสามารถแก้ปัญหาภายในและบุคลากรมีความพอใจในงานที่ทำ เป็นต้น<sup>74</sup> ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาเป็นความสามารถของสถานศึกษาในการบรรลุในสิ่งที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยมีเกณฑ์การวัดว่าบรรลุประสิทธิภาพหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ ประการ ตามลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่มีลักษณะเกี่ยวพันกัน และมีระดับการลดหลั่นกันในระดับต่าง ๆ ทั้งปัจจัยระดับนักเรียน ห้องเรียนและสถานศึกษา ดังนั้น การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาจึงต้องศึกษาตัวแปรต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันด้วย ตลอดจนต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสิ่งที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับสภาพการณ์และยังขึ้นอยู่กับช่วงเวลา เพราะองค์กรหนึ่ง ๆ เมื่อเวลาเปลี่ยนไปเกณฑ์ในการวัดประสิทธิภาพก็อาจเปลี่ยนไปปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้องก็อาจเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น การจะประเมินประสิทธิภาพของหน่วยงานใด ๆ ก็จะต้องคำนึงถึงบริบทในขณะนั้นด้วย จึงจะทำให้เกิดความเข้าใจองค์กรนั้นอย่างถ่องแท้<sup>75</sup> พิชรพร เทิดธรรมไพศาล กล่าวว่าถึง ความหมายของประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลของกระบวนการดำเนินการของสถานศึกษา เพื่อให้ได้ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้<sup>76</sup> จันทรานี สงวนนาม ให้ ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ดำเนินงานของสถานศึกษาได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่จะต้องคำนึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวกับเข้าสู่สิ่งแวดล้อมภายใต้ความสามารถของสถานศึกษาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจและมีคุณภาพชีวิตที่ดี<sup>77</sup> นิลมณี บัวระภา กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นในการ

<sup>74</sup> ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, "ประสิทธิภาพกระบวนการ: เป้าหมายสำคัญของการบริหารโรงเรียน," **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** (2553): 22.

<sup>75</sup> ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1" (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559).

<sup>76</sup> พิชรพร เทิดธรรมไพศาล, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนวิถิพุทธ" (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553).

<sup>77</sup> จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, 2554), 35.

ปรับตัว การบูรณาการและการคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยมเพื่อความอยู่รอดและความเจริญเติบโตของสถานศึกษา ความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมสามารถดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการบูรณาการเพื่อความอยู่รอดและดำรงรักษาแบบแผนที่ดีขององค์กรได้ตลอดไป<sup>78</sup>

วชิรวัชร งามละม่อม กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ชีตความสามารถของการบรรลุวัตถุประสงค์ความคิดที่แตกต่างกันต่อวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กรให้ดีขึ้น ดังนั้นความพยายามที่จะประเมินประสิทธิผลขององค์กรจึงจำเป็นต้องครอบคลุมถึงตัวแปรหรือบรรทัดฐาน (criteria) หลายประการเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กรอย่างแท้จริง<sup>79</sup>

รัตนานาคมุสิก กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาเกิดจากสถานศึกษาที่มีสภาพทางสังคม บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวผู้เรียนที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีความพร้อมในด้านทรัพยากรต่าง ๆ เอกสาร สื่อ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพเพียงพอและมีทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างดี ผู้เรียน มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อให้กระบวนการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเห็นคุณค่าของการดำรงไว้ซึ่งทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข ก่อให้เกิดการพัฒนาประเทศได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยองค์ประกอบประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นระบบสังคมรูปนัยที่จะต้องจัดความสัมพันธ์ภายนอกกับกระบวนการภายในขององค์กรให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของกระบวนการศึกษาของสังคม ระบบของสถานศึกษาจะมั่นคงก็ต่อเมื่อสร้างผลผลิตให้เป็นที่ยอมรับและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก และสามารถ

<sup>78</sup> นิลมนี บัวระภา, ปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารจัดการโรงเรียน, เข้าถึงเมื่อ 14 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก <https://ninmanee.wordpress.com/2010/11/04>

<sup>79</sup> วชิรวัชร งามละม่อม, แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2554).

สร้างความพึงพอใจในการทำงานของครูซึ่งประสิทธิผลของสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้เพราะมีผู้นำที่ดี<sup>80</sup> กิ่งแก้ว ศรีสาติกุศลรัตน์ กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก และสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวม<sup>81</sup> วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ กล่าวถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา (Critical Success Factor: CSFs) เพื่อที่ใช้เป็นแนวทางอันนำไปสู่การพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลกับสถานศึกษาได้นั้น ประกอบด้วย ปัจจัยดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมทางการศึกษา 2) ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร 3) โอกาสในการได้รับการศึกษา 4) คุณภาพครู 5) คุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา 6) คุณภาพหลักสูตร 7) การกระจายอำนาจทางการศึกษา 8) การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน 9) การจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 10) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 11) ประสิทธิภาพทางการศึกษา 12) การพัฒนาทักษะอาชีพ 13) การพัฒนาสุขภาพครอบครัว ชุมชน และสิ่งแวดล้อม 14) การพัฒนาศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและนันทนาการ 15) การพัฒนาความเป็นพลเมืองและพลโลก 16) คุณภาพผู้จบการศึกษา 17) ความพึงพอใจในการจัดการศึกษา<sup>82</sup> สัมฤทธิ์ กางเพ็ง กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนด ทั้งด้านผลผลิต (outputs) และผลลัพธ์ (outcomes) โดยมีความหมายครอบคลุมถึงผลผลิตที่เกิดกับนักเรียนเป็นสำคัญ และความพึงพอใจของครูผู้ปฏิบัติด้วย<sup>83</sup> นริศรา จริยะพันธ์ ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะประสิทธิผลของสถานศึกษา (school effectiveness)

<sup>80</sup> รัตนา นาคมุสิก, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานีเขต 3," **วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี** (2559): 168-169.

<sup>81</sup> กิ่งแก้ว ศรีสาติกุศลรัตน์, **Effectiveness**, เข้าถึงเมื่อ 14 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/213948>

<sup>82</sup> วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ** (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 52-56.

<sup>83</sup> สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, "ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ" (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553).

หรือสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล (effective school) ว่าบางครั้งอาจมีการใช้คำที่แตกต่างกันออกไป แต่มีความหมายคล้ายคลึงกัน เช่น สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ (successful school) สถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จสูง (high - performance school) สถานศึกษาคุณภาพ (quality school) สถานศึกษาสมบูรณ์แบบ/สถานศึกษาในฝัน (lab school) หรือสถานศึกษาดี (good school/smart school) เป็นต้น แต่ถ้าหากพิจารณาเกี่ยวกับคำศัพท์สำคัญ (keys terms) ต่าง ๆ จะเห็นได้ว่ามีความหมายเชิงบวกซึ่งแสดงถึงสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ หรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นสถานศึกษาที่มีการปรับปรุงและพัฒนา (improvement school) จนมีความสำเร็จเกิดขึ้นทุกด้านและเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder satisfaction) ทั้งสิ้น ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถร่วมกันทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้<sup>84</sup> ทักษิณ สิทธิศักดิ์ กล่าวถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาว่า คือ การจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามหมายก่อให้เกิดผลผลิตที่เป็นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครูและการรับรู้ประสิทธิผลสถานศึกษาโดยรวม<sup>85</sup> ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษามี 7 ประการคือ

1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) การจัดให้บรรยากาศ สถานที่ ของสถานศึกษาเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้และไม่เป็นอุปสรรคสำหรับการทำกิจกรรมต่าง ๆ และมีการดูแลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ภายในสถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อนักเรียน รักษาสื่ออุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ มีกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย มีบรรยากาศที่อบอุ่น ครูผู้สอนและบุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน นักเรียนมีวินัยและความรับผิดชอบต่อการเรียน

2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission) ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา พันธกิจมีความ

<sup>84</sup> นริศรา จริยะพันธุ์, "การศึกษาการจัดการเรียนการสอนและประสิทธิผลของโรงเรียนทางเลือก" (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2555).

<sup>85</sup> ทักษิณ สิทธิศักดิ์, "ปัจจัยเชิงระบบและแนวทางการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน," วารสารเกษตรศาสตร์ (2556).

สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา สามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำด้านการจัดการสอน มีความรู้ ความเข้าใจด้านการสอนเป็นอย่างดี มีความรอบรู้ ทันทต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่พัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมงานวิจัยและการนิเทศการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) ผู้บริหารและครูผู้สอนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น ครูผู้สอนเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการ ครูผู้สอนสามารถแสดงออกถึงความรู้และทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้มีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้สอนมีความคาดหวังสูงต่อการถ่ายทอดให้นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน

5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) บุคลากรของสถานศึกษามีการทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของสถานศึกษา ครูผู้สอนมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การฝึก การพัฒนาทักษะต่าง ๆ รับผิดชอบต่อหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือจากการสอนและการอบรม

6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดตั้งโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูผู้สอนนำผลการดำเนินกิจกรรมหรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน รายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง

7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations) ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของสถานศึกษา ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้ดีขึ้น<sup>86</sup>

<sup>86</sup> Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices** (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 6th ed., 16.



จากที่นักวิชาการและนักทฤษฎีหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาไม่ได้หมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือความพอใจในการทำงานเท่านั้น แต่คือผลของความสามารถในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เกิดผลลัพธ์ที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ได้แก่ สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย, พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน, ภาวะผู้นำด้านวิชาการ, ความคาดหวังที่สูง, ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน, การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

### ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ประกอบด้วยท้องที่ เขตพญาไท บางซื่อ ดุสิต สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน ราชเทวี พระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย บางแค บางขุนเทียน บางบอน ทุ่งครุ ราษฎร์บูรณะ จอมทอง คลองสาน ธนบุรี ภาษีเจริญ ดุสิตธานี ทวีวัฒนา บางพลัด บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ และหนองแขม แบ่งเป็น 6 กลุ่ม<sup>87</sup>

### อำนาจหน้าที่

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 วันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 ข้อ 3 ให้สำนักงานเขตมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

<sup>87</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1, ประวัติความเป็นมา, เข้าถึงเมื่อ 13 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <https://www.sesao1.go.th/about/history.html>

2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย<sup>88</sup>

### รายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

แบ่งเป็น 6 กลุ่ม รวมทั้งหมดจำนวน 67 แห่ง

#### กลุ่มที่ 1

1. โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
2. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา

<sup>88</sup> พันทิพย์ โขมะนาม, "ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับการบริหารงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1" (มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2560), 22-23.

3. โรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย
4. โรงเรียนเทพศิรินทร์
5. โรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์
6. โรงเรียนมัธยมกษัตริย์วิทยาลัย
7. โรงเรียนวัดราชบพิธ
8. โรงเรียนวัดสระเกศ
9. โรงเรียนวัดสังเวช
10. โรงเรียนสายปัญญา ในพระราชาธิปไตย

### กลุ่มที่ 2

1. โรงเรียนสตรีวิทยา
2. โรงเรียนโยธินบูรณะ
3. โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย
4. โรงเรียนศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ
5. โรงเรียนราชวินิตมัธยม
6. โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร
7. โรงเรียนราชินีนาถ (สามเสนวิทยาลัย 2)
8. โรงเรียนวัดบวรนิเวศ
9. โรงเรียนวัดราชาธิวาส
10. โรงเรียนศิลาจารึกพัฒนา
11. โรงเรียนสุวรรณสุทธารามวิทยา
12. โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย
13. โรงเรียนมัธยมวัดมกุฎกษัตริย์
14. โรงเรียนวัดน้อยนพคุณ

### กลุ่มที่ 3

1. โรงเรียนทวิธาภิเศก
2. โรงเรียนชินรสุวิทยาลัย
3. โรงเรียนฤทธิณรงค์รอน
4. โรงเรียนสวนอนันต์
5. โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

6. โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม
7. โรงเรียนวัดบวรมงคล
8. โรงเรียนสตรีวัดระฆัง
9. โรงเรียนมัธยมวัดคูลีตาราม
10. โรงเรียนวิมุตยารามพิทยากร
11. โรงเรียนมัธยมวัดนายโรง

#### กลุ่มที่ 4

1. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล
2. โรงเรียนวัดราชโอรส
3. โรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์
4. โรงเรียนวัดอินทาราม
5. โรงเรียนมัธยมวัดดาวคะนอง
6. โรงเรียนโพธิสารพิทยากร
7. โรงเรียนศึกษานารี
8. โรงเรียนมหารัชมงคล
9. โรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
10. โรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (วัดน้อยใน) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
11. โรงเรียนสุวรรณพลับพลาพิทยาคม

#### กลุ่มที่ 5

1. โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์
2. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช บางขุนเทียน
3. โรงเรียนศึกษานารีวิทยา
4. โรงเรียนทวีธาภิเศก 2
5. โรงเรียนพิทยาลงกรณ์พิทยาคม
6. โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี
7. โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม
8. โรงเรียนบางมดวิทยา "สีสุกหวาด จวนอุปถัมภ์"
9. โรงเรียนวัดพุทธบูชา
10. โรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย

11. โรงเรียนแจรงร้อนวิทยา

### กลุ่มที่ 6

1. โรงเรียนวัดนवलนรดิศ
2. โรงเรียนสตรีวัดอัปสรสวรรค์
3. โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม
4. โรงเรียนวัดประดู่ในทรงธรรม
5. โรงเรียนไชยฉิมพลีวิทยาคม
6. โรงเรียนปัญญาวารคุณ
7. โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม
8. โรงเรียนวัดรางบัว
9. โรงเรียนราชวินิตบางแคปานขำ
10. โรงเรียนนवलนรดิศวิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

โสภา วงษ์นาคเพ็ชร ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า 1) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและสถานศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา การนิเทศการศึกษาการแนะแนวการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ๆ ที่จัดการศึกษา และการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ อัตราการลาออกกลางคันของนักเรียนคุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ตามลำดับ

3) การบริหารงานวิชาการผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา เฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ โดยรวมในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>89</sup>

เจริญศรี พันปี ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่บริหารงานตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พบว่า ประสิทธิผลในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการเงินและงบประมาณมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การเรียนรู้และพัฒนา เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล พบว่า ประสิทธิภาพทั้งสี่ด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ประธานกรรมการสถานศึกษา และครู ตามลำดับ 2) ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สูงสุดคือ ลักษณะองค์การ รองลงมาคือ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ สภาพแวดล้อมภายนอกและปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมสูงสุด คือสภาพแวดล้อมภายใน รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมภายนอก ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมมากที่สุดคือ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ รองลงมาคือลักษณะองค์การ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันที่นัยสำคัญทางสถิติ .01 และพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการตัดสินใจ รองลงมา ได้แก่ การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารทรัพยากร ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำกับการติดต่อสื่อสาร<sup>90</sup>

อานวย พลรักษา ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารของ

<sup>89</sup> โสภางค์ วังษ์นาคเพ็ชร์, "การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553).

<sup>90</sup> เจริญศรี พันปี, "การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่บริหารงานตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา " (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), บทคัดย่อ.

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทั้งใน ภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีทักษะสูงสุดคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ด้านเทคนิค ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมต่ำสุด ด้านความคิดรวบยอด การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำแนกตามสถานภาพมีพฤติกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งใน ภาพรวมและรายด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมสูงกว่าครูผู้สอนและเมื่อจำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน มีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง ภาพรวมและรายด้านเช่นเดียวกัน โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี มี พฤติกรรมสูงกว่าบุคลากร ที่มีประสบการณ์ 11 – 20 ปี และต่ำกว่า 10 ปี ตามลำดับ<sup>91</sup>

เสาวภา พรเสนาะ วิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01<sup>92</sup>

อรพรรณ ตูจันดา ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาวัดปทุมวนาราม โดยใช้ออร์พรณโมเดล พบว่า 1) กระบวนการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ออร์พรณโมเดลในภาพรวมมี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีกระบวนการบริหาร อยู่ระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการจัดองค์กร ด้านการประเมินเพื่อพัฒนา ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการ บริหารความเสี่ยงด้านการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม และด้านการนิเทศบุคลากรในสถานศึกษา

<sup>91</sup> อำนวย พลรักษา, "ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2" (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2556).

<sup>92</sup> เสาวภา พรเสนาะ, "การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด" (มหาวิทยาลัย ราชภัฏรำไพพรรณี, 2556).

ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยใช้ธรรมาภิบาลภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย รองลงมาคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปศึกษา ตามลำดับ 3) กระบวนการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ธรรมาภิบาล ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 46<sup>93</sup>

สุรียา ทองยัง ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ทักษะของผู้บริหารด้านความรู้ความคิด ทักษะของผู้บริหารด้านการศึกษาและการสอน ทักษะของผู้บริหารด้านเทคนิค ทักษะของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะของผู้บริหารด้านมโนภาพ แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้ 1) ทักษะผู้บริหารด้านมโนภาพ ควรพัฒนาวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติตาม และกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาไว้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ประกอบกับต้องมีแผนงานในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน 2) ทักษะผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น การยอมรับในความสามารถของบุคลากรรวมถึงการยกย่องให้เกียรติกันในฐานะของคนที่อยู่ในสายงานหรือเพื่อนร่วมอาชีพ 3) ทักษะผู้บริหารด้านเทคนิค ควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการระดมทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเพียงพอกับความต้องการของสถานศึกษาและมีประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด ทั้งยังสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ<sup>94</sup>

เอกชัย คำผล ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดย

<sup>93</sup> อรพรรณ ตูจันดา, "ประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนวัดปทุมวนารามโดยใช้ธรรมาภิบาล" (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), บทคัดย่อ.

<sup>94</sup> สุรียา ทองยัง, "ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร" (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558).



ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ ด้านผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ด้านผู้เรียนมีทักษะในการทำงานรักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ด้านผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบคิดสร้างสรรค์ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุผล และด้านผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร การบริหารระบบคุณภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>95</sup>

ศศิตา เพลินจิต ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบเชื่อถือได้และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน<sup>96</sup>

<sup>95</sup> เอกชัย คำผล, "การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558).

<sup>96</sup> ศศิตา เพลินจิต, "ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1" (มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2558), ง.

อมรา เมฆฉาย วิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ได้ พบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ และด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด นอกนั้น 5 ด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ได้มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>97</sup>

อุษา แซ่เตียว ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้การจัดการเรียนรู้ ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการองค์กร การบริหารจัดการบุคลากร การกำหนดนโยบายและการปกครองผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน การบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายด้านพบดังนี้ 1) อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และ การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 2) อยู่ในระดับมาก 15 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การวางแผนงานด้านวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการ

<sup>97</sup> อมรา เมฆฉาย, "พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร" (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558).

พัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01<sup>98</sup>

วรารุช หมุนโย ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิผลสถานศึกษามัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ระดับประสิทธิผลสถานศึกษามัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยด้านผู้รับบริการ มีประสิทธิผลสูงสุด รองลงมาคือด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ด้านการเงิน และด้านกระบวนการภายใน ตามลำดับ แนวทางการเพิ่มประสิทธิผลสถานศึกษามัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีทั้งหมด 15 แนวทางที่มีความเหมาะสมเป็นไปได้ โดยด้านการวางแผน 6 แนวทาง ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ 4 แนวทาง ด้านการประเมินผล 5 แนวทาง<sup>99</sup>

ปาริฉัตร ช่อชิต ศึกษาเกี่ยวกับ สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและจูงใจ การทำงานเป็นทีม และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามลำดับ ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ความมีประสิทธิภาพและขั้นตอนการทำงานที่เชื่อถือได้ ความสัมพันธ์ของบุคลากรและทรัพยากร นวัตกรรม และการปรับตัวต่อสิ่งแวดลอม ตามลำดับ สมรรถนะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ

<sup>98</sup> อุษา แซ่เตียว, "ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม" (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559).

<sup>99</sup> วรารุช หมุนโย, "แนวทางการเพิ่มประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1" (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559), บทคัดย่อ.

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01<sup>100</sup>

สิริภรณ์ สุวรรณโณ ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขมในภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทั้ง 3 ทักษะอยู่ในระดับมาก โดยทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นอันดับแรก ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในภาพรวมพบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐาน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทักษะด้านเทคนิคและทักษะด้านมนุษย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทักษะด้านความคิดรวบยอด พบว่าไม่แตกต่างกัน<sup>101</sup>

อรชร ปราจันทร ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครู ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีผลการประเมินต่ำสุดคือ ทักษะการสร้างเครือข่าย ส่วนการบริหารเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านที่มีผลการประเมินต่ำสุดคือระบบของสถานศึกษาที่ก่อให้เกิดการคิดเชิงนวัตกรรม รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะการบริหาร ประกอบด้วย strategy (กลยุทธ์) structure (โครงสร้าง) systems (ระบบ) style (รูปแบบ) staff (ทีมงาน) shared Values (ค่านิยมร่วม) skills (ทักษะ ) 2) วิธีการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครู ประกอบด้วย การพัฒนาตนเอง ได้แก่ การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษางาน การศึกษาต่อ และการพัฒนาสมรรถนะทางเทคโนโลยี การพัฒนาด้วยการสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ การจัดการความรู้ การใช้ระบบพี่เลี้ยง การสร้างเครือข่าย การสร้างบรรยากาศ การเรียนรู้ การบูรณาการ

<sup>100</sup> ปารีฉัตร ช่อชิต, "สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560).

<sup>101</sup> สิริภรณ์ สุวรรณโณ, "ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม" (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2561).

องค์ความรู้และการสร้างทีมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การติดตามและการสะท้อนผล 3) ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครู ประกอบด้วย ทักษะการสื่อสาร ทักษะการสังเกต ทักษะการตั้งคำถาม ทักษะการทดลอง ทักษะการสร้างเครือข่าย ทักษะการเชื่อมโยง ทักษะการวิพากษ์ ทักษะการสังเคราะห์ ทักษะการประยุกต์ และทักษะการสร้างสรรค์ ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับองค์ประกอบทั้งสามได้แก่การบริหาร วิธีการบริหารแบบนวัตกรรมเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครูและทักษะ การคิดเชิงนวัตกรรม ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก<sup>102</sup>

### งานวิจัยต่างประเทศ

ซานเตียโก-วาร์กัส (Santiago-Vargas) ศึกษาเรื่อง ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบการเรียนรู้และความสัมพันธ์กันของผู้บริหารงานวิชาการและผู้บริหารงานกิจการนักเรียน พบว่าผู้บริหารงานวิชาการและผู้บริหารงานกิจการนักเรียนมีส่วนช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ตามเป้าหมาย แต่ปัญหาของการทำงานร่วมกันก็คือการขาดนวัตกรรมองค์กร ความร่วมมือประสานงานกันในการตัดสินใจหรือการวางนโยบายต่าง ๆ ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อการพัฒนานักเรียน ดังนั้นในการปฏิบัติงานทั้งสองฝ่ายจึงควรร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน<sup>103</sup>

โทมัส (Thomas) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในประเทศกรีซ วัตถุประสงค์ของการศึกษาคั้งนี้คือการสำรวจมุมมองของครูและอาจารย์ใหญ่เกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในประเทศกรีซ แบบสอบถามเกี่ยวข้องกับแผนสถานศึกษาที่เกี่ยวกับประสิทธิผล พฤติกรรมของครู จัดทำโดยการทบทวนวรรณกรรมและการ

<sup>102</sup> อรชร ปรารจันทร์, "รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน," วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น 12, 1 (2561): 157.

<sup>103</sup> Mayra E. Santiago-Vargas, "The Relationship of Mental Models to Learning and Partnerships between Academic and Student Affairs Deans in Puerto Rican Undergraduate Education," Proquest LLC (2010): 176.

วิจัยภาคสนาม ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่ามีความเกี่ยวข้องกันโดยตรงระหว่างคุณภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา<sup>104</sup>

วิล่า (Vila) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาระดับอุดมศึกษาและการพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรมในสถานที่ทำงาน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้วิธีการสำรวจเชิงปริมาณเกี่ยวกับอิทธิพลของการเรียนในระดับอุดมศึกษากับการพัฒนาความสามารถที่จำเป็นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในที่ทำงาน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า การเรียนในระดับอุดมศึกษาจำเป็นต่อการทำงาน และวิธีการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพที่สุดคือการเรียนการสอนแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน ทำให้เกิดการสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมในการทำงานมากที่สุด<sup>105</sup>

เอเซม (Aysem) ศึกษาเกี่ยวกับ ทักษะความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา วัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ เพื่อสร้างความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นโดยรวบรวมจากผู้บริหารที่ทำงานในสถานศึกษาอนุบาลและสถานศึกษาในรัฐเคเรนเนีย แบบสอบถามถูกนำมาใช้ในสถานศึกษาประถมศึกษา 14 แห่งและสถานศึกษาอนุบาล 3 แห่งในเขตเคเรนเนียของสาธารณรัฐไซปรัสตอนเหนือ ความถี่ร้อยละค่าเฉลี่ยเลขคณิตและแบบประเมินใช้วิธีการของ Johari Window ตีความเชิงสถิติเชิงพรรณนา จากผลการวิจัยพบว่าในทักษะการรู้ด้วยตนเองของผู้บริหาร "เพศ" ไม่ได้สร้างความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ สถานี่ทำงานสามารถสร้างความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ<sup>106</sup>

คริสทอฟ (Kristof) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวัดและอธิบายประสิทธิภาพขององค์กรในสถานศึกษาโดยศึกษาจากวิธีการ Benefit-of-the-Doubt รวบรวมข้อมูลจากการสำรวจและการสัมภาษณ์จากสมาชิกคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้บริหาร ผลการศึกษพบว่า ประสิทธิภาพของการศึกษาที่เกิดขึ้น จะขึ้นอยู่กับสภาพและบริบทของสถานศึกษาแต่ละที่<sup>107</sup>

<sup>104</sup> Thomas Babalis, "Quality and Effectiveness in Greek Primary School," **Procedia - Social and Behavioral Sciences** (2012).

<sup>105</sup> Luis E. Vila, "Higher Education and the Development of Competencies for Innovation in the Workplace," **Management Decision** (2012): 1634-1648.

<sup>106</sup> Aysem Tombak, "Self-Knowledge Skills of Educational Administrators," **Procedia - Social and Behavioral Science** (2015).

<sup>107</sup> Kristof De Witte, "Measuring and Explaining Organizational Effectiveness of School Districts: Evidence from a Robust and Conditional Benefit-of-the-Doubt Approach," **European Journal of Operational Research** (2018): 1172-1181.

## สรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การบริหารมีกระบวนการและองค์ประกอบมากมาย ซึ่งแต่ละกระบวนการและแต่ละองค์ประกอบก็จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กัน องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่เป็นแกนหลักในการบริหารก็คือผู้บริหาร ซึ่งบุคคลที่จะทำหน้าที่ในการบริหารงานนั้นมีหน้าที่ที่จะต้องทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารจึงสำคัญในการบริหารองค์กรซึ่งรวมถึงทำสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลลุล่วงตามเป้าหมาย จากการศึกษาวรรณกรรม วิจัยต่าง ๆ จะเห็นได้ว่า มีผู้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้อย่างมากมาย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ ฮอร์ทและบัคเนอร์ (Horth and Buchner) กล่าวถึงทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารประกอบด้วย 6 ทักษะดังนี้ 1) การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน (paying attention) 2) การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล (personalizing) 3) การถ่ายทอดจินตนาการ (imaging) 4) การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น (serious play) 5) การระดมความคิดและการสืบค้น (collaborative inquiry) 6) การสังเคราะห์ (crafting) ซึ่งผู้บริหารที่จะสามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันสมัย ต้องใช้ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมมาประกอบในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ในส่วนของประสิทธิผลของสถานศึกษานั้น สามารถพิจารณาได้หลากหลายมุมมอง ในส่วนของผู้วิจัยได้เลือกนำประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษามี 7 ประการคือ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) 2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission) 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) 4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations)

### บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 1 คน การดำเนินการวิจัยประกอบด้วยกระบวนการ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดและวิธีการในการศึกษาออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย** เป็นการเตรียมโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยการศึกษาปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี วารสาร ข้อมูลสถิติ เอกสารทางวิชาการ อินเทอร์เน็ต วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง บทความต่าง ๆ รายงานการวิจัย ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ นำผลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาจัดทำโครงร่างงานวิจัย แกะไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิและเสนอขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย** เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างและปรับปรุงเครื่องมือตามขอบเขตของการวิจัยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้วจึงนำไปทดลองใช้ โดยได้รับการตรวจสอบคุณภาพด้วยวิธีการหาความเชื่อมั่น แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด โดยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากสถานศึกษาต่าง ๆ ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องวิเคราะห์ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย** เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายงานการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องตามที่



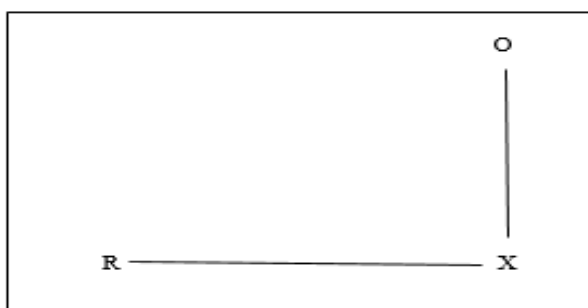
คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยโดยใช้กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental, case study design) แสดงเป็นแผนผัง (diagram) ดังนี้



เมื่อ	R	หมายถึง	กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	o	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

## ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 67 แห่ง<sup>108</sup>

## กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเปิดตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)<sup>109</sup> ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 60 แห่ง โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random Sampling) จำแนกตามกลุ่มสถานศึกษา

## ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนด ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 118 คน ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

กลุ่ม สถานศึกษา	ประชากร (แห่ง)	กลุ่ม ตัวอย่าง (แห่ง)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)		รวม (คน)
			ผู้อำนวยการสถานศึกษา	ครู	
กลุ่มที่ 1	10	9	9	9	18
กลุ่มที่ 2	14	12	12	12	24
กลุ่มที่ 3	11	10	10	10	20
กลุ่มที่ 4	11	10	10	10	20

<sup>108</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1, ประวัติความเป็นมา, เข้าถึงเมื่อ 13 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <https://www.sesao1.go.th/about/history.html>

<sup>109</sup> Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Educational and Psychological Measurement* (1970): 150.

ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่ม สถานศึกษา	ประชากร (แห่ง)	กลุ่ม ตัวอย่าง (แห่ง)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)		รวม (คน)
			ผู้อำนวยการสถานศึกษา	ครู	
กลุ่มที่ 5	11	10	10	10	20
กลุ่มที่ 6	10	9	9	9	18
รวม	67	60	60	60	120

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

2. **ตัวแปรต้น** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X_{tot}$ ) ตามแนวคิดของฮอร์ทและบัคเนอร์ (Horth and Buchner) ที่กล่าวถึงทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารประกอบด้วย 6 ทักษะดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน (paying attention) ( $X_1$ ) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการติดตามสถานการณ์ต่าง ๆ จนเห็นความผิดปกติ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างลึกซึ้งด้วยความละเอียด สามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ในมุมมองที่แตกต่างและใช้ข้อมูลจากหลาย ๆ ที่ซึ่งทำให้ได้มาซึ่งมุมมองใหม่ ๆ และความชัดเจนในสิ่งต่าง ๆ มากขึ้น

2) การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล (personalizing) ( $X_2$ ) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการให้ความสำคัญและทำความเข้าใจกับประสบการณ์ของแต่ละคน สามารถเข้าถึงความรู้และประสบการณ์ของบุคคลต่าง ๆ ทำให้เกิดมุมมองและความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อมาประยุกต์ใช้ในงาน เข้าใจใส่ใจผู้รับบริการในแต่ละบุคคล สามารถเข้าถึงผู้รับบริการและมีความเข้าใจว่าผู้รับบริการคือใคร มีความเป็นอยู่อย่างไร อะไรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้รับบริการ สามารถนำความเข้าใจความต่างแต่ละบุคคลไปสู่ความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร

3) การถ่ายทอดจินตนาการ (imaging) ( $X_3$ ) หมายถึง ความสามารถในการคิดให้เป็นรูปธรรมโดยการแสดงข้อมูลด้วยภาพ เรื่องราวความประทับใจ และคำอุปมาอุปไมยทำให้เข้าใจได้ง่าย สามารถอธิบายสิ่งต่าง ๆ ทำให้เกิดการรวบรวมความคิด สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถใช้อินจินตนาการในการอธิบายสิ่งต่าง ๆ

4) การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น (serious play) ( $X_4$ ) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมที่มีแนวคิดแปลกใหม่ ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้ ใช้การสำรวจ การผสมผสาน การทดลองมาช่วยในการตัดสินใจการทำงาน สามารถนำแนวคิดต่าง ๆ มาใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่แปลกใหม่ และสามารถนำความสนุกสนานมาใช้ในการทำงาน

5) การระดมความคิดและการสืบค้น (collaborative inquiry) ( $X_5$ ) หมายถึง ความสามารถในการตระหนักว่านวัตกรรมส่วนใหญ่ไม่ได้สร้างขึ้นได้ด้วยบุคคลเดียว ใช้ความร่วมมือด้านการสืบค้น สามารถสร้างนวัตกรรมโดยรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น สามารถใช้การระดมความคิดจากครูผู้สอน บุคลากร และนักเรียนในการทำงาน และสามารถสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมจากบุคคลหรือแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ไม่มีอคติต่อความคิดของผู้อื่นในการสร้างนวัตกรรม

6) การสังเคราะห์ (crafting) ( $X_6$ ) หมายถึง ความสามารถในการรับมือกับความคิดต่าง ๆ ขณะที่ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดนวัตกรรม สามารถคิดและพิจารณาภาพรวมเกี่ยวกับความคิดเห็นและความขัดแย้งในการทำงานกับแนวคิดอื่น ๆ สามารถคิดวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ โดยการแยกปัญหานั้นออกเป็นส่วน ๆ ทั้งข้อเท็จจริงและความคิดเห็น สามารถพิจารณาความเป็นไปได้และการคัดบางสิ่งออกอย่างมีเหตุผล

**3. ตัวแปรตาม** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ซึ่งกล่าวว่าถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา 7 ประการ<sup>110</sup> รายละเอียดดังต่อไปนี้

1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) ( $Y_1$ ) หมายถึง การจัดให้บรรยากาศ สถานที่ ของสถานศึกษาเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

<sup>110</sup> Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration :Concepts & Practices** (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 6th ed., 308.

สนับสนุนการเรียนรู้และไม่เป็นอุปสรรคสำหรับการทำกิจกรรมต่าง ๆ และมีการดูแลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ภายในสถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อนักเรียน รักษาสื่ออุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ มีกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย มีบรรยากาศที่อบอุ่น ครูผู้สอนและบุคลากรรู้สึกร่วมใจในการทำงาน นักเรียนมีวินัยและความรับผิดชอบต่อการเรียน

2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission) (Y<sub>2</sub>) หมายถึง ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา สามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) (Y<sub>3</sub>) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำด้านการจัดการสอนมีความรู้ ความเข้าใจด้านการสอนเป็นอย่างดี มีความรอบรู้ ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่พัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมงานวิจัยและการนิเทศการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) (Y<sub>4</sub>) หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น ครูผู้สอนเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการ ครูผู้สอนสามารถแสดงออกถึงความมุ่งมั่นและทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้ มีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้สอนมีความคาดหวังสูงต่อการถ่ายทอดให้นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน

5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) (Y<sub>5</sub>) หมายถึง บุคลากรของสถานศึกษามีการทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของสถานศึกษา ครูผู้สอนมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การฝึก การพัฒนาทักษะต่าง ๆ รับผิดชอบต่อหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือจากการสอนและการอบรม

6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) (Y<sub>6</sub>) หมายถึง ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดตั้งโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูผู้สอนนำผลการ

ดำเนินกิจกรรมหรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน รายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง

7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations) (Y7) หมายถึง ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของสถานศึกษา ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้ดีขึ้น

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ ฮอร์ทและบัคเนอร์ (Horth and Buchner) มีลักษณะเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating Scale)<sup>111</sup> มีความหมายและค่าน้ำหนักดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย ให้น้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง ให้น้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ให้น้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

<sup>111</sup> Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York: McGraw-Hill Book, 1961), 74.

ระดับ 5 หมายถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับของประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มีลักษณะเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating Scale) มีความหมายและค่าน้ำหนักดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สร้างกระทงคำถามภายใต้การดูแลของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2. ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยด้วยการนำ “แบบสอบถาม” ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน พิจารณาตรวจสอบตามความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยเทคนิค IOC (index of item objective congruence) พิจารณาข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.6 ขึ้นไป

3. ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยด้วยการนำ “แบบสอบถาม” ไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จำนวน 15 แห่ง 30 ฉบับ แล้วนำผลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$  -

Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)<sup>112</sup> ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.875

### เก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความร่วมมือไปยังสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 แจกไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างช่วยอนุเคราะห์ให้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครู เป็นผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง สำหรับสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการได้ ส่วนสถานศึกษาที่ติดขัดด้วยข้อจำกัดด้านความพร้อม ด้านเวลาของผู้วิจัยหรือเป็นสถานศึกษาที่การคมนาคมไม่สะดวก ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์โดยวิธีการลงทะเบียน พร้อมทั้งแนบซองเปล่าและติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนผู้วิจัยโดยตรงทางไปรษณีย์
3. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม กรณีได้รับไม่ครบหรือไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยเดินทางติดต่อที่สถานศึกษาเพื่อสอบถามข้อมูลเป็นกรณี ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนแล้วได้มีการดำเนินการโดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จัดระเบียบข้อมูลลงรหัส และนำข้อมูลดังกล่าวคำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยคำนวณค่าสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %)

<sup>112</sup> Lee J. Cronbach, *Essential of Psychological Testing* (New York: Harper & Publisher, 2002), 5th ed.



2. วิเคราะห์ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษา สถิติที่ใช้คือมัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation S.D.) โดยการนำค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม เทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)<sup>113</sup> มีรายละเอียด ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 - 1.49 แสดงว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร / ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 - 2.49 แสดงว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร / ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 - 3.49 แสดงว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร / ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 - 4.49 แสดงว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร / ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 - 5.00 แสดงว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร / ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 สถิติที่ใช้คือสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) มีรายละเอียดดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป แสดงว่า ตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตั้งแต่ 0.30 - 0.69 แสดงว่า ตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ต่ำกว่า 0.30 แสดงว่า ตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับ

ต่ำ<sup>114</sup>

<sup>113</sup> John W. Best, **Research in Education** (New Jersey: Prentice - Hall, 1995).

<sup>114</sup> ธีรศักดิ์ อุ่ณอรรถมณีเลิศ, เอกสารการสอน รายวิชา 464 460 วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (นครปฐม: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร), 240.

### สรุปการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

- 1) ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
- 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 60 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 120 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของฮอร์ทและบัคเนอร์ (Horth and Buchner) และประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 60 แห่ง โดยกำหนดผู้ให้ ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 1 คน รวมผู้ให้ ข้อมูลทั้งสิ้น 120 คน ได้รับแบบสอบถามคืน 100 ฉบับ จากสถานศึกษา 50 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 83.33 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และเสนอ ผลการวิเคราะห์และเสนอผลการ วิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้รับแบบสอบถามคืน 100 ฉบับ จาก สถานศึกษา 50 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 83.33 จำแนก ตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยหาค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด  
ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	45	45
2) หญิง	55	55
รวม	100	100
2. อายุ		
1) 20-30 ปี	12	12
2) 31-40 ปี	46	46
3) 41-50 ปี	16	16
4) 51-60 ปี	26	26
รวม	100	100
3. ระดับการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	23	23
2) ปริญญาโท	75	75
3) ปริญญาเอก	2	2
รวม	100	100
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา	50	50
2) ครู	50	50
รวม	100	100
5. ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง		
1) 1-10 ปี	55	55
2) 11-20 ปี	18	18
3) 21-30 ปี	12	12
4) มากกว่า 30 ปี	15	15
รวม	100	100

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 55 และเป็นเพศชาย จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 45 ช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 46 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 26 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 16 และอายุระหว่าง 20-30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 12 ระดับการศึกษาที่ตอบแบบสอบถามคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 75 รองลงมาคือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 23 และระดับปริญญาเอกน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2 ตำแหน่งของผู้ที่ตอบแบบสอบถามคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และครู จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง 1-10 ปี เป็นผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 55 รองลงมาคือ 11-20 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 18 มากกว่า 30 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 15 และ 21-30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 12

## **ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต**

### **การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1**

ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีรายละเอียดตามตารางที่ 3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวม

(n=50)

ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน ( $X_1$ )	4.14	0.85	มาก
2. การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล ( $X_2$ )	4.12	0.86	มาก
3. การถ่ายทอดจินตนาการ ( $X_3$ )	4.14	0.74	มาก
4. การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น ( $X_4$ )	4.08	0.81	มาก
5. การระดมความคิดและการสืบค้น ( $X_5$ )	4.19	0.79	มาก
6. การสังเคราะห์ ( $X_6$ )	4.13	0.75	มาก
รวม ( $X_{tot}$ )	4.13	0.80	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การระดมความคิดและการสืบค้น ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.79) การถ่ายทอดจินตนาการ ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=0.74) การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=0.85) การสังเคราะห์ ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.75) การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล ( $\bar{X}=4.12$ , S.D.=0.86) การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น ( $\bar{X}=4.08$ , S.D.=0.81) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.74 – 0.86 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์ระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายข้อ ดังตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 1 ด้านการรับรู้  
รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน

(n=50)

ข้อ	ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน ( $X_1$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถรับรู้ถึงความผิดปกติในสถานศึกษา	4.18	0.83	มาก
2	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ภายในสถานศึกษาได้อย่างลึกซึ้ง	4.15	0.81	มาก
3	ผู้บริหารสามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ในมุมมองที่แตกต่างกัน	4.11	0.84	มาก
4	ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้เกิด ความเข้าใจและเกิดมุมมองใหม่	4.13	0.90	มาก
	รวม	4.14	0.85	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตการศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 1 ด้านการรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.14$ ,  
S.D.=0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก  
มากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถรับรู้ถึงความผิดปกติในสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.18$ , S.D.=0.83)  
ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้อย่างลึกซึ้ง ( $\bar{X}=4.15$ ,  
S.D.=0.81) ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเกิดมุมมอง  
ใหม่ ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.90) และผู้บริหารสามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ในมุมมองที่แตกต่างกัน  
( $\bar{X}=4.11$ , S.D.=0.84) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของ  
ข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.81 – 0.90 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปใน  
ทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการเข้าใจความ  
แตกต่างของแต่ละบุคคล

(n=50)

ข้อ	ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล ( $X_2$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประสบการณ์ที่แตกต่างของบุคคล	4.25	0.82	มาก
2	ผู้บริหารนำความรู้ ประสบการณ์และมุมมองของบุคคลต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน	4.21	0.82	มาก
3	ผู้บริหารใส่ใจและเข้าใจความต้องการและตัวตนของนักเรียน	4.04	0.89	มาก
4	ผู้บริหารนำความแตกต่างของแต่ละบุคคลมาสร้างสรรค์ ความคิดใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมของสถานศึกษา	3.99	0.91	มาก
	รวม	4.12	0.86	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X}$ =4.12, S.D.=0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลข  
คณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประสบการณ์ที่แตกต่างของบุคคล ( $\bar{X}$ =4.25,  
S.D.=0.82) ผู้บริหารนำความรู้ ประสบการณ์และมุมมองของบุคคลต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการ  
ทำงาน ( $\bar{X}$ =4.21, S.D.=0.82) ผู้บริหารใส่ใจและเข้าใจความต้องการและตัวตนของนักเรียน ( $\bar{X}$ =4.04,  
S.D.=0.89) และผู้บริหารนำความแตกต่างของแต่ละบุคคลมาสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ เพื่อ  
ขับเคลื่อนนวัตกรรมของสถานศึกษา ( $\bar{X}$ =3.99, S.D.=0.91) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
(S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.82 – 0.91 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบ  
แบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการถ่ายทอด  
จินตนาการ

(n=50)

ข้อ	ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การถ่ายทอดจินตนาการ ( $X_3$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถคิดอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การอธิบาย ความคิดเป็นรูปภาพหรือแผนภูมิ	4.06	0.84	มาก
2	ผู้บริหารใช้คำอุปมาอุปไมยหรือคำเปรียบเทียบในการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจได้ง่าย	4.04	0.70	มาก
3	ผู้บริหารสื่อสารกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.19	0.72	มาก
4	ผู้บริหารถ่ายทอดเรื่องราวหรือความรู้ต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน และเห็นภาพ	4.25	0.71	มาก
	รวม	4.14	0.74	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการถ่ายทอดจินตนาการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =4.14,  
S.D.=0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก  
มากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารถ่ายทอดเรื่องราวหรือความรู้ต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนและเห็นภาพ  
( $\bar{X}$ =4.25, S.D.=0.71) ผู้บริหารสื่อสารกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$ =4.19, S.D.=0.72)  
ผู้บริหารสามารถคิดอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การอธิบายความคิดเป็นรูปภาพหรือแผนภูมิ ( $\bar{X}$ =4.06,  
S.D.=0.84) และผู้บริหารใช้คำอุปมาอุปไมยหรือคำเปรียบเทียบในการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจได้ง่าย  
( $\bar{X}$ =4.04, S.D.=0.70) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของ  
ข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.70 – 0.84 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปใน  
ทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการเปลี่ยนการ  
ทำงานเป็นเหมือนการเล่น

(n=50)

ข้อ	ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น ( $X_d$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารพัฒนาแนวคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่แปลก ใหม่	4.04	0.81	มาก
2	ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้	4.16	0.79	มาก
3	ผู้บริหารสามารถใช้ความสนุกสนานในการทำงาน	4.04	0.83	มาก
	รวม	4.08	0.81	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X}=4.08$ , S.D.=0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลข  
คณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้ ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.79) และผู้บริหาร  
พัฒนาแนวคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่แปลกใหม่ ( $\bar{X}=4.04$ , S.D.=0.81) ผู้บริหารสามารถใช้  
ความสนุกสนานในการทำงาน ( $\bar{X}=4.04$ , S.D.=0.83) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)  
พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.79 – 0.83 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบ  
แบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิง  
นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการระดม  
ความคิดและการสืบค้น

(n=50)

ข้อ	ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การระดมความคิดและการสืบค้น (X <sub>5</sub> )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารตระหนักว่านวัตกรรมส่วนใหญ่ไม่ได้สร้างขึ้นได้ด้วย ตัวคนเดียว	4.34	0.81	มาก
2	ผู้บริหารสร้างนวัตกรรมโดยอาศัยความร่วมมือและการรับฟัง ความคิดเห็นจากบุคคลอื่น	4.09	0.83	มาก
3	ผู้บริหารระดมความคิดจากครูผู้สอน บุคลากร และนักเรียน ในการทำงาน	4.13	0.82	มาก
4	ผู้บริหารสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมจากบุคคลหรือแหล่งเรียนรู้อื่น เพื่อช่วยในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.16	0.72	มาก
5	ผู้บริหารไม่มีอคติต่อความคิดของผู้อื่นในการสร้างนวัตกรรม และการทำงาน	4.24	0.78	มาก
	รวม	4.19	0.79	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการระดมความคิดและการสืบค้น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =4.19,  
S.D.=0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก  
มากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารตระหนักว่านวัตกรรมส่วนใหญ่ไม่ได้สร้างขึ้นได้ด้วยตัวคนเดียว ( $\bar{X}$ =4.34,  
S.D.=0.81) ผู้บริหารไม่มีอคติต่อความคิดของผู้อื่นในการสร้างนวัตกรรม และการทำงาน ( $\bar{X}$ =4.24,  
S.D.=0.78) ผู้บริหารสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมจากบุคคลหรือแหล่งเรียนรู้อื่น เพื่อช่วยในการสร้างสรรค์  
นวัตกรรม ( $\bar{X}$ =4.16, S.D.=0.72) ผู้บริหารระดมความคิดจากครูผู้สอน บุคลากร และนักเรียนในการ  
ทำงาน ( $\bar{X}$ =4.13, S.D.=0.82) และผู้บริหารสร้างนวัตกรรมโดยอาศัยความร่วมมือและการรับฟังความ  
คิดเห็นจากบุคคลอื่น ( $\bar{X}$ =4.09, S.D.=0.83) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า

มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.72 – 0.83 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการสังเคราะห์

(n=50)

ข้อ	ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การสังเคราะห์ ( $X_c$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถรับมือกับความคิดต่าง ๆ ในขณะปฏิบัติงาน ที่ทำให้เกิดนวัตกรรม	4.14	0.72	มาก
2	ผู้บริหารสามารถคิดและพิจารณาภาพรวมเกี่ยวกับความคิดเห็นและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการทำงาน	4.02	0.77	มาก
3	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ โดยการแยกปัญหานั้น ออกเป็นส่วน ๆ ทั้งข้อเท็จจริงและความคิดเห็น	4.18	0.75	มาก
4	ผู้บริหารสามารถพิจารณาความเป็นไปได้และตัดบางสิ่งออก อย่างมีเหตุผล	4.17	0.76	มาก
	รวม	4.13	0.75	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการสังเคราะห์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.75) เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ โดยการแยกปัญหานั้นออกเป็นส่วน ๆ ทั้งข้อเท็จจริงและความคิดเห็น ( $\bar{X}=4.18$ , S.D.=0.75) ผู้บริหารสามารถพิจารณาความเป็นไปได้และตัดบางสิ่งออกอย่างมีเหตุผล ( $\bar{X}=4.17$ , S.D.=0.76) ผู้บริหารสามารถรับมือกับความคิดต่าง ๆ ในขณะปฏิบัติงานที่ทำให้เกิด นวัตกรรม ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=0.72) และผู้บริหารสามารถคิดและพิจารณาภาพรวมเกี่ยวกับความคิดเห็น และความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการทำงาน ( $\bar{X}=4.02$ , S.D.=0.77) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.72 – 0.77 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา

#### เขต 1

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้มัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ (Best) ปรากฏในภาพรวม ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวม

(n=50)

ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ )	4.18	0.75	มาก
2. พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_2$ )	4.21	0.74	มาก
3. ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ( $Y_3$ )	4.16	0.81	มาก
4. ความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ )	4.28	0.70	มาก
5. ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ )	4.31	0.62	มาก
6. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ( $Y_6$ )	4.17	0.59	มาก
7. ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )	4.08	0.68	มาก
รวม ( $Y_{tot}$ )	4.20	0.70	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.20$ , S.D.=0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $\bar{X}=4.31$ , S.D.=0.62) ความคาดหวังที่สูง ( $\bar{X}=4.28$ , S.D.=0.70) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.74) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $\bar{X}=4.18$ ,

S.D.=0.75) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ( $\bar{X}$ =4.17, S.D.=0.59) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ( $\bar{X}$ =4.16, S.D.=0.81) และความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $\bar{X}$ =4.08, S.D.=0.68) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.59 – 0.81 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายข้อ ดังตารางที่ 11-17

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย

(n=50)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y <sub>1</sub> )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	บรรยากาศ สถานที่ ของสถานศึกษาเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูผู้สอนและนักเรียน	4.05	0.67	มาก
2	สถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้และการทำกิจกรรมของครูและนักเรียน	4.27	0.72	มาก
3	ภายในสถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้เพียงพอต่อนักเรียน	4.23	0.70	มาก
4	มีการดูแลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การรักษาสีสะอาด และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้	4.03	0.77	มาก
5	สถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย	4.32	0.76	มาก
6	สถานศึกษามีบรรยากาศที่อบอุ่น ครูผู้สอนและบุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.36	0.76	มาก
7	นักเรียนมีวินัยและความรับผิดชอบต่อการเรียน	4.03	0.85	มาก
	รวม	4.18	0.75	มาก

จากตารางที่ 11 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.18$ , S.D.=0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ สถานศึกษามีบรรยากาศที่อบอุ่น ครูผู้สอนและบุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน ( $\bar{X}=4.36$ , S.D.=0.76) สถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.76) สถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้และการทำกิจกรรมของครูและนักเรียน ( $\bar{X}=4.27$ , S.D.=0.72) ภายในสถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้เพียงพอต่อนักเรียน ( $\bar{X}=4.23$ , S.D.=0.70) บรรยากาศ สถานที่ ของสถานศึกษาเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูผู้สอนและนักเรียน ( $\bar{X}=4.05$ , S.D.=0.67) มีการดูแลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การรักษา สื่ออุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ( $\bar{X}=4.03$ , S.D.=0.77) และนักเรียนมีวินัยและความรับผิดชอบต่อการเรียน ( $\bar{X}=4.03$ , S.D.=0.85) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อยอยู่ระหว่าง 0.67 – 0.85 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน

(n=50)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (Y <sub>2</sub> )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วน ร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา	4.19	0.69	มาก
2	พันธกิจของสถานศึกษามีความสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา	4.15	0.83	มาก
3	ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมด ทราบถึง วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	4.12	0.79	มาก
4	ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมด สามารถรับผิดชอบ ร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆ	4.37	0.67	มาก
	รวม	4.21	0.74	มาก

จากตารางที่ 12 ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 1 ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =4.21, S.D.=0.74) เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้  
ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมด สามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและ  
การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ( $\bar{X}$ =4.37, S.D.=0.67) ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามี  
ส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ( $\bar{X}$ =4.19, S.D.=0.69) พันธกิจของสถานศึกษามีความ  
สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา ( $\bar{X}$ =4.15, S.D.=0.83) และผู้บริหาร  
ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมด ทราบถึงวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ( $\bar{X}$ =4.12, S.D.=0.79) เมื่อ  
พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.67 –  
0.83 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ

(n=50)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y <sub>3</sub> )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงาน วิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.81	มาก
2	ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการจัดการสอน มีความรู้ ความเข้าใจ ด้านการสอนเป็นอย่างดี	4.08	0.78	มาก
3	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาเน้นไปทางการพัฒนา หลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน	4.06	0.95	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีผลงานวิจัย	4.21	0.77	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.33	0.75	มาก
	รวม	4.16	0.81	มาก

จากตารางที่ 13 ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 1 ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =4.16, S.D.=0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมให้มี  
การนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}$ =4.33, S.D.=0.75) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีผลงานวิจัย  
( $\bar{X}$ =4.21, S.D.=0.77) ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมี  
ประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$ =4.13, S.D.=0.81) ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการจัดการสอน มีความรู้ ความเข้าใจด้าน  
การสอนเป็นอย่างดี ( $\bar{X}$ =4.08, S.D.=0.78) และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาเน้นไปทางการ  
พัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน ( $\bar{X}$ =4.06, S.D.=0.95) เมื่อพิจารณาจากส่วน  
เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.75 – 0.95 แสดงว่า  
ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านความคาดหวังที่สูง

(n=50)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ความคาดหวังที่สูง (Y <sub>4</sub> )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารและครูผู้สอนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น ทักษะการใช้ชีวิต ทักษะการสื่อสารเบื้องต้น เป็นต้น	4.27	0.79	มาก
2	ครูผู้สอนเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการ	4.32	0.79	มาก
3	ครูผู้สอนสามารถแสดงออกถึงความรู้และทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้	4.29	0.79	มาก
4	ครูผู้สอนมีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.23	0.57	มาก
5	ครูผู้สอนมีความคาดหวังสูงต่อการถ่ายทอดให้นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน	4.28	0.58	มาก
	รวม	4.28	0.70	มาก

จากตารางที่ 14 ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านความคาดหวังที่สูง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.28$ , S.D.=0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ครูผู้สอนเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการ ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.79) ครูผู้สอนสามารถแสดงออกถึงความรู้และทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้ ( $\bar{X}=4.29$ , S.D.=0.79) ครูผู้สอนมีความคาดหวังสูงต่อการถ่ายทอดให้นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.28$ , S.D.=0.58) ผู้บริหารและครูผู้สอนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น ทักษะการใช้ชีวิต ทักษะการสื่อสารเบื้องต้น เป็นต้น ( $\bar{X}=4.27$ , S.D.=0.79) และครูผู้สอนมีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{X}=4.23$ , S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาจากส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.57 – 0.79 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน

(n=50)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y <sub>5</sub> )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมด ทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือทำภารกิจของสถานศึกษา	4.38	0.55	มาก
2	ครูผู้สอนวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การฝึก และการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน	4.28	0.71	มาก
3	ครูผู้สอนและบุคลากรของสถานศึกษา มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.20	0.59	มาก
4	ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากการสอน และการอบรมได้	4.36	0.62	มาก
	รวม	4.31	0.62	มาก

จากตารางที่ 15 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.31$ , S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมด ทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือทำภารกิจของสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.55) ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากการสอนและการอบรมได้ ( $\bar{X}=4.36$ , S.D.=0.62) ครูผู้สอนวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การฝึก และการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน ( $\bar{X}=4.28$ , S.D.=0.71) และครูผู้สอนและบุคลากรของสถานศึกษา มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X}=4.20$ , S.D.=0.59) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.55 – 0.71 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

(n=50)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ( $Y_6$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.17	0.47	มาก
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีกิจกรรมหรือจัดตั้งโปรแกรมเพื่อช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.22	0.62	มาก
3	ครูผู้สอนนำผลการดำเนินกิจกรรมหรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน	4.14	0.68	มาก
4	ครูผู้สอนรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง	4.13	0.59	มาก
	รวม	4.17	0.59	มาก

จากตารางที่ 16 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.17$ , S.D.=0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุนให้มีกิจกรรมหรือจัดตั้งโปรแกรมเพื่อช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ( $\bar{X}=4.22$ , S.D.=0.62) ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ( $\bar{X}=4.17$ , S.D.=0.47) ครูผู้สอนนำผลการดำเนินกิจกรรมหรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=0.68) และครูผู้สอนรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=0.59) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า

มีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.47 – 0.68 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (n=50)

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y <sub>7</sub> )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.10	0.66	มาก
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีกิจกรรมหรือจัดตั้งโปรแกรมเพื่อช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.11	0.69	มาก
3	ครูผู้สอนนำผลการดำเนินกิจกรรมหรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน	4.06	0.65	มาก
4	ครูผู้สอนรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง	4.03	0.73	มาก
	รวม	4.08	0.68	มาก

จากตารางที่ 17 ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =4.08, S.D.=0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุนให้มีกิจกรรมหรือจัดตั้งโปรแกรมเพื่อช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ( $\bar{X}$ =4.11, S.D.=0.69) ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ( $\bar{X}$ =4.10, S.D.=0.66) ครูผู้สอนนำผลการดำเนินกิจกรรมหรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน ( $\bar{X}$ =4.06, S.D.=0.65) และครูผู้สอนรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}$ =4.03, S.D.=0.73) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการ

กระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.65 – 0.73 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา

##### เขต 1

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใน ภาพรวมได้วิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) ปรากฏผลดังตารางที่ 18



ตารางที่ 18 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ทักษะการคิด เชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	1.สภาพแวดล้อมเป็น ระเบียบและปลอดภัย (Y <sub>1</sub> )	2.พันธกิจของสถานศึกษา มีความชัดเจน (Y <sub>2</sub> )	3.ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y <sub>3</sub> )	4.ความคาดหวังที่สูง (Y <sub>4</sub> )	5.ความทุ่มเทเวลาในการ ทำงาน (Y <sub>5</sub> )	6.การตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียน (Y <sub>6</sub> )	7.ความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ผู้ปกครอง (Y <sub>7</sub> )	ภาพรวม (Y <sub>tot</sub> )
1.การรับรู้รายละเอียดอย่าง ถี่ถ้วน (X <sub>1</sub> )	.638**	.729**	.609**	.602**	.751**	.666**	.653**	.692**
2.การเข้าใจความแตกต่างของ แต่ละบุคคล (X <sub>2</sub> )	.670**	.774**	.656**	.677**	.725**	.659**	.690**	.727**
3.การถ่ายทอดจินตนาการ (X <sub>3</sub> )	.689**	.755**	.699**	.689**	.737**	.722**	.723**	.753**
4.การเปลี่ยนการทำงานเป็น เหมือนการเล่น (X <sub>4</sub> )	.736**	.814**	.730**	.728**	.739**	.774**	.762**	.796**
5.การระดมความคิดและ การสืบค้น (X <sub>5</sub> )	.732**	.771**	.704**	.702**	.711**	.730**	.758**	.768**
6. การสังเคราะห์ (X <sub>6</sub> )	.778**	.830**	.760**	.746**	.787**	.820**	.815**	.835**
ภาพรวม (X <sub>tot</sub> )	.735**	.815**	.719**	.717**	.775**	.758**	.764**	.795**

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 18 พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (X<sub>tot</sub>) กับ ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y<sub>tot</sub>) สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r_{xy} = .795^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (X<sub>1-6</sub>) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y<sub>1-7</sub>) สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม

ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสังเคราะห์ ( $X_6$ ) สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ( $Y_{tot}$ ) มี มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r_{xy}=.830^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน ( $X_1$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ ) มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r_{xy}=.602^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01





## รายการอ้างอิง

- Aysem Tombak. "Self-Knowledge Skills of Educational Administrators." **Procedia - Social and Behavioral Science** (2015).
- BusinessDictionary. **Skill**. Washington, D.C.: WebFinance, 2017.
- David Horth, and Dan Buchner. **Innovation Leadership: How to Use Innovation to Lead Effectively, Work Collaboratively, and Drive Results**. San Diego: The Center for Creative Leadership 2014.
- David Weiss, and Claude Legrand. **Innovative Intelligence: The Art and Practice of Leading Sustainable Innovation in Your Organization**. Ontario: John Wiley and Sons, 2011.
- Education, Office for Standards in. **Inspecting Schools: Framework for Inspecting Schools**. London: Ofsted publications Centre, 2010.
- Fred C. Lunenburg, and Allen C. Ornstein. **Educational Administration :Concepts & Practices**. 6th.CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012.
- . **Educational Administration: Concepts and Practices**. 6th.CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012.
- James L. Gibson. **Organizations : Behavior Structure and Processes**. 14th. Boston: McGraw-Hill Education, 2011.
- Jeff Dyer, Hal Gregersen, and Clayton Christensen. **The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators**. Boston: Harvard Business Press, 2011.
- John W. Best. **Research in Education**. New Jersey: Prentice – Hall, 1995.
- Ken Reid, David Hopkins, and Peter Holly. **Towards the Effective School**. Oxford: Basic Blackwel, 2011.
- Kristof De Witte. "Measuring and Explaining Organizational Effectiveness of School Districts: Evidence from a Robust and Conditional Benefit-of-the-Doubt Approach." **European Journal of Operational Research** (2018): 1172-1181.
- Lee J. Cronbach. **Essential of Psychological Testing**. 5th. New York: Harper & Publisher, 2002.
- Luis E. Vila. "Higher Education and the Development of Competencies for Innovation in the Workplace." **Management Decision** (2012): 1634-1648.

Lunenburg, Fred C., and Allan C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 5th. CA: Wadsworth, 2008.

Mark Hanson. **Educational Administration and Organizational Behavior**. 6th. Boston: Allyn & Bacon, 2010.

Mayra E. Santiago-Vargas. "The Relationship of Mental Models to Learning and Partnerships between Academic and Student Affairs Deans in Puerto Rican Undergraduate Education." **Proquest LLC** (2010): 176.

Rensis Likert. **New Pattern of Management**. New York: McGraw-Hill Book, 1961.

Robert V. Krejcie, and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities." **Educational and Psychological Measurement** (1970): 150.

S.K. Lee, and Ron Benza. "Teaching Innovation Skills: Application of Design Thinking in a Graduate Marketing Course." **Business Education Innovation** (2015).

Salman Khan. **The One World Schoolhouse**. London: Hodder and stoughton, 2013.

Shawn Hunter. **Out Think: How Innovative Leaders Drive Exceptional Results**. Ontario: John Wiley and Sons, 2013.

Thomas Babalis. "Quality and Effectiveness in Greek Primary School." **Procedia - Social and Behavioral Sciences** (2012).

Thomas J. Sergivanni. **The Principal Ship : A Reflective Practice Perspective**. 7th. Boston: Allyn and Bacon, 2014.

Wayne K. Hoy, and Cecil G. Miskel. **Educational Administration: Theory Research and Practice**. 9th. New York: McGraw-Hill Book, 2013.

กลุ่มงานส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. การประกันคุณภาพการศึกษา ผู้คุณภาพมาตรฐานที่เป็นเลิศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1. เข้าถึงเมื่อ 2 กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก <http://spbkk1.sesao1.go.th/year2559/Untitled.pdf>

กิ่งแก้ว ศรีสาทิกุลรัตน์. **Effectiveness**. เข้าถึงเมื่อ 14 กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/213948>

กีรติ ชตยิ่งขง. องค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิด และกระบวนการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

ครรชิต มาลัยวงศ์. **Meaning of Skill**. เข้าถึงเมื่อ 31 สิงหาคม 2561. เข้าถึงได้จาก <https://www.drkanchit.com/educa1/articles/02082560.pdf>

จตุรภัทร ประทุม. "ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27." มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.

จันทร์ธานี สงวนนาม. ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บัญชีพอยท์, 2554.

เจริญศรี พันปี. "การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่บริหารงานตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา", จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

ชัชวาล อรวงศ์สุภทัต. ประสิทธิภาพองค์กร : แนวคิดและทบทวนวรรณกรรมวิจัย. chatchawalosymphony.net, 2560.

ชุติมา มูลดับ. **Cgg**. เข้าถึงเมื่อ 2 กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก

<https://sites.google.com/site/goodgovernanceinternalaudit/khna-phu-cad-tha>

คนชนก เบื่อน้อย. "นวัตกรรมกับความคิดสร้างสรรค์." วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 3, 3(2559): 1-2.

ถาวร เสี่ยงเอียด. "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัด

ชายแดนภาคใต้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน." บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2553.

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. ทักษะผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร: CP.CYBERPRINT, 2553.

ทักษิณ สิทธิศักดิ์. "ปัจจัยเชิงระบบและแนวทางการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน." วารสารเกษตรศาสตร์ (2556).

ทริศมชญา พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ. "การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา." มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2557.

ธเนศร์ สุพงษ์. ความหมาย ความสำคัญ องค์ประกอบและประเภทของนวัตกรรมการศึกษา. เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก <https://thanetsupong.wordpress.com/>

ธีรศักดิ์ อุณารมณเลิศ. เอกสารการสอน รายวิชา **464 460** วิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. นครปฐม: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นริศรา จริยะพันธุ์. "การจัดการเรียนการสอนและประสิทธิผลของโรงเรียนทางเลือก." สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2555.

นิลมนิ บัวระภา. ปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารจัดการ โรงเรียน. เข้าถึงเมื่อ 14 กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก <https://ninmanee.wordpress.com/2010/11/04>

เน็ตเวิร์ก เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์. **Innovative Thinking**. เข้าถึงเมื่อ 3 มกราคม 2562. เข้าถึงได้จาก

<http://www.trainingcenter.co.th/blog/141/Innovative-Thinking-from--Problem-to-Prototype-Workshop.html>

บานาน่าเทรนนิ่ง. ทักษะสำคัญของผู้บริหารยุคสี่จุดศูนย์. เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2562. เข้าถึงได้จาก

<https://bananatraining.com/ดูบทความ-48233-ทักษะสำคัญของผู้จัดการยุค-4-0.html>

ปณัฐ เนรมิตดกพงศ์. **Effectiveness, Efficiency, Productivity**. เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก

<https://thaiappreciative.wordpress.com>

ปรีดา ชังสุขสถาพร. กระบวนการคิดเชิงนวัตกรรม. เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2558. เข้าถึงได้จาก

<https://www.ftpi.or.th/2015/2091>

ปรีฉัตร ช่อชิต. "สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 8."

วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.

พัชรพร เทิดธรรมไพศาล. "ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนวิถีพุทธ." คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

พันธ์ทิพย์ โขมะนาม. "ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับการบริหารงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 1." มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2560.

พีระ พนาสุกน. เข้าใจใช่เป็น, ทักษะ, ความเชี่ยวชาญ และสมรรถนะ. เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม 2561. เข้าถึงได้จาก

<http://www.peerapanasupon.com/?p=874>

พูลพงษ์ พงษ์วิทยากาน. **Innovative Thinking Skills**. เข้าถึงเมื่อ 9 สิงหาคม 2561. เข้าถึงได้จาก

<https://pulpong.files.wordpress.com/2014/08/2557-4-innovativethinking-ho.pdf>

แพง ชินพงศ์. คิดเป็น ทักษะที่จำเป็นในโลกปัจจุบัน. กรุงเทพมหานคร: The Islamic foundation 2558.

ภารดี อนันต์นารี. "หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา." ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554.

มัทนา วัฒนอมศักดิ์. "ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21." วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 3, 3(2556): 200-207.

รติกร เทียนจารุทรศน์. ประสิทธิภาพของการพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลบางบ่ออำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ. เข้าถึงเมื่อ 3 เมษายน 2562. เข้าถึงได้จาก [http://ebooks.dusit.ac.th/sdubook/ob-](http://ebooks.dusit.ac.th/sdubook/ob-content.nsp?view=IKNOW&db0=ThesisPublicPolicy&cid_bookid=20130717141207500000003758&cid_chapid=10000000005&sortfield=recid&sortorder=ASCENDING&numresu)

[content.nsp?view=IKNOW&db0=ThesisPublicPolicy&cid\\_bookid=20130717141207500000003758&cid\\_chapid=10000000005&sortfield=recid&sortorder=ASCENDING&numresu](http://ebooks.dusit.ac.th/sdubook/ob-content.nsp?view=IKNOW&db0=ThesisPublicPolicy&cid_bookid=20130717141207500000003758&cid_chapid=10000000005&sortfield=recid&sortorder=ASCENDING&numresu)  
Its=10000

วิศ หาญอุตสาหะ. 3 หลักคิด เปลี่ยนเป็นความคิดสร้างสรรค์. เข้าถึงเมื่อ 3 มกราคม 2562. เข้าถึงได้จาก

<https://themomentum.co/successful-opinion-mission-to-the-mars-3-ways-creativity/>

รัตนา นาคมุสิก. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สุราษฎร์ธานีเขต 3." วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี (2559): 168-169.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2552. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิชชั่น, 2552.

ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์. "ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1."

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.

ละอองทิพย์ บุญเกียรติ. นวัตกรรมคืออะไร มีองค์ประกอบอะไรบ้าง กระบวนการของนวัตกรรมมีขั้นตอนอย่างไร. เข้าถึงเมื่อ 15

- กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/541406>
- วชิรวิชัย งามละม่อม. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, 2554.
- วราวุธ หมุนโฮ. "แนวทางการเพิ่มประสิทธิผล โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559.
- วิชัย เสวกงาม. **Think for Innovator**. เข้าถึงเมื่อ. เข้าถึงได้จาก <http://www.educathai.com/th/-innovative-thinking/>
- วิโรจน์ สารรัตนะ. กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธี, 2556.
- วิลาวัลย์ มาคุ้ม. **Innovative Thinking**. เข้าถึงเมื่อ 2 มกราคม 2562. เข้าถึงได้จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/dr-Lek/2011/07/05/entry-4>
- วิไลวรรณ พ่วงทอง. "ประสิทธิผลการพัฒนาชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลทับใต้ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์." มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, 2559.
- วีระบุษย์ ชาคะกาญจน์. เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.
- ศศิตา เพลินจิต. "ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1." มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2558.
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. "องค์กรแห่งนวัตกรรม ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่." วารสารนักบริหาร 30, 30(2553): 60-63.
- ศศิมา สุขสว่าง. **9 Thinking Skills**. เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2562. เข้าถึงได้จาก <https://www.sasimasuk.com/16805006/การคิดเชิงนวัตกรรม-innovative-thinking-และนวัตกรรมในรูปแบบต่างๆ>
- ศศิรา แพงไทย. "บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21." วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย 6, 6(2559): 7-11.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. "ประสิทธิผลกระบวนการ: เป้าหมายสำคัญของการบริหาร โรงเรียน." วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (2553): 22.
- ศุภนิดา บุญพิมพ์. **Administrator's Skills**. เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2562. เข้าถึงได้จาก <https://friendshipmai.weebly.com/360736333585362536323586362935.html>
- ศุภลักษณ์ อุหาทอง. **Thinking Skill**. เข้าถึงเมื่อ 29 สิงหาคม 2561. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/141839>
- สงวน อินทร์รักษ์. "ทักษะการคิดที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา." วารสารจันทร์เกษมสาร 22, 22(2559): 17-31.
- สถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา. **Development of Thailand Effectiveness Index**. เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2561. เข้าถึงได้จาก <http://ifd.or.th/>
- สมใจ ลักษณ์ะ. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2552.

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. การจัดการความรู้กับนวัตกรรม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2553.

สมหมาย เทียนสมใจ. "รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา." บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. "ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ." มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. ประวัติความเป็นมา. เข้าถึงเมื่อ 13 สิงหาคม 2561. เข้าถึงได้จาก

<https://www.sesao1.go.th/about/history.html>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. แนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด 2558.

สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. **Innovative Leadership**. เข้าถึงเมื่อ 3 มกราคม 2562. เข้าถึงได้จาก

<http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52233/-edu-t2s1-t2-t2s3->

สิริภรณ์ สุวรรณโณ. "ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม." มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2561.

สุกัญญา แซ่มซ้อย. "แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21." วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 14, 14(2555): 117-128.

สุพจน์ ทรายแก้ว. ความรู้ทั่วไปของการพัฒนาชุมชน. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

สุริยา ทองยัง. "ทักษะของผู้บริหาร โรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.

เสาวภา พรเสนาะ. "การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด." มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2556.

โสภา วงษ์นาคเพชร. "การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้น พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

อนุชา โสมานุตร. ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม สำหรับการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่สี่สิบเอ็ด. เข้าถึงเมื่อ 8 กันยายน 2561. เข้าถึง

ได้จาก <https://teacherweekly.wordpress.com/2013/09/25/learning-and-innovation-skills/>

อมรา เมฆฉาย. "พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้." บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.

อรชร ปราจันทร์. "รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน." วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น 12, 12(2561): 157.

อรพรรณ ตู้จินดา. "ประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนวัดปทุมวนารามโดยใช้ออร์พรรณโมเดล." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.

อาภรณ์ อ่อนคง. **Effectiveness**. เข้าถึงเมื่อ 31 สิงหาคม 2561 2561. เข้าถึงได้จาก

[http://aporn123.blogspot.com/2013/06/blog-post\\_28.html](http://aporn123.blogspot.com/2013/06/blog-post_28.html)

อำนาจ พลรักษา. "ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2." มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2556.

อุทุมพร จามรมานและคณะ. หลักการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน.กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, 2554.

อุษา แซ่เตียว. "ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

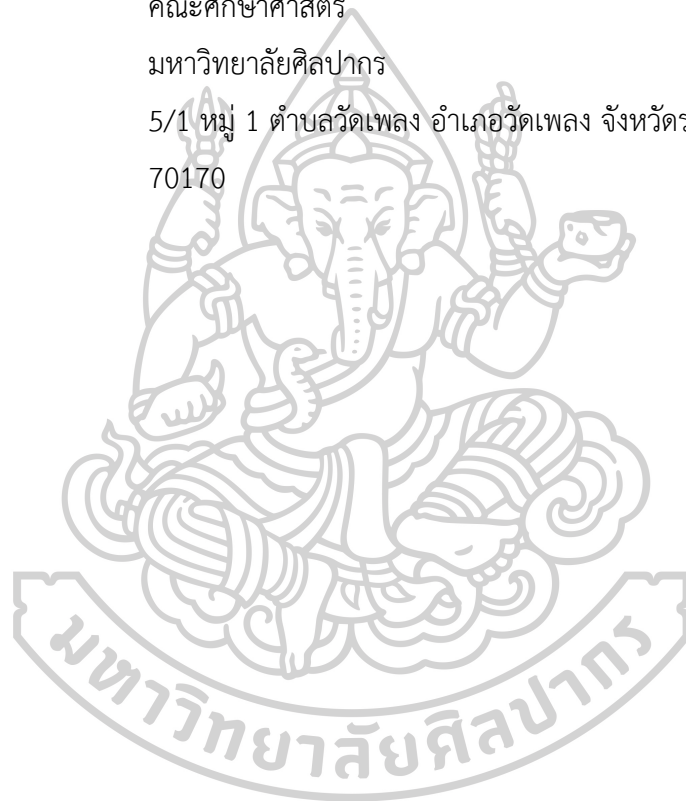
เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหารทักษะและการปฏิบัติ.กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, 2554.

เอกชัย คำผล. "การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวกมลพรรณ วุฒิอำพล
วัน เดือน ปี เกิด	17 กุมภาพันธ์ 2535
สถานที่เกิด	ราชบุรี
วุฒิการศึกษา	ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) วิชาเอกภาษาอังกฤษ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	5/1 หมู่ 1 ตำบลวัดเพลง อำเภอวัดเพลง จังหวัดราชบุรี รหัสไปรษณีย์ 70170







ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย  
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

(สำเนา)



ที่ ศธ 6812.2/3จก

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

29 เมษายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.จตุรงค์ อินทรรุ่ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกมลพรรณ วุฒิอำพล รหัสนักศึกษา 59252301 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ  
วิทยานิพนธ์เรื่อง “การคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการ  
ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ  
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Prasert Intharung'.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทรรักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455  
นักศึกษา โทร. 08 6562 6344

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

### 1. ดร.จตุรงค์ อินทรรุ่ง

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุขฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

### 2. ดร.ศรประภา สิริภัทรวิช

วุฒิการศึกษา ศีษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสารวิทยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

### 3. ดร.สิรินทรา สรรเสริญ

วุฒิการศึกษา ศีษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ  
โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา 2  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

### 4. นางวาสนา รอดขวัญ

วุฒิการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต วิชาเอกภาษาไทย

ตำแหน่ง ครูค.ศ. 3 วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย  
โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ

### 5. นางสาวณารีย์อร ภรณ์ธนธร

วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา

ตำแหน่ง ครูค.ศ. 1 กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี (ธุรกิจศึกษา)  
โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ



ภาคผนวก ข

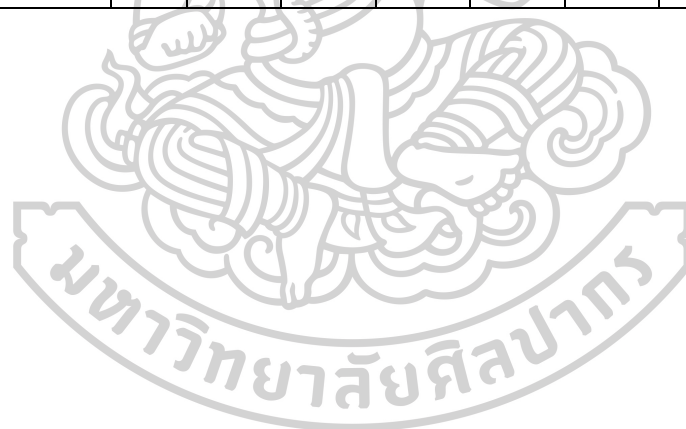
สรุปแบบตรวจความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามความคิดเห็น

สรุปแบบตรวจความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามความคิดเห็น

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5		
ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร								
1.การรับรู้รายละเอียด อย่างถี่ถ้วน ( $X_1$ )	1	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
	2	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	3	1	0	1	0	1	0.60	สอดคล้อง
	4	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2.การเข้าใจความ แตกต่างของแต่ละ บุคคล ( $X_2$ )	5	1	1	0	1	1	0.80	สอดคล้อง
	6	1	0	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
	7	1	1	1	-1	1	0.60	สอดคล้อง
	8	1	0	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3.การถ่ายทอด จินตนาการ ( $X_3$ )	9	1	-1	1	1	1	0.60	สอดคล้อง
	10	1	1	1	-1	1	0.60	สอดคล้อง
	11	1	0	0	1	1	0.60	สอดคล้อง
	12	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
4.การเปลี่ยนการทำงาน เป็นเหมือนการเล่น ( $X_4$ )	13	1	0	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
	14	1	0	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
	15	1	1	0	0	1	0.60	สอดคล้อง
5.การระดมความคิด และการสืบค้น ( $X_5$ )	16	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	17	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	18	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	19	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
	20	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
6.การสังเคราะห์ ( $X_6$ )	21	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	22	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	23	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	24	1	1	0	1	1	0.80	สอดคล้อง

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5		
ประสิทธิผลของสถานศึกษา								
1.สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y <sub>1</sub> )	1	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	2	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	3	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	4	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	5	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	6	1	1	0	1	1	0.80	สอดคล้อง
	7	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2.พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (Y <sub>2</sub> )	8	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	9	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	10	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
	11	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
3.ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y <sub>3</sub> )	12	1	1	1	-1	1	0.60	สอดคล้อง
	13	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	14	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	15	1	0	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
	16	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
4.ความคาดหวังที่สูง (Y <sub>4</sub> )	17	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
	18	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	19	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
	20	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	21	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
5.ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y <sub>5</sub> )	22	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
	23	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	24	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	25	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5		
ประสิทธิผลของสถานศึกษา								
6.การตรวจสอบ ความก้าวหน้าของ นักเรียน (Y <sub>6</sub> )	26	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	27	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	28	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	29	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
7.ความสัมพันธ์เชิงบวก กับผู้ปกครอง (Y <sub>7</sub> )	30	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	31	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	32	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
	33	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง







ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย  
รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลองเครื่องมือวิจัย

(สำเนา)



ที่ ศธ 6812.2/470

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 พฤษภาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสารวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวกมลพรรณ วุฒิอำพล รหัสนักศึกษา 59252301 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

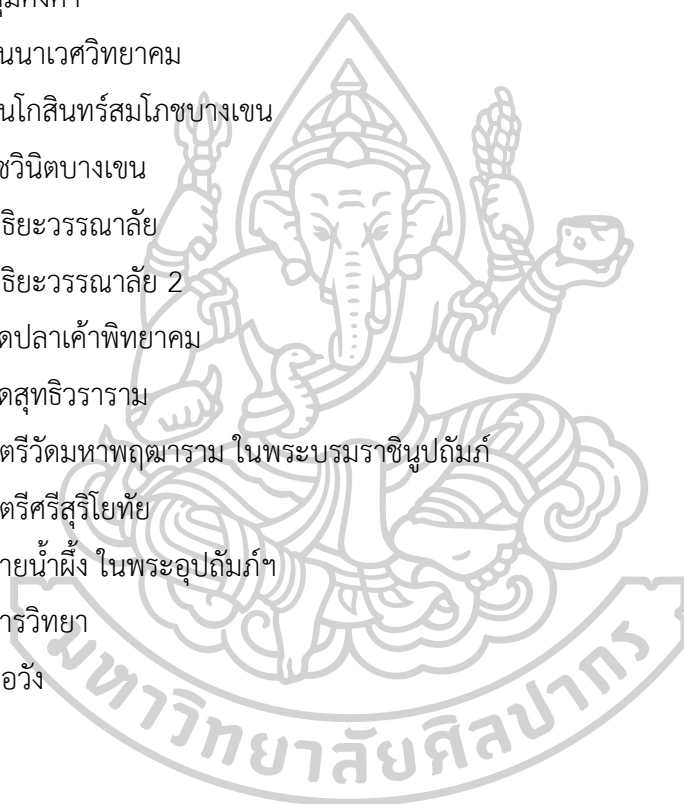
ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 8829 2856

### รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลองเครื่องมือวิจัย

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำนวน 15 แห่ง

1. โรงเรียนดอนเมืองทหารอากาศบำรุง
2. โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2
3. โรงเรียนปทุมคงคา
4. โรงเรียนยานนาเวศวิทยาคม
5. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน
6. โรงเรียนราชวินิตบางเขน
7. โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย
8. โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย 2
9. โรงเรียนลาดปลาเค้าพิทยาคม
10. โรงเรียนวัดสุทธิวราราม
11. โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม ในพระบรมราชินูปถัมภ์
12. โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย
13. โรงเรียนสายน้ำผึ้ง ในพระอุปถัมภ์ฯ
14. โรงเรียนสารวิทยา
15. โรงเรียนหอวัง





ภาคผนวก ง  
ค่าความเชื่อมั่น

## Reliability

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.875	57

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	258.6000	504.317	.663	.870
a2	258.5333	506.051	.652	.871
a3	258.5667	516.116	.388	.873
a4	258.3667	506.240	.667	.871
a5	258.4000	512.593	.541	.872
a6	258.5000	511.500	.568	.872
a7	258.5333	510.533	.548	.872
a8	258.4000	516.179	.453	.873
a9	258.6000	511.697	.509	.872
a10	258.5000	510.741	.541	.872
a11	258.5000	511.155	.526	.872
a12	258.5000	508.328	.628	.871
a13	258.6333	499.689	.813	.869
a14	258.6333	501.895	.799	.870
a15	258.7000	505.666	.687	.871
a16	258.4333	509.426	.546	.872
a17	258.4000	506.386	.654	.871
a18	258.4333	512.530	.536	.872
a19	258.5333	507.706	.649	.871
a20	258.5000	514.534	.406	.873
a21	258.6000	510.731	.544	.872
a22	258.6000	507.697	.653	.871
a23	258.5000	509.845	.573	.872
a24	258.4000	513.421	.507	.873

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	258.7000	506.217	.668	.871
b2	258.6333	502.930	.596	.870
b3	258.8000	506.097	.653	.871
b4	258.6333	504.240	.720	.870
b5	258.2667	508.271	.632	.871
b6	258.2000	514.510	.690	.873
b7	258.4667	513.154	.457	.873
b8	258.3333	506.230	.678	.871
b9	258.4667	509.499	.588	.872
b10	258.3667	506.723	.651	.871
b11	258.3667	512.309	.504	.872
b12	258.3333	508.989	.714	.871
b13	258.2667	510.202	.705	.872
b14	258.4333	499.495	.656	.870
b15	258.2000	511.890	.691	.872
b16	258.2000	517.476	.516	.873
b17	258.1667	514.695	.746	.873
b18	258.2000	515.131	.653	.873
b19	258.1667	514.695	.746	.873
b20	258.1667	520.006	.405	.874
b21	256.8333	419.316	.178	.970
b22	258.2333	511.151	.691	.872
b23	258.3667	517.895	.385	.874
b24	258.4000	521.766	.201	.875
b25	258.3667	514.309	.551	.873
b26	258.7000	516.769	.340	.874
b27	258.7667	500.530	.620	.870
b28	258.7333	511.168	.556	.872
b29	258.4667	514.878	.498	.873
b30	258.3000	514.424	.583	.873
b31	258.2333	521.909	.239	.875
b32	258.3000	519.321	.341	.874
b33	258.4333	520.944	.234	.875



ภาคผนวก จ  
หนังสือขอความอนุเคราะห์การเก็บรวบรวมข้อมูลและ  
รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

(สำเนา)



ที่ อว 8612.2/544

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

19 มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย

ด้วย นางสาวกมลพรรณ วุฒิอำพล นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน เพื่อประกอบการทำวิจัย ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดกรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา รุ่งนอมศักดิ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



## รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มที่ 1

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
1	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
2	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
3	โรงเรียนไทรมิตรวิทยาลัย
4	โรงเรียนเทพศิรินทร์
5	โรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์
6	โรงเรียนวัดราชบพิธ
7	โรงเรียนวัดสระเกศ
8	โรงเรียนวัดสังเวช
9	โรงเรียนสายปัญญา ในพระราชาธิราชูปถัมภ์

กลุ่มที่ 2

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
1	โรงเรียนสตรีวิทยา
2	โรงเรียนโยธินบูรณะ
3	โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย
4	โรงเรียนศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ
5	โรงเรียนราชวินิตมัธยม
6	โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร
7	โรงเรียนราชินีนาถจารย์ (สามเสนวิทยาลัย 2)
8	โรงเรียนวัดบวรนิเวศ
9	โรงเรียนวัดราชาธิวาส
10	โรงเรียนศิลาจารย์พัฒนา
11	โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย
12	โรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์

กลุ่มที่ 3

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
1	โรงเรียนทวีธาภิเศก
2	โรงเรียนชินโรสวิทยาลัย
3	โรงเรียนฤทธิธรรงค์รอน
4	โรงเรียนสวนอนันต์
5	โรงเรียนอุบลรัตน์ราชกัญญาราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร
6	โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม
7	โรงเรียนวัดบวรมงคล
8	โรงเรียนสตรีวัดระฆัง
9	โรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม
10	โรงเรียนมัธยมวัดนายโรง

กลุ่มที่ 4

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
1	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล
2	โรงเรียนวัดราชโอรส
3	โรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์
4	โรงเรียนวัดอินทาราม
5	โรงเรียนโพธิสารพิทยากร
6	โรงเรียนศึกษานารี
7	โรงเรียนมหารณพาราม
8	โรงเรียนที่ปังกววิทยพัฒน์ (วัดน้อยโน) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
9	โรงเรียนสุวรรณพลับพลาพิทยาคม
10	โรงเรียนมัธยมวัดดาวคะนอง

กลุ่มที่ 5

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
1	โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์
2	โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช บางขุนเทียน
3	โรงเรียนศึกษานารีวิทยา
4	โรงเรียนทวีธาภิเศก 2
5	โรงเรียนพิทยาลงกรณ์พิทยาคม
6	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี
7	โรงเรียนบางปะกอกพิทยาคม
8	โรงเรียนบางมดวิทยา "สีสุกหวาด จวนอุปลัมภ์"
9	โรงเรียนวัดพุทธบูชา
10	โรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย

กลุ่มที่ 6

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
1	โรงเรียนวัดนวลนรดิศ
2	โรงเรียนสตรีวัดอัปสรสวรรค์
3	โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามพิทยาคม
4	โรงเรียนวัดประดู่ในทรงธรรม
5	โรงเรียนไชยฉิมพลีพิทยาคม
6	โรงเรียนปัญญาวรคุณ
7	โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม
8	โรงเรียนวัดรางบัว
9	โรงเรียนราชวินิตบางแคปานขำ



ภาคผนวก ฉ  
เครื่องมือในการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

## แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเรื่องทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน 2) ครูผู้สอน 1 คน

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน จำนวน 62 ข้อ ดังนี้  
 ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ  
 ตอนที่ 2 ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จำนวน 24 ข้อ  
 ตอนที่ 3 ประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 33 ข้อ

เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว โปรดจัดส่งแบบสอบถามนี้คืนทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้แนบซองมาพร้อมกันนี้แล้ว

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวกมลพรรณ วุฒิอำพล)

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 086 562 6344

ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	( ) 01
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51-60 ปี	( ) 02
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	( ) 03
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครู	( ) 04
5	ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง <input type="checkbox"/> 1-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี	( ) 05

## ตอนที่ 2 ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

**คำชี้แจง** ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

**ถ้าท่านตอบ** ระดับ 1 หมายถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด  
 ระดับ 2 หมายถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย  
 ระดับ 3 หมายถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง  
 ระดับ 4 หมายถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก  
 ระดับ 5 หมายถึง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
<b>การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน</b>							
1	ผู้บริหารสามารถรับรู้ถึงความผิดปกติในสถานศึกษา						( ) 06
2	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาได้อย่างลึกซึ้ง						( ) 07
3	ผู้บริหารสามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ในมุมมองที่แตกต่างกัน						( ) 08
4	ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเกิดมุมมองใหม่						( ) 09
<b>การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล</b>							
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประสบการณ์ที่แตกต่างของบุคคล						( ) 10
6	ผู้บริหารนำความรู้ ประสบการณ์และมุมมองของบุคคลต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน						( ) 11
7	ผู้บริหารใส่ใจและเข้าใจความต้องการและตัวตนของนักเรียน						( ) 12
8	ผู้บริหารนำความแตกต่างของแต่ละบุคคลมาสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมของสถานศึกษา						( ) 13

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
<b>การถ่ายทอดจินตนาการ</b>							
9	ผู้บริหารสามารถคิดอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การอธิบายความคิดเป็นรูปภาพหรือแผนภูมิ						( ) 14
10	ผู้บริหารใช้คำอุปมาอุปไมยหรือคำเปรียบเทียบในการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจได้ง่าย						( ) 15
11	ผู้บริหารสื่อสารกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ						( ) 16
12	ผู้บริหารถ่ายทอดเรื่องราวหรือความรู้ต่าง ๆ ได้ อย่างชัดเจนและเห็นภาพ						( ) 17
<b>การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น</b>							
13	ผู้บริหารพัฒนาแนวคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่แปลกใหม่						( ) 18
14	ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้						( ) 19
15	ผู้บริหารสามารถใช้ความสนุกสนานในการทำงาน						( ) 20
<b>การระดมความคิดและการสืบค้น</b>							
16	ผู้บริหารตระหนักว่านวัตกรรมส่วนใหญ่ไม่ได้สร้างขึ้นได้ด้วยตัวคนเดียว						( ) 21
17	ผู้บริหารสร้างนวัตกรรมโดยอาศัยความร่วมมือและการรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น						( ) 22
18	ผู้บริหารระดมความคิดจากครูผู้สอน บุคลากรและนักเรียนในการทำงาน						( ) 23
19	ผู้บริหารสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมจากบุคคลหรือแหล่งเรียนรู้อื่น เพื่อช่วยในการสร้างสรรค์นวัตกรรม						( ) 24
20	ผู้บริหารไม่มีอคติต่อความคิดของผู้อื่นในการสร้างนวัตกรรม และการทำงาน						( ) 25



ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
<b>การสังเคราะห์</b>							
21	ผู้บริหารสามารถรับมือกับความคิดต่าง ๆ ในขณะปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดนวัตกรรม						( ) 26
22	ผู้บริหารสามารถคิดและพิจารณาภาพรวม เกี่ยวกับความคิดเห็นและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ในการทำงาน						( ) 27
23	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ โดยการแยก ปัญหานั้นออกเป็นส่วน ๆ ทั้งข้อเท็จจริงและ ความคิดเห็น						( ) 28
24	ผู้บริหารสามารถพิจารณาความเป็นไปได้และคัด บางสิ่งออกอย่างมีเหตุผล						( ) 29



### ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

ถ้าท่านตอบ ระดับ 1 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
<b>สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย</b>							
1	บรรยากาศ สถานที่ ของสถานศึกษาเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูผู้สอนและนักเรียน						( ) 30
2	สถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้และการทำกิจกรรมของครูและนักเรียน						( ) 31
3	ภายในสถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้เพียงพอต่อนักเรียน						( ) 32
4	มีการดูแลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การรักษาสิ่งแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้						( ) 33
5	สถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย						( ) 34
6	สถานศึกษามีบรรยากาศที่อบอุ่น ครูผู้สอนและบุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน						( ) 35
7	นักเรียนมีวินัยและความรับผิดชอบต่อการเรียน						( ) 36
<b>พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน</b>							
8	ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมดมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา						( ) 37

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
9	พันธกิจของสถานศึกษามีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา						( ) 38
10	ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมด ทราบถึงวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา						( ) 39
11	ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมด สามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ						( ) 40
<b>ภาวะผู้นำด้านวิชาการ</b>							
12	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ						( ) 41
13	ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการจัดการสอน มีความรู้ความเข้าใจด้านการสอนเป็นอย่างดี						( ) 42
14	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาเน้นไปทางด้านการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน						( ) 43
15	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีผลงานวิจัย						( ) 44
16	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ						( ) 45
<b>ความคาดหวังที่สูง</b>							
17	ผู้บริหารและครูผู้สอนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น ทักษะการใช้ชีวิต ทักษะการสื่อสารเบื้องต้น เป็นต้น						( ) 46
18	ครูผู้สอนเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการ						( ) 47
19	ครูผู้สอนสามารถแสดงออกถึงความรู้และทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้						( ) 48

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
20	ครูผู้สอนมีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ						( ) 49
21	ครูผู้สอนมีความคาดหวังสูงต่อการถ่ายทอดให้นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน						( ) 50
<b>ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน</b>							
22	ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมด ทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือทำภารกิจของสถานศึกษา						( ) 51
23	ครูผู้สอนวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การฝึก และการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้นักเรียน						( ) 52
24	ครูผู้สอนและบุคลากรของสถานศึกษา มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย						( ) 53
25	ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากการสอนและการอบรมได้						( ) 54
<b>การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน</b>							
26	ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล						( ) 55
27	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีกิจกรรมหรือจัดตั้งโปรแกรมเพื่อช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล						( ) 56
28	ครูผู้สอนนำผลการดำเนินกิจกรรมหรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนา นักเรียน						( ) 57
29	ครูผู้สอนรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง						( ) 58

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
<b>ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง</b>							
30	ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน						( ) 59
31	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา						( ) 60
32	ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ						( ) 61
33	ผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน						( ) 62

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของท่านอีกครั้งมา ณ โอกาสนี้

