



รายงานวิจัย  
เรื่อง

การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรม  
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

Quality System Management Affecting Innovative Organization  
Creating of Basic School in Nonthaburi Province



โดย  
สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์

การวิจัยครั้งนี้ได้รับเงินทุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

**ชื่องานวิจัย** การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี  
**ชื่อผู้วิจัย** สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์  
**ปีที่ทำการวิจัยแล้วเสร็จ:** 2565

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี 2) การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี 3) การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครู รวม 364 คน จากสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบ 2 ขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นด้านการบริหารระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการสร้างองค์การนวัตกรรมตามแนวคิดของทิตต์และเบสเซนท์ จำนวน 50 ข้อ สอบถามด้านการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 40 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผลลัพธ์ การมุ่งเน้นบุคลากร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การจัดการกระบวนการ และการนำองค์กร

2. การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ บุคลากรหลัก โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ความมั่นคงระยะยาว ขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิสัยทัศน์ร่วมภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. การบริหารระบบคุณภาพ 5 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ การนำองค์กร ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีโดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) ร้อยละ 88.90 เขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 0.148 + 0.514X_7 + 0.104X_2 + 0.138X_6 + 0.124X_4 + 0.091X_1$$

**คำสำคัญ:** การบริหารระบบคุณภาพ การสร้างองค์การนวัตกรรม สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

**Research Title:** Quality System Management Affecting Innovative Organization  
Creating of Basic School in Nonthaburi Province

**Researcher:** Samrerng Onsampant

**Academic year:** 2022

### Abstract

The objectives of this research were to study: 1) quality system management of basic school in Nonthaburi Province 2) Innovation organization creating of basic school in Nonthaburi Province 3) quality system management affecting innovation organization of basic school in Nonthaburi Province. The sample were administrators, deputy administrators, head of the learning subject group and teachers consisted of 364 from basic schools in Nonthaburi Province used by 2-step sampling method. The research instrument was an opinionnaire about the quality system management for World Class Standard Schools in accordance with the Principles of The Office of the Basic Education Commission 50 items and creating innovative organization based on Tidd and Bessant concept 45 items. The statistics used to analyzed the data were frequency, percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis. The findings revealed as follows:

1. Quality system management of basic schools in Nonthaburi Province as a whole and in each aspect were at a high level ranking in descending order as follows: performance results, staff focus, strategic planning, student and stakeholder focus, measurement analysis and knowledge management, process management and leadership,

2. Creating innovation organization of basic school in Nonthaburi Province as a whole and each aspect were at a high level ranking in descending order as follows: key individual, appropriate organizational structure, effective teamwork, climate that promotes creativity, high participation in innovation, long term stability, network interconnection capability and learning exchange, shared vision of leadership and intention to create innovation

3. Quality system management with 5 variables: outcomes, strategic planning, process management, measurement analysis knowledge management and leadership affecting the innovative organization creating of basic schools in Nonthaburi Province as a whole at 88.90%, written as a regression analysis equation as follows:

$$\hat{Y}_{tot} = 0.148 + 0.514X_7 + 0.104X_2 + 0.138X_6 + 0.124X_4 + 0.091X_1$$

**Keywords:** Quality system management, Innovation organization creating, Basic school in Nonthaburi Province

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัย เรื่อง การบริหารระบบคุณภาพที่ ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร และอาจารย์ ดร.สมชัย พุทธา อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย และขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านทั้งจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 และเขต 2 และผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ยิ่ง และทำให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่กรุณาสนับสนุนทุนวิจัย และขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ ที่กรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ส่งผลให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น



สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์

กันยายน 2565

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
<b>บทที่ 1 บทนำ .....</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามของการวิจัย .....	8
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	8
1.4 สมมติฐานของการวิจัย.....	8
1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น.....	9
1.6 ขอบเขตการวิจัย .....	9
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ .....	10
1.8 ประโยชน์ที่ได้รับ.....	11
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....</b>	<b>12</b>
2.1 การบริหารระบบคุณภาพ.....	12
2.2 ระบบบริหาร.....	12
2.3 ระบบคุณภาพ .....	16
2.4 แนวคิดการบริหารระบบคุณภาพ .....	17
2.5 รางวัลคุณภาพแห่งชาติ .....	20
2.6 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	24
2.7 การนำการบริหารระบบคุณภาพมาใช้ในการจัดการศึกษา.....	30
2.8 องค์ประกอบของการบริหารระบบคุณภาพ.....	32
2.9 ความหมายของโครงสร้างองค์กร และองค์ประกอบทั้ง 7 หมวด.....	33
2.10 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	36
2.11 การสร้างองค์การนวัตกรรม .....	5663

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.12 ความหมายของนวัตกรรม.....	56
2.13 ทฤษฎีนวัตกรรม.....	58
2.14 แหล่งที่มาของนวัตกรรม.....	61
2.15 ประเภทของนวัตกรรม.....	63
2.16 องค์การนวัตกรรม.....	66
2.17 ความหมายขององค์การนวัตกรรม.....	66
2.18 หลักการพื้นฐานของการสร้างองค์การนวัตกรรม.....	68
2.19 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรม.....	69
2.20 องค์ประกอบของการสร้างองค์การนวัตกรรม.....	70
2.21 การสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	82
2.22 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี.....	85
2.23 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	88
2.24 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	110
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย.....</b>	<b>112</b>
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	112
3.2 ระเบียบวิธีการวิจัย.....	113
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	113
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	114
3.5 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	115
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	116
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	116
<b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>117</b>
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	118
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี.....	121
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี.....	131

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรม ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี .....	141
ตอนที่ 5 สรุป .....	153
<b>บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....</b>	<b>153</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย .....	156
5.2 อภิปรายผล .....	156
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	157
5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย .....	179
5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป .....	180
<b>บรรณานุกรม .....</b>	<b>182</b>
<b>ภาคผนวก .....</b>	<b>185</b>
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	186
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ .....	199
ภาคผนวก ค ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม .....	201
<b>ประวัติผู้วิจัย .....</b>	<b>203</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามขนาดสถานศึกษา และสังกัดในจังหวัดนนทบุรี ....	114
4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	119
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม (Xtot) .....	121
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการนำองค์กร (X1) .....	122
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาชั้น พื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (X2) .....	123
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X3) .....	124
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (X4) .....	126
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (X5) .....	127
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการจัดการกระบวนการ (X6) .....	128
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านผลลัพธ์ (X7) .....	129
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม (Ytot) .....	132
4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรม ของสถานศึกษาชั้น พื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจ สร้างสรรค์นวัตกรรม (Y1) ....	133
4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Y2) .....	134
4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านบุคลากรหลัก (Y3) .....	135



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม (Y4) .....	136
4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Y5) .....	137
4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Y6) .....	138
4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านขอบเขตความสามารถ ในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Y7) .....	139
4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านความมั่นคงระยะยาว (Y8) .....	140
4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพกับตัวแปรการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี.....	141
4.20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม (Ytot) .....	142
4.21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม (Y1) .....	144
4.22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Y2) .....	145
4.23 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านบุคลากรหลัก (Y3) .....	146
4.24 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม (Y4) .....	147

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.25 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Y5) .....	148
4.26 ผลการถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ (Y6) .....	149
4.27 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Y7) .....	151
4.28 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านความมั่นคงระยะยาว (Y8) ...	151



## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แนวคิดเชิงระบบ องค์การเปรียบเสมือนระบบเปิด .....	14
2.2 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลของ Malcolm Baldrige National Quality Award....	24
2.3 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้ง 7 หมวด .....	32
2.4 องค์ประกอบการสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย .....	85
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	111
4.1 สรุปผลการวิเคราะห์การถอดยพหุคุณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้าง องค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี.....	155



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคมโลกอย่างรวดเร็ว ก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านวิทยาการ สังคม เศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based Economy) และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรม กลายเป็นสังคมดิจิทัลที่มีความเจริญและแผ่กระจายไปทุกแห่งอย่างรวดเร็ว ไม่มีขอบเขตจำกัด โลกเกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมากมายแบบก้าวกระโดด ที่เรียกกันว่า Digital Disruption ซึ่ง หมายถึง สภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจขึ้นมาใหม่ นวัตกรรมและรูปแบบใหม่เหล่านี้สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่าของผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดิม ซึ่งเป็นความท้าทายที่คนในยุคปัจจุบันต้องเผชิญ ต้องก้าวผ่านสิ่งเหล่านี้เพื่อนำความสำเร็จมาสู่องค์กร แต่สภาพความเจริญดังกล่าวนี้ไม่ยั่งยืน เนื่องจากความมั่นคงและมั่นคงมิได้เกิดมาจากคุณภาพของคนในสังคมไทย หรือการพัฒนาเทคโนโลยีที่พึ่งตนเองได้ (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2555: 3) ในขณะเดียวกัน สังคมโลกในยุคปัจจุบันก็เต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสาร ทำให้ต้องคิด วิเคราะห์ แยกแยะ และมีการตัดสินใจที่รวดเร็ว เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ในสังคมที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สภาวะการณ์ของการแข่งขันทั้งด้านเศรษฐกิจ การค้า และอุตสาหกรรมระหว่างประเทศ ความมุ่งหวังของสังคมไทยที่จะก้าวทันสังคมโลก ทุก ๆ องค์กรในประเทศจะต้องพร้อมรับมือและต้องมีการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น โดยเฉพาะสถานศึกษาหรือโรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคมที่มีความสำคัญที่สุดที่ทำหน้าที่สร้างและพัฒนา “คน” ให้เป็น “มนุษย์” ที่มีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (สมศักดิ์ สินธุระเวชช์, 2542: 9) สถานศึกษาหรือโรงเรียนต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่ปรับตัวให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เหมาะสมต่อการดำรงชีวิต ประกอบการทำงานอาชีพ และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของสังคม เป็นการเตรียมคนรุ่นใหม่ที่มีทักษะและความสามารถในการปรับตัวให้สามารถดำรงชีวิตในโลกยุคใหม่ได้อย่างรู้เท่าทัน ทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างสถานศึกษา โดยเฉพาะในเรื่องของคุณภาพ (รังสรรค์ มณีเล็ก , 2549: 7) การจัดการศึกษาไทยจึงต้องสร้างพื้นฐานด้วยการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นและพัฒนา การจัดการศึกษาให้มีความเป็นสากลที่เป็นที่ยอมรับทั้งนี้ก็เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองที่ต้องการเห็นบุตรหลานของตนเองมีโอกาสเข้ารับการศึกษาจากโรงเรียน ที่มีคุณภาพ ดังนั้น

สถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคม มีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาความรู้ สติปัญญา ทักษะต่าง ๆ ความเป็นพลเมือง ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ทั้งระบบ คุณภาพของโรงเรียนจึงเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนาให้มีศักยภาพ มีความพร้อมในการพัฒนาด้านต่าง ๆ เพื่อรับมือกับสภาวะการณ์ต่าง ๆ พัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพ รักษาคุณค่าของขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมที่ดั้งเดิม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง และตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาประเทศ (วิริยูท ขาตะกาญจน์, 2551: 7) สถานศึกษาจำเป็นต้องมีโครงสร้าง กระบวนการ และยุทธศาสตร์ ซึ่งต้องอาศัยหลักการ วิธีการ และทฤษฎีการบริหารองค์การและการศึกษาในการบริหารจัดการ ตลอดจนการจัดการองค์การเชิงกลยุทธ์ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555: 9) คุณภาพของการจัดการศึกษาจึงเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่แสดงถึงศักยภาพในการแข่งขัน สามารถเป็นโรงเรียนต้นแบบในการบูรณาการพัฒนาศึกษา มีระบบการเรียนการสอนที่ดี มีอุปกรณ์ครบ มีห้องสมุด มีการใช้นวัตกรรม สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ภาวะผู้นำและความเป็นมืออาชีพทางการบริหาร จำเป็นที่จะต้องรู้ เข้าใจ และประยุกต์ใช้ทฤษฎีหลักการทางการบริหาร เพื่อบริหารจัดการให้ระบบบริหาร และระบบสนับสนุนการเรียนรู้อื่น ๆ ของสถานศึกษา ที่สามารถจะบริหารโอกาสที่เกิดจากกระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างต่อเนื่อง ขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (วิริยูท ขาตะกาญจน์, 2556: คำนำ) มีครูที่มีจิตวิญญาณแห่งความเป็นครู เปิดใจกว้างรับฟังปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้เด็กมีความอบอุ่น มีกระบวนการคิดด้วยตนเอง กล้าแสดงออก มีมารยาทที่งดงาม มีศีลธรรมอันดี มีคุณธรรม นำไปปรับใช้ในการดำรงชีวิต หรือการประกอบอาชีพ ดังนั้น ครูที่ดีจะต้องเอาใจใส่สอดส่องดูแลทุกข์สุขช่วยเหลือผู้เรียนอย่างใกล้ชิดด้วยความเต็มใจ เป็นผู้ปลูกฝังคุณธรรม สิ่งที่ดีต่าง ๆ ให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกที่ดี (วิฑูรณ์ สิมะโชคดี, 2545: 26-27)

เมื่อพิจารณารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล และจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (พ.ศ. 2545) สนองตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ โดยมุ่งจัดการศึกษาที่เน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ การบูรณาการ ให้ผู้เรียนใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ กำหนดระบบการศึกษา โรงเรียนจึงเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสังคมและสาธารณชน แนวคิดการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ และความเป็นมาตรฐาน การบริหารจัดการระบบ

คุณภาพ ถือว่าเป็นรูปแบบหรือแนวทางการบริหารที่ท้าทายให้ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ให้ความสนใจ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเล็งเห็นความสำคัญของคุณภาพของการศึกษา จึงผลักดันจัดตั้งโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลขึ้นในปี พ.ศ.2553 โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) เป็นโรงเรียนที่จัดหลักสูตรการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลมีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนานักเรียนให้มีศักยภาพเป็นพลเมืองโลก (World Citizen) และมีคุณลักษณะ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารอย่างน้อยสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก 2) ยกกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) ทั้งด้านคุณภาพวิชาการ ด้านคุณภาพครู และด้านวิจัยและพัฒนา (Research and Development) 3) ยกกระดับการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการให้มี วิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก มีเกณฑ์กระบวนการตัดสินรางวัล เช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553: 1-2) ช่วงการเริ่มโครงการมีโรงเรียนที่มีศักยภาพทั้งในระดับ ประถมและมัธยมศึกษาทั่วประเทศเข้าร่วมโครงการ 500 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา 119 โรงเรียน และระดับมัธยมศึกษา 381 โรงเรียน ในการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลการใช้ระบบบริหารตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 7) ได้นำหลักการของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ไปพัฒนาจัดทำคู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยจัดเป็นองค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 หมวด คือ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7) ผลลัพธ์ (Performance Results) ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นระบบที่พัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารองค์กร สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพสู่ระดับสากล (สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553: 6)

จากผลการดำเนินการตามโครงการพบว่า มีผลเป็นที่น่าพอใจ ดังจะเห็นได้จากการประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ของวิไลพรณ์ เสรีวัฒน์ (2555) ที่วิจัยพบว่า วัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านบริบทมีความเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษา

ที่มุ่งสู่คุณภาพ ด้านปัจจัย พบว่าครูผู้สอน ผู้บริหารและปัจจัยพื้นฐานโรงเรียนมาตรฐานสากลมีคุณภาพอยู่ในระดับมาก ด้านกระบวนการ พบว่าการปฏิบัติตามแนวนโยบายการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติตามองค์ประกอบการบริหารคุณภาพ 7 หมวด มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านผลผลิตนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีความเป็นเลิศ วิชาการสื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลกอยู่ในระดับมาก และมีกิจกรรมที่นักเรียนและครูจัดขึ้นเพื่อบริการสังคมด้วยจิตสาธารณะอย่างหลากหลายได้รับรางวัลจากการแข่งขันในเวทีระดับชาติและนานาชาติมากขึ้น มีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์ มัลติมีเดียทุกกลุ่มสาระและติดตั้งอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง แสดงให้เห็นถึงการมุ่งเน้นการนำนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน และเอกชัย คำผล (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และการบริหารระบบคุณภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน จากผลการวิจัยดังกล่าวสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้ขยายโครงการไปสู่โรงเรียนทั่วไปที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการ เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล รุ่น 2 และรุ่น 3 โดยมีเป้าหมายการขยายผลไปทั่วประเทศ

นอกจากนี้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พุทธศักราช 2560-2564) ที่มีวิสัยทัศน์สู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน นวัตกรรม โดยจะต้องเร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมให้เป็นปัจจัยหลัก ในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้าน (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2559: 1) การแข่งขันในยุคปัจจุบันจะขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการเพิ่มคุณภาพ ลดต้นทุน ลดระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมเพื่อความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548: 7) ซึ่งโรเบิร์ต (Robert, 1995: 74) ให้แนวคิดว่า องค์กรใดพยายามมองหาหนทางนำเอาทรัพย์สิน และทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ ที่ให้ผลประโยชน์และผลิตผลต่อองค์กรในปริมาณน้อยมาปรับปรุงใช้ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนและผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้นองค์กรนั้นเป็นองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) เช่นเดียวกับที่ทิดด์ เบสเซนท์ และพาวิตต์ (Tidd, Bessant and Pavitt, 2005: 315) ที่กล่าวว่าองค์กรนวัตกรรม คือองค์กรที่มีการบูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้นวัตกรรมแผ่ขยายทั่วทั้งองค์กร และสำหรับสำนักงานนวัตกรรม

แห่งชาติ (2549: 45) กล่าวว่า องค์การใดที่เป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรมหรือเป็นองค์การที่สนับสนุน การทำนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์การ

สำหรับองค์การนวัตกรรมต้องมีการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงเพราะการเปลี่ยนแปลงทำให้ องค์การมีความเคลื่อนไหว ผู้นำต้องกระตุ้นบุคลากรในองค์การให้ทำงานและมีความมุ่งมั่นสร้างความ อกดีต่อองค์การในหมู่บุคลากรและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่ตนเองทำ (พสุ เดชะรินทร์, 2555) องค์การนวัตกรรมจะนำมาซึ่งนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจะมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรม เกิดผลดีต่อลูกค้าหรือผู้มารับบริการ การสร้าง ความพึงพอใจ การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการลดต้นทุนใน การบริหารจัดการ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2549: 45) การพัฒนาองค์การให้เป็น Innovative Organization หรือองค์การแห่งนวัตกรรมในอนาคตนั้น การบริหารเพื่อนำไปสู่องค์การนวัตกรรมถือเป็น ความท้าทายของผู้บริหารอย่างยิ่ง การพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) ในที่นี้มีได้หมายถึงการมีหน่วยงานทางด้านการวิจัย และพัฒนา (Research and Development) เท่านั้น แต่ถ้าต้องการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมจะต้องเกิดจากกระบวนการใน การบริหารองค์การ ตลอดจนผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยผู้บริหาร บุคลากร จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนมีความสามารถ มีความต้องการจะปรับเปลี่ยนพัฒนาทั้ง องค์การ จึงจะสามารถไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งทิดด์ และเบสแซนท์ (Tidd and Bessant, 2009: 101-155) ได้นำเสนอแนวคิดการสร้างองค์การนวัตกรรม ออกเป็น 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) 2) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure) 3) บุคลากร หลัก (Key Individual) 4) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (High Involvement in Innovation) 5) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Team Working) 6) บรรยากาศสร้างสรรค์ (Creative Climate) 7) ขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ (Boundary Spanning and Learning Exchange) 8) ความมั่นคงระยะยาว (Beyond the Steady State) สำหรับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษานี้ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี สุเมธ งาม กนก และสมพงษ์ ปั่นหุ่น (2561) ได้วิจัยพบว่ารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผนองค์การ การนำ องค์การ การจัดการองค์การ และการควบคุมองค์การ ส่วนเอลินและลินด์เกรน (Ailin and Lindgren, 2008) ศึกษาภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้องค์การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและต้องส่งเสริมและเชื่อ ว่านวัตกรรมเป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ



สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เปิดสอนระดับชั้นประถมศึกษาและหรือขยายโอกาสในจังหวัดนนทบุรีทั้งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรีทั้งเขต 1 และเขต 2 และสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีส่วนใหญ่ไม่ได้เข้าโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) และยังมีได้มีการดำเนินการเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม (Innovative Organization) ซึ่งการนำหลักการของโรงเรียนมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนจะเป็นการยกระดับคุณภาพโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลและการดำเนินการตามหลักการขององค์การนวัตกรรม (Innovative Organization) มุ่งหวังจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์การมีความเคลื่อนไหว ผู้นำต้องกระตุ้นบุคลากรในองค์การให้ทำงานและมีความมุ่งมั่นสร้างความคิดต่อองค์การ และบุคลากรและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่ตนเองทำ อย่างไรก็ตามในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี พบประเด็นปัญหาและอุปสรรคดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 (2565: 8-15) นำเสนอผลการดำเนินงานการจัดการศึกษา ปีการศึกษา 2564 พบว่ามีสิ่งที่ควรพัฒนา ดังนี้

1. ผลการทดสอบ O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2564, 2563, ระดับเขตพื้นที่การศึกษาพบว่า วิชาคณิตศาสตร์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 7.41 แต่วิชาภาษาไทย ลดลง ร้อยละ 7.48 ภาษาอังกฤษ ลดลงร้อยละ 4.17 และวิทยาศาสตร์ ลดลง ร้อยละ 4.63

2. คะแนนผลการทดสอบ O-NET ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2564 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า วิชาภาษาอังกฤษ เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.81 แต่วิชา ภาษาไทย คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ต่ำกว่าต้นสังกัด เฉลี่ยรวม ร้อยละ 1.53 และต่ำกว่าระดับประเทศ

3. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และศักยภาพ (SWOT) พบว่า มีจุดอ่อนและอุปสรรคที่ควรให้ความสนใจดังนี้ 3.1) นโยบายกำหนดโดยส่วนกลาง บางครั้งไม่ สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา 3.2) นโยบายที่กำหนดไม่บรรลุผล เนื่องจากไม่มี ความต่อเนื่อง นโยบายเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ การเมือง เป็นหลัก ขึ้นอยู่กับการเมืองที่จะเข้าไป เป็นผู้กำหนดนโยบาย 3.3) ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านช่างก่อสร้าง เป็นต้น 3.4) ระบบข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานยังขาดการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ 3.5) การพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับครู และบุคลากรทางการศึกษาไม่ทั่วถึงและไม่ต่อเนื่อง

4. ผลการวิเคราะห์อุปสรรค มีผลดังนี้ 4.1) การรับแบบอย่างทางวัฒนธรรมด้านวัตถุทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของเด็กและเยาวชน 4.2) การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเข้าถึงเทคโนโลยี สารสนเทศที่สะดวกรวดเร็ว ส่งผลให้ผู้เรียน ที่ขาดภูมิคุ้มกันในตัว มีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และมีแนวโน้มให้เกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์สูงขึ้น 4.3) สภาพสังคมเป็นชุมชนเมือง มีค่าครองชีพสูง และ สถานการณ์ปัจจุบันมีการว่างงานสูงขึ้น กระทั่ง ต่อรายได้ของผู้ปกครอง 4.4) การแพร่

ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลให้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนต้องเปลี่ยนแปลงไป โดยใช้ระบบออนไลน์มากขึ้น ซึ่งทำให้สถานศึกษา ครู นักเรียนและผู้ปกครองต้องปรับตัว ใหทัน และเกิดความเหลื่อมล้ำในครอบครัวที่ไม่มี ความพร้อม 4.5) มีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนการสอน ในสถานศึกษารวมไปถึงผลสัมฤทธิ์ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 4.6) การเปลี่ยนแปลงนโยบายการจัดการศึกษาของ รัฐบาลบ่อยครั้ง ส่งผลต่อความต่อเนื่องของการพัฒนา การศึกษาและคุณภาพการศึกษา เกิดความสับสน ในทางปฏิบัติ 4.7) สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และปัญหาสังคมมีความอ่อนแอโดยเฉพาะ ด้านคุณธรรมจริยธรรม การใช้ความรุนแรง ทำให้เด็ก และเยาวชนที่มีทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรมเสี่ยงมากขึ้น ทำให้สถานศึกษาไม่สามารถผลิตเด็กที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้เป็นไปตามเป้าหมาย

สำหรับปัญหา อุปสรรคของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 (2565: 8-18) นำเสนอดังนี้

1. ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียน (NT) ภาครัฐ ชั้น ป.3 ปีการศึกษา 2562-2563 ความสามารถด้านคำนวณ ลดลง ร้อยละ 7.70 และผลการทดสอบการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้น ป.6 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้น แต่วิชาคณิตศาสตร์ลดลง ร้อยละ 3.80

2. สถานศึกษาขาดอุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์สำนักงานบางส่วนไม่เพียงพอ ใช้การไม่ได้เช่น การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้การทดสอบ RT ป.1 , NT ป.3 , o-NET ชั้น ป.6 , ม.3 ปีการศึกษา 2563 มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ

3. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ครูต้องจัดการเรียนการสอนที่บ้านตามนโยบายรัฐบาล การปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร ซึ่งมีข้อจำกัดและเกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา และการนิเทศติดตามประเมินผลการจัดการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

4. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลกระทบต่ออาชีพของผู้ปกครอง ทำให้เกิดการย้ายถิ่นฐาน ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่มีเวลาดูแลเอาใจใส่บุตรหลานของตนเอง เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ปัจจุบันส่งผลให้ขาดภูมิคุ้มกันในการพัฒนาคุณภาพชีวิต

จากปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษาข้างต้นส่งผลกระทบต่อการบริหารคุณภาพตามแนวทางโรงเรียนมาตรฐานสากล และการสร้างองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ผู้วิจัยจึงเห็นถึงความสำคัญในการศึกษาระบบบริหารระบบ

คุณภาพตามแนวทางโรงเรียนมาตรฐานสากลและการสร้างองค์การนวัตกรรมการเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

## 1.2 คำถามการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ตั้งข้อคำถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้

- 1.2.1 การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีอยู่ในระดับใด
- 1.2.2 การสร้างองค์การนวัตกรรมการเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีอยู่ในระดับใด
- 1.2.3 การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมการเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีหรือไม่

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาและความสำคัญการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ดังนี้

- 1.3.1 เพื่อศึกษาการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี
- 1.3.2 เพื่อศึกษาการสร้างองค์การนวัตกรรมการเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี
- 1.3.3 เพื่อศึกษาการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมการเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

## 1.4 สมมติฐานการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

การบริหารระบบคุณภาพส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมการเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

## 1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารระบบคุณภาพ และการสร้างองค์การนวัตกรรมการเรียนเฉพาะในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 เขต 2 และสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ไม่ศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และโรงเรียนเอกชน เนื่องจากโรงเรียนมัธยมศึกษาเข้าโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นส่วนใหญ่แล้ว

## 1.6 ขอบเขตการวิจัย

### 1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาและตัวแปร

ขอบเขตเนื้อหาของการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารระบบคุณภาพ และการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยผู้วิจัยศึกษาตัวแปรต้น คือ การบริหารระบบคุณภาพตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ประกอบด้วยการบริหารระบบคุณภาพ 7 หมวด คือ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7) ผลลัพธ์ (Performance Results) และศึกษาตัวแปรตาม คือ การสร้างองค์การนวัตกรรม ตามแนวคิดของทิดด์ และเบสเซ็นท์ (Tidd and Bessant, 2009) ที่เสนอการสร้างองค์การนวัตกรรม ออกเป็น 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) 2) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure) 3) บุคลากรหลัก (Key Individual) 4) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (High Involvement in Innovation) 5) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Team Working) 6) บรรยากาศสร้างสรรค์ (Creative Climate) 7) ขยายขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Boundary Spanning) 8) ความมั่นคงระยะยาว (Beyond the steady state)

### 1.6.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.6.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 129 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 จำนวน 32 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำนวน 63 โรงเรียน และสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จำนวน 34 โรงเรียน

1.6.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ใน จำนวน 54 โรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียนเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่พิเศษ/ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก สังกัดละ 18 โรงเรียน โดยการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ 2 ขั้นตอน (Two Stage Random Sampling) ผู้ให้ข้อมูลขนาดใหญ่ /ใหญ่พิเศษ โรงเรียนละ 10 คน ขนาดกลาง โรงเรียนละ 8 คน ขนาดเล็ก โรงเรียนละ 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 396 คน

**1.6.3 ขอบเขตระยะเวลา** ในศึกษาการบริหารระบบคุณภาพ และการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ใช้ระยะเวลาในการวิจัยตั้งแต่เดือนมีนาคม พ.ศ. 2562 – กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

**1.6.1 การบริหารระบบคุณภาพ** หมายถึง การบริหารจัดการระบบคุณภาพโดยอิงแนวทางระบบบริหารจัดการของโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และแนวทางการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งดำเนินการโดยนำประเด็นตามข้อคำถามของเกณฑ์มาแปลงเป็นกลไกในการพัฒนาการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากลพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์การ เพื่อให้มีวิธีการปฏิบัติและผลการดำเนินการสู่คุณภาพในระดับมาตรฐานสากล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 หมวด คือ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder) 4) การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7) ผลลัพธ์ (Performance Results)

**1.6.2 การสร้างองค์การนวัตกรรม** หมายถึง การพัฒนา และการบำรุงรักษาบริบทขององค์การที่เป็นนวัตกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีโครงสร้างและวัฒนธรรมพื้นฐาน รูปแบบของค่านิยม และความเชื่อ การสนับสนุนนวัตกรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 3) บุคลากรหลัก 4) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง 5) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ 6) บรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ 7) ขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 8) ความมั่นคงระยะยาว

**1.6.3 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี** หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับมัธยมศึกษา ในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 129 โรงเรียน เป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 จำนวน 32 โรงเรียน นนทบุรี เขต 2 จำนวน 63 โรงเรียน และโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จำนวน 34 โรงเรียน

## 1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ

งานวิจัยนี้ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลและหน่วยงานทางการศึกษา ดังนี้

1.7.1 นำผลจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา โดยครู ผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานระดับนโยบายนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานในระดับสากล

1.7.2 นำผลการวิจัยไปพัฒนาสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอย่างมีวิสัยทัศน์ บุคลากรมีส่วนร่วมสร้างนวัตกรรม ครู ผู้บริหาร และหน่วยงานระดับนโยบาย นำไปพัฒนาสถานศึกษาอย่างเหมาะสมกับนโยบาย Thailand 4.0 และศตวรรษที่ 21

1.7.3 สถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษานำผลการวิจัยตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรนวัตกรรมไปพัฒนาครู ผู้บริหาร สถานศึกษา และผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีมาตรฐานเพิ่มสูงขึ้น



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารระบบคุณภาพ และความเป็นองค์การนวัตกรรมซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันคุณภาพของโรงเรียน และคุณภาพของนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางในการจัดการศึกษา ในการนี้ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมหลักการ แนวคิดนำเสนอเป็นส่วน คือ ส่วนที่ 1 การบริหารระบบคุณภาพ ส่วนที่ 2 ความเป็นองค์การนวัตกรรม ส่วนที่ 3 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี และส่วนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอได้ดังนี้

#### 2.1 การบริหารระบบคุณภาพ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับความหมาย หลักการ แนวคิด วิวัฒนาการเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ ทั้งจากต่างประเทศและในประเทศ ผู้วิจัยจึงขอเสนอตามหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

#### 2.2 ระบบบริหาร

##### ความหมายของระบบ

ลูเนนเบอร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2012: 20-21) ให้ความหมายว่า ระบบหมายถึง ชุดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบซึ่งทำหน้าที่เป็นหน่วยปฏิบัติการในลักษณะของระบบเปิด (Open System) โดยมีตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ที่มีความสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อม (context) จากทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งอาจไม่ใช่องค์ประกอบทางการศึกษาโดยตรง แต่สามารถส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์การ โดยทุกโรงเรียนถือเป็นระบบเปิด ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า (input) ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ผู้บริหาร ครู บุคลากร นักเรียน ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการ ได้แก่ คน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เป็นต้น 2) กระบวนการ (process) ได้แก่ การบริหาร ภาวะผู้นำ การจัดการเรียนการสอน และการนิเทศ เป็นต้น 3) ผลผลิต (output) ได้แก่ มาตรฐานการศึกษา พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครู ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพของนักเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด ในกระบวนการต่าง ๆ 4) สภาวะแวดล้อม (context) ต้องอาศัยปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ได้แก่ สภาพทางสังคม สภาพทางเศรษฐกิจ นโยบายการศึกษา

กฎหมาย 5) ข้อมูลการย้อนกลับ (feedback) เป็นผลดำเนินการจากการปฏิบัติการตามระบบว่ามี ความสมบูรณ์ หรือความเห็นเชิงลบที่ต้องปรับปรุงหรือมีบกพร่อง ต้องนำไปสู่ขั้นตอนกระบวนการหรือ ปัจจัยนำเข้าเพื่อการดำเนินการอีกครั้ง

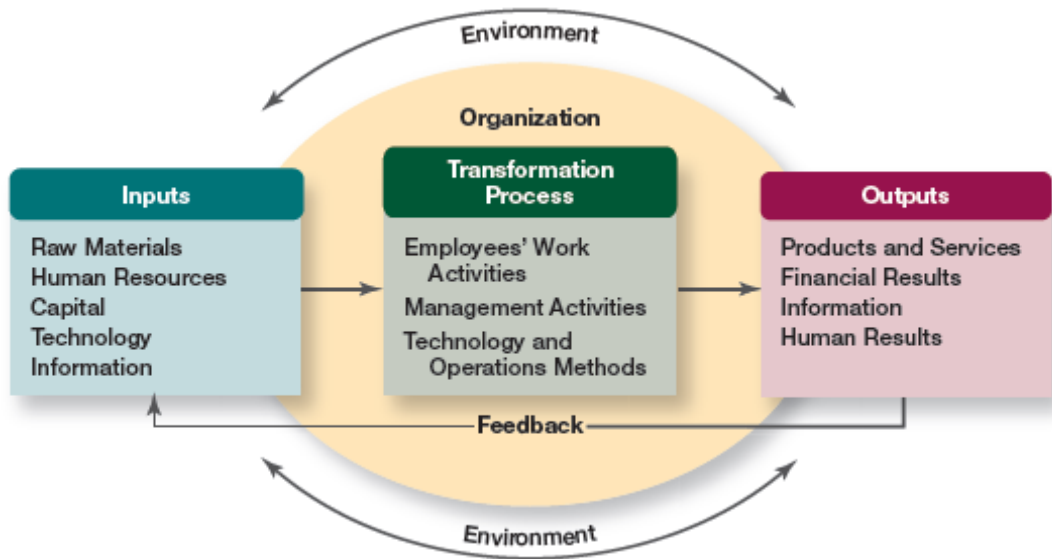
สำหรับบาร์เยเนส (Byrnes, 2009: 430) ระบุว่า องค์การเป็นระบบเปิดและมีความสามารถในการปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้รับข้อมูลจากลูกค้า พนักงาน และผู้เกี่ยวข้อง ถูก รวมเข้ากับข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย วัฒนธรรม สังคม ประชากร เทคโนโลยี และการศึกษา เพื่อการผลิตขององค์การที่เปลี่ยนแปลง และปรับตัวเข้ากับโลก ภายนอกอยู่ตลอดเวลา

ร็อบบินส์ และ จัจจ์ (Robbins and Judge, 2018: 677) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง ชุดของ ภาควิชาที่สัมพันธ์กันและพึ่งพากันจัดให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต่อมา ร็อบบินส์ คัลเตอร์ และเดอเซนโซ (Robbins, Coulter and De Cenzo, 2020: 60) กล่าวเพิ่มเติมว่า ระบบ (System) เป็นแนวคิด พื้นฐานในวิทยาศาสตร์กายภาพ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เป็นชุดของส่วนที่สัมพันธ์กันและพึ่งพากันซึ่ง จัดเรียงในลักษณะที่ก่อเกิดเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน องค์กรทำงานเป็นระบบเปิด ซึ่งหมายความว่าพวกเขาได้รับอิทธิพลจากและมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมมีการจัดการส่วนต่าง ๆ ของระบบทั้งหมดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ต่อมาคินิคกีและวิลเลียม (Kinicki and Williams, 2021: 59-60) กล่าวว่า ระบบ (System) หมายถึง ชุดของภาควิชาที่เกี่ยวเนื่องกันและทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยที่ มุมมองของระบบถือว่าองค์กรเป็นระบบที่สัมพันธ์กันในทุกภาค ส่วนแซมสัน แดนนี และดาฟท์ (Samson, Danny and Daft, 2021: 50) แสดงความเห็นว่ารระบบ (System) เป็นชุดของ องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ทำหน้าที่เป็นหน่วยหนึ่งทำหน้าที่เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ระบบย่อย (Sub system) เป็นส่วนของระบบใดระบบหนึ่งในองค์การ ถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่วนใดส่วนหนึ่ง จะทำให้เกิดผลกระทบกับส่วนอื่นด้วย

สำหรับแนวคิดเชิงระบบสามารถนำเสนอได้ดังภาพที่ 2.1





ภาพที่ 2.1 แนวคิดเชิงระบบ องค์การเปรียบเสมือนระบบเปิด

ที่มา: Stephen P. Robbins, Mary A. Coulter and David A. De Cenzo (2020)

จากภาพที่ 2.1 แสดงทฤษฎีพื้นฐานเชิงระบบ (Basic Systems Theory) ขององค์การตามแนวคิดของรีอบินส์ คอลเตอร์ และเดอเซนโซ (Robbins, Coulter and De Cenzo, 2020, 58, 162) ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 5 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพ ผลผลิต ข้อมูลย้อนกลับ และสภาพแวดล้อม

1. ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วย วัตถุดิบ (Raw Materials) ทุนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Capital) เทคโนโลยีและสารสนเทศ (Technology and Information) คณะกรรมการนโยบายและภารกิจ (Mission and Board Policy) วัสดุและวิธีการ (Materials and Methods) และอุปกรณ์ (Equipment)

2. กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) ประกอบด้วย กิจกรรมการทำงาน (Employee Work Activities) กิจกรรมการบริหาร (Management Activities) เทคโนโลยีและวิธีการปฏิบัติงาน (Technology and Operation Methods)

3. ผลผลิต (Outputs) ประกอบด้วย ผลผลิตและบริการ (Products and Service) ผลลัพธ์งบประมาณ (Financial Result) สารสนเทศการบริหารบุคลากร (Information Human Results)

4. สิ่งแวดล้อม (Environment) คือ สิ่งที่อยู่นอกองค์การ สิ่งแวดล้อมเกี่ยวข้องและส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การในรูปแบบต่าง ๆ กัน เช่น ทรัพยากร ค่านิยม ศาสนา ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ประวัติศาสตร์ ซึ่งเป็นแรงผลักดันและโอกาสในการดำเนินงานขององค์การ

5. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับ ทักษะคนดี และการรับรู้วิธีการขององค์กร เช่น การตัดสินใจ ความเป็นผู้นำ ประสิทธิภาพการสื่อสารและความพึงพอใจต่องาน เพื่อนร่วมงาน และการบริหารเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงซึ่งจะต้องใช้เวลา

สำหรับหน่วยงาน และนักวิชาการชาวไทยให้ความเห็นเกี่ยวกับระบบไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2022) ให้ความหมายว่า ระบบ คือ กลุ่มของสิ่งซึ่งมีลักษณะประสานเข้าเป็นสิ่งเดียวกันตามหลักแห่งความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกัน ด้วยระเบียบของธรรมชาติหรือหลักเหตุผลทางวิชาการ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ระบบ หมายถึง องค์กรประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและขึ้นต่อกัน โดยส่วนประกอบต่าง ๆ ทำงานร่วมกันอย่างผสมผสาน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ภายในระบบ

มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) 2) กระบวนการ (Process) 3) ผลผลิต (Output) ภายใต้เงื่อนไขของสภาวะแวดล้อม (Context) หากมีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง ต้องอาศัยข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เชื่อมโยงกลับไปยังตัวป้อน (Input) และกระบวนการ (Process)

#### ความหมายของการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยนำเอาทรัพยากรในการบริหารมาดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการหลายท่าน ให้แนวคิดการบริหารดังนี้

โรบบินส์ คัลเตอร์ และเดอเซนโซ (Robbins, Coulter and De Cenzo, 2020: 32) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของการได้รับสิ่งต่าง ๆ ที่ทำสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

แซมสัน แดนนี และดาฟท์ (Samson, Danny and Daft, 2021: 12) ให้ความเห็นว่า การบริหาร (Management) หมายถึง ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการดำเนินการ 4 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรขององค์กร การบริหารมีประเด็นสำคัญ 2 ประการ คือ 1) หน้าที่ของผู้บริหาร 4 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) 2) การสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

อำนาจ อีระวนิช (2553: 17) กล่าวว่า กระบวนการที่ผู้ทำงานร่วมกับโดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรอื่นโดยใช้การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานมีผล การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

สาคร สุขศรีวงศ์. (2555, 26) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ทางการบริหารซึ่งเป็นกิจกรรมหลัก 4 ประการ คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การนำ 4) การควบคุมองค์การ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานโดยอาศัยคน ทรัพยากรงบประมาณ และการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งหน้าที่หลักในการการบริหารมี 4 ประการ คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) และ 4) การควบคุม (Controlling) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.3 ระบบคุณภาพ

### 2.3.1 ความหมายของคุณภาพ

คำว่า “คุณภาพ” หรือ “Quality” เป็นคำที่ใช้ร่วมกันระหว่างผู้ผลิตและลูกค้า โดยผู้ผลิตต้องการสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ลูกค้าก็ต้องการจะได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสามารถตอบสนองตามอรรถประโยชน์ที่ต้องการได้ด้วยราคาที่สมเหตุสมผล มีผู้ให้ความหมายของคำว่าคุณภาพไว้หลายคน ดังนี้

เดมมิ่ง (Deming, 1986: 45) กล่าวถึงคุณภาพว่าเป็นคำที่สามารถให้คำจำกัดความได้หลายลักษณะ และสรุปว่า คุณภาพหมายถึงการบรรลุข้อตกลงในการผลิตสินค้า หรือการทำให้ได้ตามข้อกำหนด

ไฟเกนบอม (Feigenbaum, 1992: 7-9) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึงองค์ประกอบซึ่งเป็นคุณลักษณะโดยรวมของสินค้าและบริการ ซึ่งเกิดจากการตลาด การจัดการผลิต การบำรุงรักษา โดยมุ่งให้สินค้าและบริการตรงตามคาดหวังของลูกค้า

จูลาน (Julan, 1995: 620) ได้เสนอแนวคิดว่าคุณภาพ คือความเหมาะสมในการใช้งาน และการตรงต่อสเป็ค (Conformance to Specification) ทามิมิ และเซบาสเตียนเอลลี (Tamimi and Sebastianelli, 1996: 34-39) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพ เป็นการผลิตและการให้บริการที่ดี สมบูรณ์แบบ ปราศจากตำหนิ มีความสม่ำเสมอ ขจัดความสูญเสีย สิ้นเปลือง เน้นความเร็วในการส่งมอบ เป็นไปตามนโยบาย และระเบียบปฏิบัติ เป็นผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีอรรถประโยชน์ เป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีความถูกต้องแต่แรก เป็นการผลิตและการให้บริการที่ทำให้ลูกค้าเกิดความปิติยินดี และสร้างความพึงพอใจ

สำหรับหน่วยงานและนักวิชาการในประเทศได้ให้ความหมายของคุณภาพไว้หลากหลาย ดังเช่น ราชบัณฑิตยสถาน (2546: 253) ให้ความหมายของคำว่าคุณภาพ คือ ลักษณะที่ดีเด่นของบุคคลหรือสิ่งของ เรื่องคุณภาพนี้ สมาน อัครภูมิ (2550: 6-9) ได้สรุปความหมายของคุณภาพไว้ใน

2 ลักษณะ คือ คุณภาพเชิงสัมบูรณ์ กับคุณภาพเชิงสัมพัทธ์ ซึ่งคุณภาพเชิงสัมบูรณ์ หมายถึง คุณภาพเชิงสรุปและเป็นคุณค่าเฉพาะบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ซึ่งได้มาจากชื่อเสียง ประวัติและผลงาน ตลอดจนการอ้างอิงจากบุคคลอื่นในสังคม ผู้พบเห็นก็จะเชื่อว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการเหล่านั้นมีคุณภาพตามไปด้วยเรียกว่า “คุณภาพตามใจผู้ใช้ หรือคุณภาพตามอุดมคติ” ซึ่งการนิยามคุณภาพเชิงสัมบูรณ์ในการดำเนินงานทางการศึกษา จึงสัมพันธ์ต่อการหลงตนเองและนำไปสู่ความถดถอยทางคุณภาพได้ ส่วนคุณภาพเชิงสัมพัทธ์ เป็นคุณภาพเชิงเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่คาดหวัง ซึ่งโดยทั่วไปจะมีการกำหนดนิยามและมาตรฐานการศึกษาและใช้เกณฑ์ดังกล่าวในการวัดคุณภาพของหน่วยงาน หรือที่เรียกว่า “คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้”

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2551: 1) ระบุว่า มาตรฐานเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมีหรือระบุไว้ ส่วน “คุณภาพ” เป็นการยกระดับมาตรฐาน โดยนอกจากทำให้ตรงกับข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่า มาตรฐานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของคุณภาพ

จากทั้งหมดที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า คุณภาพ คือ การทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจตรงตามความต้องการและความคาดหวังได้รับการตอบสนอง สร้างคุณค่าและความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ โดยไม่เพิ่มค่าใช้จ่าย

#### 2.4 แนวคิดการบริหารระบบคุณภาพ

เดมมิ่ง (Deming, 1986) ถือเป็นบุคคลแรกที่มีการเสนอหลักความจริงเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเสนอเนื้อหาของ “หลักการของการเปลี่ยนแปลงการบริหารแบบตะวันตก (Principles of transformation of western management)” ซึ่งเป็นที่มาของปรัชญาการบริหารของเดมมิ่ง 14 ข้อ ดังนี้ 1) จงสร้างปณิธานที่แน่วแน่ต่อการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ ด้วยจุดมุ่งหมายต่อความสามารถในการแข่งขันและความอยู่รอดของธุรกิจ ตลอดจนการสร้างงานให้กับบุคลากร 2) จงยอมรับในปรัชญาใหม่ ๆ ความสำนึกในคุณภาพในทุก ๆ สิ่งทีกระทำกับทุก ๆ คน 3) จงยุติความเชื่อต่อการตรวจสอบเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพ 4) จงยุติการทำธุรกิจโดยอาศัยราคาเพียงอย่างเดียว 5) จงปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอและตลอดไปสำหรับระบบการผลิตและการบริการ 6) จงจัดตั้งระบบการฝึกอบรมของงานที่รับผิดชอบ 7) จงยอมรับและจัดตั้งภาวะความเป็นผู้นำขึ้นมา 8) จงกำจัดออกซึ่งความกลัวของพนักงาน 9) จงทำลายอุปสรรคที่ขวางกั้นระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ 10) ให้กำจัดคำขวัญ คำเชิญชวน และเป้าหมายสำหรับพนักงานปฏิบัติการ 11) ให้กำจัดโควตาเชิงตัวเลขสำหรับพนักงานปฏิบัติการและสำหรับพนักงานระดับจัดการ 12) จงกำจัดอุปสรรคที่ทำลายความภาคภูมิใจของพนักงาน 13) การกระตุ้นให้เกิดการศึกษาและการปรับปรุงด้วยตนเองสำหรับพนักงานทุกคน 14) การลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลต่อการเปลี่ยนแปลง

สถาบันการรับรองคุณภาพระดับสากล (NVT Quality Certification's International, 2021: online) ได้เสนอแนวความคิดและทฤษฎีของจูราน (Juran) ที่มีความสำคัญต่อการบริหารคุณภาพ 3 ประการคือ 1) การบริหารคุณภาพจะให้ความสำคัญต่อมิติด้านบุคลากรมากกว่ามิติด้านสถิติ ถือว่าคุณภาพคือเรื่องเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการที่เน้นเกี่ยวกับตัวบุคคล 2) หลักการเพลลาโต หรือ หลักการ 80 - 20 ที่แสดงว่าสิ่งที่มีความสำคัญมาก (80% ของจำนวนปัญหาทั้งหมด) มาจากสิ่งที่มีจำนวนน้อย (20% ของจำนวนสาเหตุทั้งหมด) จึงอาจเขียนเป็นหลักการได้ว่าสิ่งที่มีความสำคัญมากมีจำนวนน้อยและสิ่งที่สำคัญน้อยมีจำนวนมาก 3) ไตรศาสตร์ด้านคุณภาพ (Quality Trilogy) ที่ประกอบด้วย การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning) ซึ่งเป็นกระบวนการเตรียมตัวเพื่อไปสู่เป้าหมายคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) เป็นกระบวนการไปสู่คุณภาพขณะที่กำลังดำเนินการ การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement) เป็นกระบวนการในการแก้ไขปรับเปลี่ยนสิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนให้บรรลุผล

กูปต้าและแคมป์เบล (Gupta & Campbell, 1995) ให้แนวคิดว่าการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management: TQM) เป็นการบริหารเพื่อมุ่งเน้นกระบวนการต่าง ๆ ในการสร้าง และการวางแผนกลยุทธ์ในองค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงองค์การ และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเพื่อเพิ่มการผลิตให้มีศักยภาพการจัดการในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

แฮกแมน และเวจแมน (Hackman & Wageman, 1995) และอาเหม็ด อัล ดูจาอิลี (Ahmed Al-Dujaili, 2013) กล่าวทำนองเดียวกันว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ เป็นการพัฒนาศักยภาพภายในองค์การและระบบการบริหารที่เน้นกลุ่มลูกค้าเป็นหลัก เน้นการวางแผนกลยุทธ์ระยะยาว และวางรูปแบบการบริหารองค์การเพื่อสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพที่สามารถสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้กับกลุ่มลูกค้า โดยมุ่งเน้นที่จะสร้างสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสูง (High Quality) ผลการดำเนินงานสูง (High Performance) และ ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีและสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า ที่ไม่หยุดนิ่ง และยังสามารถ วัดผลการดำเนินงานจากทั้งภายในองค์การ และภายนอก องค์การที่เป็นรูปธรรม (Tangible) และนามธรรม (Abstract) เพื่อให้้องค์การมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงานสูงที่สุด คุม (Kume, 1996 ) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง เครื่องมือการบริหาร (Management Tool) มีจุดมุ่งหมายให้้องค์การประสบความสำเร็จในด้านความเจริญเติบโต โดยให้สมาชิกของ้องค์การทั้งหมดเข้ามาเกี่ยวข้องในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งลูกค้าต้องการ สมาชิกของ้องค์การแต่ละคนต้องมีความสามารถทางเทคนิค และตระหนักว่าคนเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญในการบริหาร และต้องทำงานตามวัตถุประสงค์ และหลักการร่วมกัน ส่วนดอเซนโซและบ็อบบิ้นส์ (De cenzo & Bobbins, 1996) กล่าวว่า การ

บริหารคุณภาพทั้งองค์การ เป็นการมุ่งไปที่การปฏิบัติในระยะยาว และเป็นกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่องค์การได้สร้างรากฐานของการให้บริการลูกค้าที่ดีขึ้น การจัดการทั้งองค์การเป็นการริเริ่มทั่วทั้งองค์การ รวมไปถึงลูกค้า และผู้ป้อนวัตถุดิบ โดยการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง และเป็นการปฏิบัติจากบนลงล่าง

เซธิ (Sethi, 2000) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) คือ กระบวนการวางแผนและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวที่มุ่งเน้นการตอบสนองกลุ่มลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้เพื่อความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า โดยใช้ความร่วมมือจากทุกส่วนขององค์การช่วยในการทำให้บรรลุเป้าหมายเพื่อให้เกิดคุณภาพของสินค้าหรือบริการที่สูง และผลดำเนินการที่สูง โดยส่งผลกระทบต่อมายังองค์การคือความสามารถในการทำ ตลาด และสร้างผลกำไรต่อองค์การ

ส่วนโกเอทซ์และเดวิส (Goetsch and Davis, 2016: 225) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ถูกกำหนดให้เป็นแนวทางในการดำเนินการที่พยายามเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้สูงสุดผ่านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องของกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ การบริการ คน และสิ่งแวดล้อม โดยเน้นคุณสมบัติที่ระบุไว้

อับดุล ราซัค รูเมน (Abdul Razzak Rumane, 2018: 25, 140-141) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพ (Quality management) เป็น “การประยุกต์ใช้คุณภาพระบบการจัดการในการบริหารกระบวนการเพื่อให้ได้ลูกค้าความพึงพอใจสูงสุดด้วยต้นทุนโดยรวมที่ต่ำที่สุดให้กับองค์กรในขณะที่ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการต่อไป” ระบบคุณภาพ (Quality system) ต้องครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดที่นำไปสู่ผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายหรือบริการ ระบบคุณภาพขึ้นอยู่กับขอบเขตการดำเนินงานขององค์กรและสถานการณ์เฉพาะ เช่น จำนวนของพนักงาน ประเภทองค์กร และขนาดทางกายภาพของสถานที่ขององค์กร คุณีคุณภาพเป็นเอกสารระบุ และอธิบายระบบการจัดการคุณภาพ การจัดการระบบคุณภาพและข้อกำหนดการจัดการคุณภาพ และการนำไปใช้ ได้แก่ 1) ระบุกระบวนการ (กิจกรรมและองค์ประกอบ) ที่จำเป็นสำหรับระบบการจัดการคุณภาพ 2) กำหนดลำดับและปฏิสัมพันธ์ของกระบวนการเหล่านี้และวิธีการที่เข้ากันได้ดีเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณภาพ 3) กำหนดว่ากระบวนการเหล่านี้ดำเนินการอย่างไรมีประสิทธิภาพอย่างไร 4) ติดตาม และวิเคราะห์กระบวนการดำเนินการที่จำเป็นในการแก้ไขสู่การบรรลุผลอย่างต่อเนื่องความต้องการ 5) ตรวจสอบข้อมูลทั้งหมดเพื่อรองรับการทำงานและการตรวจสอบกระบวนการ 6) แสดงตัวเลือกมากที่สุดที่จะช่วยให้การจัดการถูกต้อง

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2547) ได้สรุปในเรื่องการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในหลายประการ คือ 1) การบริหารคุณภาพทั้งองค์การเป็นแนวทางการจัดการที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการแข่งขัน 2) การบริหารคุณภาพทั้งองค์การเป็นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า 3) การบริหารคุณภาพมุ่งให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ 4) การ

บริหารคุณภาพมีขอบเขตครอบคลุมองค์การทุกระดับ 5) การบริหารคุณภาพมุ่งเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ 6) การบริหารคุณภาพเป็นระบบการจัดการสมัยใหม่ 7) การบริหารคุณภาพต้องอาศัยเครื่องมือ และเทคนิคต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพ ขณะที่ช่วงโชติ พันธุ์เวช (2552) ให้แนวคิดว่าการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management: TQM) เป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหาร การดำเนินการ และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่บุคลากรทุกคน ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงไปจนถึงพนักงาน มีความมุ่งมั่นร่วมมือร่วมใจที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การไปสู่ความเป็นเลิศทำให้เป็นที่พึงพอใจและเกินความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2557) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม หมายถึง การบูรณาการผลิตภัณฑ์ประเภทต่าง ๆ ได้แก่สินค้า การบริการและซอฟต์แวร์ที่ได้ส่งมอบต่อลูกค้าในราคาที่สมเหตุผล ส่งมอบภายในเวลาที่กำหนดและหมายรวมถึงกระบวนการจัดการต่าง ๆ เช่น ความปลอดภัยในกระบวนการทำงาน การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี อุดมศักดิ์ ชมสุข และ สมบูรณ์ สารพัด (2019) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ คือ การวางแผนพัฒนาองค์การ ในระยะยาวให้มีศักยภาพ และเตรียมความพร้อมในทุกด้าน และยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลลัพธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการบริหาร และกระบวนการผลิต ซึ่งสามารถวัดและประเมินผลได้ทั้ง รูปแบบของผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (Financial) และผล การดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-financial)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management: TQM) คือ การบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นแนวทางการบริหารไปสู่ความสำเร็จระยะยาว ด้วยการให้ความสำคัญกับ 1) การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า 2) การพัฒนาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 3) สมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม 4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 5) การวางแผนพัฒนาองค์การ

## 2.5 รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

“รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นรางวัลอันทรงเกียรติซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางเป็นเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กร ที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก”

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ริเริ่มศึกษาจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย เมื่อ พ.ศ. 2539 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ องค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการ

ในระดับมาตรฐานโลกจะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับรางวัลจะนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้

รางวัลคุณภาพแห่งชาติถือเป็นรางวัลระดับโลก (World Class) เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้ เช่น ประเทศญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ และฟิลิปปินส์ เป็นต้น (รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA, ออนไลน์)

### 2.5.1 รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกามัลคัม บัลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA)

ในปี ค.ศ. 1987 ประเทศสหรัฐอเมริกาได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นเพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี และเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอเมริกัน โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) แนวคิดของเกณฑ์ดังกล่าวเกิดจากการระดมสมองจากผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่บูรณาการกัน MBNQA ก่อให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ ของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน คุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงของการมี MBNQA คือ การที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนี้ยังเป็นการกระตุ้นให้องค์กรต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น ปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 4) กล่าวว่า ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติอยู่ตรงที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาด ทุกประเภท ทั้งองค์กรภาคธุรกิจ และภาครัฐ และสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกภาคส่วน ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรการศึกษา และองค์กรด้านสาธารณสุข รวมถึงหน่วยงานราชการ และหน่วยงานด้านทหาร ผลของการส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเองและปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกามีเศรษฐกิจที่มั่นคง กลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดในเวลาต่อมา เป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ พัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติตนมากกว่า 70 ประเทศ MBNQA ได้กลายเป็นกรอบการบริหารจัดการองค์กรในระดับโลก



### ประเภทของรางวัล

1. การผลิต (Manufacturing)
2. การบริการ (Service)
3. ธุรกิจขนาดเล็ก (Small Business)
4. การฝึกฝนอบรม (Education)
5. การดูแลด้านสุขภาพ (Health Care)

#### 2.5.2 หลักการสำคัญของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา บัลดริจ

ประเด็นสำคัญในการพิจารณาเกณฑ์ความเป็นเลิศหรือองค์ประกอบหลักในการตรวจสอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 7 ด้าน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ/การนำองค์การ (Leadership)
2. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)
3. การมุ่งเน้นลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)
4. สารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and Analysis)
5. การให้ความสำคัญแก่บุคคลและหน่วยงานย่อย (Faculty and Staff Focus)
6. การบริหารกระบวนการ (Process Management)
7. ผลการดำเนินงาน (Organizational Performance Result)

#### 2.5.3 รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย

ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่เราได้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับในการนำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) ซึ่งมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการ เช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา มากระตุ้นให้องค์กรทุกระดับหันมาใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการของตนเอง ตลอดจนมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในทุก ๆ ด้าน รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) และได้เริ่มประกาศมอบรางวัล คุณภาพแห่งชาติให้แก่องค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับโลกเมื่อปี พ.ศ.2545 รวมทั้งให้องค์กรที่ได้รับรางวัลนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ เผยแพร่เป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกันโดยมุ่งหวังว่าการกระตุ้นให้องค์กรธุรกิจปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการนั้น จะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่อไป คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการเทียบเท่ากับเกณฑ์รางวัลของนานาชาติ เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ กับการพัฒนาการบริหารราชการเพื่อให้องค์กรภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงาน ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายคือ

ประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549: 5)

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2555: 31) นำเสนอในส่วนของเกณฑ์สำหรับการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Criteria for performance excellence) ตามเกณฑ์ของ MBNQA ที่ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อส่งเสริมการแข่งขันของบริษัท โดยใช้แนวการศึกษาเพื่อทำให้การบริหารผลการปฏิบัติงานขององค์กรได้ผลสำเร็จในประเด็นต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ (leadership) เป็นการตรวจสอบผู้นำองค์กรในเรื่องค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังในเรื่องผลการปฏิบัติงาน จุดเน้นในเรื่องลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย การให้อำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา นวัตกรรมและการเรียนรู้ รวมทั้งมีการตรวจสอบว่าองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสาธารณชนและสนับสนุนชุมชนของตนอย่างไร

2. การวางแผนกลยุทธ์ (strategic planning) เป็นการตรวจสอบว่าองค์กรได้พัฒนาให้มีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (strategic objectives) และแผนการกระทำต่าง ๆ (action plans) ตรวจสอบเกี่ยวกับการเลือกวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนการกระทำโดยวิธีใด และได้วัดความก้าวหน้าของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนอย่างไร

3. การมุ่งเน้นที่ลูกค้าและการตลาด (customer and market focus) เป็นการตรวจสอบว่าองค์กรได้ศึกษาและกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความชอบของลูกค้าและตลาด มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า ความจงรักภักดีของลูกค้า และการขยายตัวของธุรกิจ

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) เป็นการตรวจสอบการบริหารสารสนเทศ ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานและองค์กรได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน และการจัดการความรู้ในองค์กร

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ (Human resource focus) เป็นการตรวจสอบว่าองค์กรได้สร้างแรงจูงใจ และทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาและใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในแนวทางที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กรและแผนการกระทำ รวมทั้งตรวจสอบว่าองค์กรได้ใช้ความพยายามอย่างน้อยเพียงใดที่จะสร้างและดำรงรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศองค์กรที่สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานได้ดีเยี่ยม รวมทั้งความเจริญก้าวหน้าของบุคคลและองค์กร

6. การบริหารกระบวนการ (process management) เป็นการตรวจสอบลักษณะต่าง ๆ ของการบริหารกระบวนการภายในองค์กร รวมทั้งการออกแบบกระบวนการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการ

7. ผลการดำเนินงาน (Result) เป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานองค์กร และการปรับปรุงธุรกิจ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ผลการปฏิบัติงานด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ ผลการปฏิบัติงานด้านการเงินและการตลาด ผลการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์และผลการปฏิบัติงานด้านการผลิตรวมทั้งระดับผลการปฏิบัติงานในเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ดังแผนภูมิ ที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์การให้รางวัลของ Malcolm Baldrige National Quality Award

ที่มา: MBNQA [https://www.researchgate.net/figure/Malcolm-Baldrige-National-Quality-Award- criteria-adapted-from-Evans-and-Lindsay-2010\\_fig1\\_316791340](https://www.researchgate.net/figure/Malcolm-Baldrige-National-Quality-Award- criteria-adapted-from-Evans-and-Lindsay-2010_fig1_316791340)

## 2.6 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) มีนโยบายให้หน่วยงานราชการนำรูปแบบ หลักเกณฑ์และแนวคิดตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย Thailand Quality Award (TQA) มาปรับให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย และการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการเพื่อให้มีความเหมาะสมตามบริบทของภาคราชการไทย ทั้งนี้เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์การด้วยตนเองและเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์การเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของ

หน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จัดทำขึ้นโดยอาศัย ค่านิยมหลัก (Core-Value).11 ประการ ดังนี้

1. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ
3. การเรียนรู้ขององค์การและของแต่ละบุคคล
4. การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. ความคล่องตัว
6. การมุ่งเน้นอนาคต
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
11. มุมมองในเชิงระบบ

โดยในแต่ละค่านิยมหลักมีความหมายดังนี้

**1. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์** ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้องค์การประสบความสำเร็จโดยต้องให้ความสำคัญกับเรื่องต่อไปนี้

1.1 การกำหนดทิศทาง ค่านิยมที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยเน้นค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ รวมทั้งกำหนดความคาดหวังขององค์การที่มุ่งเน้นให้เกิดความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อเป็นการขึ้นนำการดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจขององค์การ

1.2 การจัดทำกลยุทธ์.ระบบ.และวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ กระตุ้นให้มินวัตกรรมสร้างความรู้และความสามารถและทำให้มั่นใจว่าองค์การมีความยั่งยืน

1.3 การกำหนดให้มีระบบการติดตามและทบทวนผลการดำเนินการของ.องค์การ เพื่อนำผลดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์การ

1.4 การกำกับดูแลตนเองที่ดี.และการเสริมสร้างจริยธรรมภายในองค์การให้มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม.ในด้านจริยธรรม.การปฏิบัติการ.และผลการดำเนินการขององค์การ ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม

1.5 การสร้างแรงบันดาลใจสูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จ มีการพัฒนาและเรียนรู้ มีนวัตกรรมและมีความคิดสร้างสรรค์

1.6 การมีส่วนร่วมในการวางแผนการสื่อสาร การสอนงาน การพัฒนาผู้นำในอนาคต การยกย่องชมเชยพนักงานและการเป็นแบบอย่างที่ดี

**2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ** การดำเนินการของส่วนราชการมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ดังนั้นผู้ที่ตัดสินใจว่าส่วนราชการใดดำเนินการประสบความสำเร็จหรือไม่ ได้แก่ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการนั่นเอง ทั้งนี้องค์การที่มุ่งเน้นผู้รับบริการควรให้ความสำคัญกับเรื่องดังต่อไปนี้

2.1 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในปัจจุบันและอนาคต คือการเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการในปัจจุบันและการคาดการณ์ความต้องการของผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต

2.2 การสร้างความพึงพอใจในคุณภาพการบริการสามารถดำเนินการได้ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การเข้าถึงบริการคุณภาพของการให้บริการ การลดข้อผิดพลาดในการให้บริการ การลดข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการรวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับผู้รับบริการซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจความเชื่อมั่นและความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ทั้งนี้องค์การที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้นั้นจำเป็นต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการสามารถคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงในอนาคตและตระหนักถึงการพัฒนาทางเทคโนโลยีรวมทั้งการตอบสนองอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้รับบริการ

**3. การเรียนรู้ขององค์การและของแต่ละบุคคล** การที่องค์การจะบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินการได้นั้น องค์การต้องมีแนวทางที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดีในเรื่องการเรียนรู้ขององค์การและของแต่ละบุคคล การเรียนรู้ขององค์การรวมถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของแนวทางที่มีอยู่และ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่นำไปสู่เป้าประสงค์และแนวทางใหม่ ๆ การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังลงไป ในแนวทางที่องค์การปฏิบัติการซึ่งหมายถึงการเรียนรู้ต้อง 3.1) ปฏิบัติเป็นปกติวิสัยของงานประจำวัน 3.2) มีการปฏิบัติในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์การ 3.3) ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ 3.4) มุ่งเน้นการสร้างและแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์การ 3.5) เกิดขึ้นจากโอกาสที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญและมีความหมาย แหล่งการเรียนรู้ในองค์การรวมถึงความคิดของบุคลากร การวิจัยและพัฒนาข้อมูลจากผู้รับบริการ การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและการจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking)

ดังนั้น การเรียนรู้จึงไม่ควรมุ่งเพียงแต่การให้ได้ผลผลิตและบริการที่ดีขึ้นแต่ควรมุ่งถึงความสามารถในการตอบสนองผู้รับบริการ การปรับตัวนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นด้วยเพื่อให้องค์การมีความยั่งยืนรวมทั้งทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจและแรงจูงใจในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

**4. การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** การให้ความสำคัญกับบุคลากร หมายถึงการมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีการพัฒนาและมีความสุข ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นและมีผลการดำเนินการที่ดีที่ปรับให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันในสถานที่ทำงานและชีวิตครอบครัว ความท้าทายที่สำคัญในการให้ความสำคัญกับบุคลากรมีดังนี้

- 4.1 การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กรที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากร
- 4.2 การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มากกว่าการให้ค่าตอบแทนตามปกติ
- 4.3 การสนับสนุนการพัฒนาและความก้าวหน้าของบุคลากร
- 4.4 การแบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถให้บริการผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้นและสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
- 4.5 การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำและมีนวัตกรรม
- 4.6 การสร้างสภาพแวดล้อมสนับสนุนเพื่อบุคลากรที่หลากหลาย

องค์กรต้องสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดีขึ้นความร่วมมือภายในองค์กรอาจรวมถึงความร่วมมือระหว่างบุคลากรและผู้บริหารซึ่งอาจนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรการฝึกอบรมข้ามหน่วยงานหรือการปรับโครงสร้างงานเช่น การพัฒนาทีมงานความร่วมมือภายในองค์กรอาจเกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ สร้างความร่วมมือภายนอกองค์กร อาจเป็นการร่วมมือกับ ผู้รับบริการ และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในรูปแบบเครือข่ายเป็นความร่วมมือภายนอกที่มีความสำคัญมากขึ้น มีความก้าวหน้าและวิธีการปรับให้เข้ากับสถานะที่เปลี่ยนแปลงในบางกรณี การให้การศึกษาและการฝึกอบรมร่วมกันอาจเป็นวิธีการหนึ่งที่คุ้มค่าสำหรับการพัฒนาบุคลากร

**5. ความคล่องตัว** องค์กรต้องมีความคล่องตัว เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และมีการแข่งขันในระดับโลก ซึ่งหมายถึงความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่น (e-service). ทำให้องค์กรต้องมีการตอบสนองที่รวดเร็วยิ่งขึ้น ปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้รับบริการเฉพาะราย องค์กรต้องปรับปรุงการลดเวลาในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทำให้องค์กรต้องการระบบงานใหม่ ๆ การลดความซับซ้อน ลดขั้นตอน ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่งในการบรรลุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ คือ การสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องบูรณาการการทำงานแต่ละขั้นตอนนำไปสู่การปฏิบัติ มีการปรับปรุงระบบงานองค์กรคุณภาพและผลิตภาพไปพร้อม ๆ กัน

**6. การมุ่งเน้นอนาคต** ในสภาพแวดล้อมปัจจุบันการสร้างองค์กรที่มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรทั้งนี้องค์การที่จะประสบความสำเร็จต้องมีแนวคิดที่ในการมุ่งเน้นอนาคตอย่างจริงจังและมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธะระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญได้แก่ผู้รับบริการ การวางแผนงานขององค์กรที่คาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่นความคาดหวังของผู้รับบริการและความต้องการของผู้รับบริการ การพัฒนาด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ความคาดหวังของชุมชนและสังคมดังนั้นเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และ การจัดสรรทรัพยากรจึงต้อง

รองรับปัจจัยดังกล่าวด้วยการมุ่งเน้นอนาคตครอบคลุมถึงการพัฒนาบุคลากร สร้างโอกาสเพื่อนวัตกรรมและการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

**7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม** นวัตกรรมหมายถึงการเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อ การปรับปรุงบริการกระบวนการและการปฏิบัติการขององค์การรวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมควรรนำองค์การไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการดำเนินการในทุกแง่มุมและทุกกระบวนการ ผู้นำองค์การจึงควรชี้แนะและจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การควรบูรณาการนวัตกรรมไว้ในการทำงานประจำวันและใช้ระบบการสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมขององค์การและบุคลากรตั้งนั้นความสามารถในการเผยแพร่และใช้ประโยชน์จากความรู้เหล่านี้อย่างรวดเร็วจึงมีความสำคัญต่อการผลักดันนวัตกรรมขององค์การ

**8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง** การวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการมีความสำคัญต่อองค์การ การวัดผลควรมาจากความจำเป็นและกลยุทธ์หลักขององค์การรวมทั้งควรให้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญอย่างยิ่งเกี่ยวกับกระบวนการผลิตและผลลัพธ์ที่สำคัญ การจัดการผลการดำเนินการขององค์การต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภท ซึ่งควรครอบคลุมถึง ผลการดำเนินการด้านผู้รับบริการ ผลผลิตและบริการ รวมทั้งการเปรียบเทียบผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ กระบวนการ และผลการดำเนินการเทียบกับคู่แข่ง ผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบบุคลากร ตลอดจนธรรมาภิบาลและการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ การวิเคราะห์สาระสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการประเมินผลการตัดสินใจ และการปรับปรุง ในการวิเคราะห์องค์การจำเป็นต้องใช้ข้อมูลเพื่อบอกถึงแนวโน้ม การคาดการณ์ การวิเคราะห์จะสนับสนุนการวางแผน การทบทวนผลการดำเนินการโดยรวม การปรับปรุง การเปลี่ยนแปลง และการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับคู่แข่ง องค์การควรให้ความสำคัญกับการเลือกและใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่ควรสะท้อนถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่นำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการในด้านผู้รับบริการ การปฏิบัติการ การเงิน และจริยธรรม กลุ่มตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับความต้องการของผู้รับบริการและผลการดำเนินการขององค์การจะเป็นพื้นฐานที่เด่นชัด ในการทำให้กระบวนการทั้งหมดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์ขององค์การ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการติดตาม อาจทำให้เกิดการประเมินและเปลี่ยนตัววัดหรือดัชนี ชีววัดเพื่อให้สนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์การยิ่งขึ้น

**9. ความรับผิดชอบต่อสังคม** ผู้นำองค์การควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสาธารณะพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและความจำเป็นในการการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีด้วยผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งเน้นจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจและการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัยของสาธารณะความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมถึงการปฏิบัติการขององค์การ องค์การควรให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรและการลดความสูญเสียตั้งแต่ต้นทาง การวางแผนจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินการ การวางแผนที่มีประสิทธิผล

ควรป้องกันมิให้เกิดปัญหา และจัดให้มีสารสนเทศและการสนับสนุนที่จำเป็นเพื่อให้สาธารณะมีความตระหนักเกิดความเชื่อมั่น การออกแบบกระบวนการมีความสำคัญมากในด้านความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน ดังนั้นกลยุทธ์การออกแบบกระบวนการที่มีประสิทธิผลจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความรับผิดชอบด้านสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และองค์การควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมจริยธรรมในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด การปฏิบัติทางด้านจริยธรรมอย่างจริงจัง ควรเป็นข้อกำหนดและต้องมีการตรวจติดตามโดยคณะกรรมการธรรมาภิบาลขององค์การ การบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี การปรับปรุงด้านการศึกษาและสุขอนามัยของชุมชน การทำให้มีสิ่งแวดล้อมที่ดี การอนุรักษ์ทรัพยากร การให้บริการชุมชน การปรับปรุงวิธีปฏิบัติขององค์การ และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้กับประชาชนในฐานะที่เป็นพลเมืองดี การจัดการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมจำเป็นต้องใช้ตัวชี้วัดที่เหมาะสม

**10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า** การวัดผลการดำเนินการขององค์การจำเป็นต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ ที่สำคัญผลลัพธ์ดังกล่าวควรใช้เพื่อสร้างคุณค่าและรักษาความสมดุลของคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ผู้รับบริการ บุคลากร พนักงานที่เกี่ยวข้องและชุมชนจากการสร้างคุณค่า ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ทำให้องค์การสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งนี้กลยุทธ์ขององค์การควรระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอย่างชัดเจนเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายหรือมีการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ดังกล่าวจะช่วยทำให้มั่นใจว่าแผนงานและการปฏิบัติการต่าง ๆ ตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลีกเลี่ยงผลกระทบในเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแบบนำและแบบตาม (Leading & Lagging) ร่วมกันอย่างสมดุลเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการลำดับความสำคัญระยะสั้นและระยะยาวขององค์การ

**11. มุมมองในเชิงระบบ** มุมมองเชิงระบบในการจัดการองค์การและกระบวนการที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์นั้นคือผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ เกณฑ์ทั้ง 7 หมวดและค่านิยมหลักเป็นกรอบในการสร้างระบบและการบูรณาการกลไกของระบบเข้าด้วยกัน อย่างไรก็ตามการจัดการผลการดำเนินการโดยรวมให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการสังเคราะห์ที่มองภาพรวมขององค์การ มุ่งเน้นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการร่วมกัน หมายถึงการเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างข้อกำหนดต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าแผนงาน กระบวนการ ตัววัด และการปฏิบัติการต่าง ๆ มีความสอดคล้องกัน และบูรณาการไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้องค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์การมีการปฏิบัติการอย่างเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้มุมมองในเชิงระบบครอบคลุมถึงการที่ผู้นำระดับสูงมุ่งเน้นทิศทางเชิงกลยุทธ์และมุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้นำระดับสูงตรวจติดตามปรับปรุงแก้ไขและจัดการผลการดำเนินการ โดยอาศัยผลลัพธ์การดำเนินการมุมมองในเชิงระบบยังรวมถึงการใช้ตัวชี้วัดและความรู้ของการจัดสรรทรัพยากรให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน



เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวมและทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ ดังนั้นมุ่งมองในเชิงระบบ หมายถึงการจัดการทั้งองค์กรและองค์ประกอบแต่ละส่วนเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร

## 2.7 การนำการบริหารระบบคุณภาพมาใช้ในการจัดการศึกษา

ในด้านการศึกษาก็ได้มีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบัน และสถานศึกษาต่าง ๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษาเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน โดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบเพื่อช่วยให้องค์กรโรงเรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบทั้งนี้เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศสำหรับในประเทศไทยยังไม่ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้ โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพสำหรับการยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล จึงประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ใน 2 ระดับคือ นำประเด็นตามข้อคำถามของเกณฑ์มาแปลงเป็นกลไกในการพัฒนาการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากลต่อไป

### หลักการและแนวคิด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 3-9) ได้นำหลักการของการบริหารคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาใช้โดยกำหนดเกณฑ์การบริหารระบบคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ มีพื้นฐานจากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการดังนี้

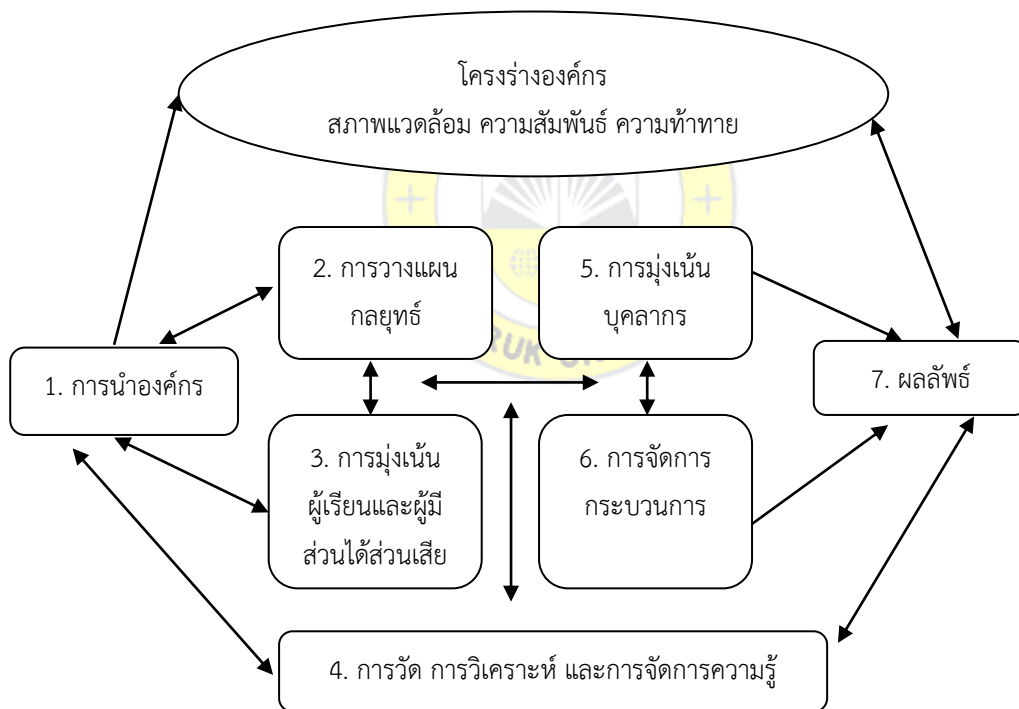
1. การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership) ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ
2. การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning - Centered Education) โรงเรียนมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียนความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลกการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของผู้เรียนและแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตรและการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม
3. การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational and Personal Learning) โรงเรียนจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันและการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จและส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

4. การให้คุณค่ากับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners) โรงเรียนแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากรโดยการสร้างความผูกพันความพึงพอใจแรงจูงใจสภาพแวดล้อมการทำงานสวัสดิการ ฯลฯ จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ
5. ความคล่องแคล่วกระตือรือร้น (Agility) ความคล่องแคล่วกระตือรือร้นเป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้สามารถลดรอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ
6. การมุ่งอนาคต (Focus on The Future) การพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและส่วนแบ่งทางการศึกษา ตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองต่อความต้องการกำลังคนในการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงของสังคม โรงเรียนจึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจังและสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการโดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรสร้างโอกาสทางนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนเตรียมตัวมุ่งสู่นาคตที่เป็นเป้าหมายอย่างเหมาะสม
7. การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation) โรงเรียนต้องแสวงหาสร้างพัฒนาและใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตรการจัดการกระบวนการเรียนรู้และบริการให้เกิดกับผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ
8. การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact) โรงเรียนได้วางแผนตัดสินใจและดำเนินการต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียนการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”
9. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และความเป็นพลเมืองดี (Public / Social Responsibility and Citizenship) โรงเรียนมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคมชุมชนด้วยการมุ่งเน้น การดูแลสุขอนามัยสภาพแวดล้อมของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนรวมทั้งบุคลากรของโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ
10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value) โรงเรียนได้วางแผนปฏิบัติและประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ
11. มุมมองเชิงระบบ (System Perspective) โรงเรียนสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการ ตัวชี้วัดและกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

## 2.8 องค์ประกอบของการบริหารระบบคุณภาพ

จากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ นำไปสู่ผลการปฏิบัติการที่เป็นเลิศขององค์กร (โรงเรียน) ได้ถูกนำมาผนวกเป็นองค์ประกอบของการบริหารระบบคุณภาพ 7 หมวดคือ

1. การนำองค์กร (Leadership)
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)
4. การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)
5. การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)
6. การจัดการกระบวนการ (Process Management)
7. ผลลัพธ์ (Performance Results)



ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้ง 7 หมวด

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 8)

ความเชื่อมโยงสัมพันธ์และการบูรณาการขององค์ประกอบทั้ง 7 หมวด จะเริ่มจาก การนำองค์กร (หมวดที่ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (หมวดที่ 2) และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(หมวดที่ 3) ประกอบกันเป็นกลุ่มของการนำองค์กร ว่าการนำองค์กรต้องมุ่งที่กลยุทธ์และนักเรียน ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายบริหารของโรงเรียนต้องกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนและ เป็นผู้ผู้นำในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่กำหนดไว้ การมุ่งเน้นบุคลากร (หมวดที่ 5) การจัดการกระบวนการ (หมวดที่ 6) และผลลัพธ์ (หมวดที่ 7) ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์ โดยบุคลากรและกระบวนการที่สำคัญมีบทบาททำให้การดำเนินการ สำเร็จและนำไปสู่ผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน ส่วนการวัดการวิเคราะห์และการจัดการ ความรู้ (หมวดที่ 4) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรมีการจัดการที่มีประสิทธิผลและมีการ ปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้ระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน การวัดการ วิเคราะห์และการจัดการความรู้เป็นพื้นฐานของระบบการจัดการผลการดำเนินการโดยรวม

## 2.9 ความหมายของโครงสร้างองค์กร และองค์ประกอบทั้ง 7 หมวด

โครงสร้างองค์กร (Organization Profile) โครงสร้างองค์กร หมายถึงภาพรวมของโรงเรียนที่มี ผลต่อการดำเนินการและความท้าทายที่สำคัญของโรงเรียนภาพรวมของโรงเรียนจะแสดงให้เห็นถึง ความพร้อมของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนของโรงเรียนในการ ดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ประกอบด้วยลักษณะขององค์กรและความท้าทายต่อองค์กร

1. ลักษณะขององค์กร (Organization Description) หมายถึง สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้รับบริการและเครือข่ายความ ร่วมมือกับโรงเรียนโดยมีประเด็นการพิจารณาที่โรงเรียนต้องแสดงดังต่อไปนี้

1.1 สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน (Organization on Environment) ประกอบด้วย

1.1.1 ประเภทหรือชนิดของหลักสูตรการศึกษาการบริหารส่งเสริมการเรียนรู้และ บริการทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นต้น

1.1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ปรัชญา คติพจน์ และลักษณะ วัฒนธรรมของโรงเรียนเป็นต้น

1.1.3 ข้อมูลลักษณะโดยรวมของโรงเรียน เช่น จำนวน เพศ อายุ ตำแหน่ง วิทยฐานะ อัตราส่วนนักเรียนต่อครู ระดับการศึกษาของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูอัตราจ้าง ครูพิเศษ ลูกจ้างประจำและสวัสดิการที่สำคัญเป็นต้น

1.1.4 อาคารสถานที่เทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่สำคัญของโรงเรียน เช่นจำนวนอาคาร เรียนอาคารประกอบต่าง ๆ ห้องปฏิบัติการสนามกีฬาห้องสมุดอุปกรณ์เทคโนโลยีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเป็นต้น

1.1.5 กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของโรงเรียน เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ เป็นต้น

## 1.2 ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationship)

1.2.1 ลักษณะโครงสร้างองค์กรและระบบธรรมาภิบาลขององค์กร ระบบการติดตามและรายงานจากโรงเรียนไปยังหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ

1.2.2 ลักษณะของกลุ่มผู้เรียนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มผู้รับบริการของโรงเรียนลักษณะความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มต่าง ๆ ต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริการทางการศึกษา

1.2.3 บทบาทของโรงเรียนและหน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียนในกระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและบทบาทในกระบวนการนวัตกรรมของโรงเรียน

1.2.4 ลักษณะความสัมพันธ์และกลไกการสื่อสารที่ก่อให้เกิดการร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียนสถาบันระดับอุดมศึกษาสถานประกอบการและเครือข่ายความร่วมมืออื่น ๆ

1.2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้รับบริการและชุมชน

## 2. ความท้าทายต่อองค์กร (Organizational Challenges)

### 2.1 สภาพแข่งขัน (Competitive Environment)

2.1.1 จำนวนประเภทโรงเรียนที่เทียบเคียงกันลำดับที่ของโรงเรียนใน วงการศึกษาเมื่อเทียบกับโรงเรียนที่เท่าเทียมกันทั้งขนาดประเภทส่วนแบ่งของนักเรียนในเขตพื้นที่บริการและการเจริญเติบโตของโรงเรียน

2.1.2 ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนเมื่อเทียบกับโรงเรียนที่มีลักษณะเดียวกันรวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆที่เกิดขึ้นต่อสภาพการแข่งขันของโรงเรียน

2.1.3 แหล่งข้อมูลสำคัญเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันภายในชุมชนและภายนอกชุมชนของโรงเรียนประเภทเดียวกันและปัญหาหรืออุปสรรคหรือข้อจำกัดในการหาข้อมูลดังกล่าว

2.2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) ลักษณะประเภทของความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนในด้านการศึกษาการเรียนรู้อัตราพยากรณ์บุคคลความสัมพันธ์กับชุมชนและความยั่งยืนของโรงเรียน

2.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System) วิธีการและแนวทางในการที่โรงเรียนทำการปรับปรุงผลการดำเนินการและกระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนการประเมินผลและการปรับปรุงกระบวนการสำคัญของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

#### หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการ ที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้ในระดับสูงรวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียนและการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมกฎหมายและความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้ในระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กรและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและวิถีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

#### หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ ที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จการจะปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ไปรวมถึงวิธีการวัดความสำเร็จและการรักษาความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว

#### หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความสำเร็จ ด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในและครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือกรวบรวมวิเคราะห์จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศรวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการและใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียนผลการดำเนินงานและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน

#### หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)

เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจการพัฒนาและการจัดการบุคลากรเพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่.สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ.กลยุทธ์.และแผนปฏิบัติการ โดยรวมของโรงเรียน รวมถึงการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังและการสร้างสภาพแวดล้อม การปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

#### หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลัก ระบบงานและการออกแบบการจัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และโรงเรียนประสบความสำเร็จรวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

#### หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Performance Results)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญได้แก่ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. (Customer - Focused.Outcomes).ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน (Budgetary and Financial, Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce. Outcomes).ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ. (Process.Effectiveness Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (Leadership Outcomes) นอกจากนี้ยังเป็นการตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกันโดยจะแสดงข้อมูลสำคัญของระดับ (Levels) แนวโน้ม (Trends) ผลผลิตภาพ (Productivity) ประสิทธิภาพ (Effective) ในรอบเวลา (Cycle Time) ของการดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจประเมินจะเป็นสารสนเทศตัวชี้วัดความก้าวหน้าเพื่อประเมินปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการโดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ของโรงเรียน

### 2.10 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ขับเคลื่อนนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากล มาตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 มีความมุ่งหวังที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยให้โรงเรียนพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนด้วยระบบคุณภาพ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่มีต้นแบบมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งได้มีการพัฒนาปรับปรุงมาตลอด เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินตนเองภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร เกณฑ์ได้พัฒนาไปสู่ มุมมองเชิงระบบที่ครอบคลุมและบูรณาการการบริหารจัดการกับผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กรต่อไป โดยประกอบด้วยหมวดต่าง ๆ ดังนี้

#### 2.10.1 หมวดที่ 1 การนำองค์กร

ในหมวดการนำองค์กรนี้ เป็นการตรวจประเมินว่าการดำเนินการโดยฝ่ายบริหารของโรงเรียน ได้กำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนอย่างไร

รวมทั้งตรวจประเมินระบบกำกับดูแลโรงเรียนและวิธีการที่โรงเรียนใช้เพื่อบรรลุผลด้านกฎหมาย จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง

### 1. การนำองค์กร: ฝ่ายบริหารของโรงเรียนนำองค์กรอย่างไร

ให้อธิบายถึงการดำเนินการโดยฝ่ายบริหารของโรงเรียนในการกำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนให้ โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ฝ่ายบริหารโรงเรียนสื่อสารกับครูและบุคลากรใน โรงเรียน ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น โดยตอบคำถามต่อไปนี้

#### 1.1 วิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ

##### 1.1.1 วิสัยทัศน์และค่านิยม

ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของโรงเรียนรวมทั้งการดำเนินการ ประชาสัมพันธ์อย่างจริงจังต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และค่านิยมดังกล่าว โดยผ่านระบบการนำองค์กรตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนไปสู่ครู และบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนตลอดจนสถานการศึกษาหน่วยงานองค์กรสถานประกอบการทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เพื่อให้เกิด ความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างไร การปฏิบัติตนของฝ่ายบริหารได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยม ของโรงเรียนอย่างไร ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของโรงเรียน

โรงเรียนดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างไรให้บุคลากร นักเรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และค่านิยมนำไปสู่การปฏิบัติ ฝ่ายบริหารปฏิบัติตนอย่างไรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยมของโรงเรียน

การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม

การปฏิบัติตนของฝ่ายบริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและ จริยธรรมอย่างไร ฝ่ายบริหารได้สร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อสิ่งเหล่านี้

อย่างไร

การปฏิบัติตนของฝ่ายบริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมอย่างไร

ฝ่ายบริหารได้สร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและ จริยธรรมอย่างไร

##### 1.1.2 การสร้างความยั่งยืนให้กับโรงเรียน

ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืนฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรเพื่อที่จะให้ได้ผลสำเร็จตามประเด็นต่อไปนี้



การสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุตามพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม การเป็นผู้นำในด้านผลการดำเนินการ และความคล่องตัวของโรงเรียน

สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนไปสู่การพัฒนาประสบการณ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องรวมถึงความรัก ความผูกพัน ต่อโรงเรียน

การสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในระดับโรงเรียนและระดับบุคคล

การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำให้กับครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนการมีส่วนร่วมในการเข้าไปดำเนินงานทุกกิจกรรมของโรงเรียน และมีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับภาระงานใหม่ที่ได้รับมอบหมายและการพัฒนาผู้นำในอนาคตของโรงเรียน

## 1.2 การสื่อสารและผลการดำเนินการของโรงเรียน

### 1.2.1 ด้านการสื่อสาร

ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในเรื่องดังต่อไปนี้

กระตุ้นให้มีการสื่อสารโดยตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทางทั่วทั้งโรงเรียน

การสื่อสารที่ให้ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนทราบถึงผลการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ

มีบทบาทเชิงรุกในการให้รางวัลและการยกย่องชมเชย เพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการให้ความสำคัญกับนักเรียนและโรงเรียน

### 1.2.2 การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไร ที่จะมุ่งเน้นการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การปรับปรุงผลการดำเนินการและบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรในการระบุสิ่งที่ต้องทำในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ฝ่ายบริหารคำนึงถึงและดำเนินการอย่างไรในการนำเรื่องการสร้างคุณค่า และทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา

ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไร ที่1จะมุ่งเน้นการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การปรับปรุงผลการดำเนินการและบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

ฝ่ายบริหารดำเนินการอย่างไรในการระบุสิ่งที่ต้องทำในการตั้งความคาดหวัง ต่อผลการดำเนินการ

ฝ่ายบริหารคำนึงถึงและดำเนินการอย่างไรในการนำเรื่องการสร้างคุณค่า และทำให้เกิดความ สมดุลของคุณค่าระหว่างนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา

1.3 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง : โรงเรียนดำเนินการ อย่างไรในการกำกับดูแลโรงเรียน และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ให้อธิบายถึงระบบการกำกับดูแลโรงเรียนและแนวทางการปรับปรุงระบบการนำ องค์กรให้อธิบายวิธีการที่ โรงเรียนสร้างความมั่นใจว่า มีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมายและ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและ ทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการ สนับสนุนชุมชนโดยตอบคำถามต่อไปนี้

## 2.1 การกำกับดูแลโรงเรียน

### 2.1.1 ระบบการกำกับดูแลโรงเรียน

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญในระบบการกำกับดูแลโรงเรียน

2.1.1.1 ความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้บริหาร

2.1.1.2 ความรับผิดชอบต่อด้านการเงินและงบประมาณ

2.1.1.3 ความโปร่งใสของการดำเนินการ การสรรหาและนโยบายในการ ดำเนินการของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.1.4 การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ

2.1.1.5 การปกป้องผลประโยชน์ของนักเรียน ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานใน โรงเรียนตลอดจนผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

### 2.1.2 การประเมินผลการดำเนินการ

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ฝ่ายบริหารและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ผล การทบทวนการดำเนินการข้างตนไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลในการนำองค์กรของฝ่าย บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งระบบการนำโรงเรียนต่อไปอย่างไร

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินงานของผู้อำนวยการ โรงเรียนและฝ่ายบริหาร

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้ใน การกำหนด ค่าตอบแทนของผู้บริหารโรงเรียน

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของ ฝ่ายบริหารและ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ฝ่ายบริหารและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ผลการทบทวนการดำเนินการข้างต้น ไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลในการนำองค์กรของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน รวมทั้งระบบการนำโรงเรียนต่อไปอย่างไร

## 2.2 การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

### 2.2.1 การประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ

โรงเรียนดำเนินการอย่างไร ในการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของ สาธารณะที่มีต่อหลักสูตร การจัดการศึกษาและและบริการอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาและการ ปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร โรงเรียนมีการเตรียมการเชิงรุกถึงความกังวลและ ผลกระทบเหล่านี้ได้อย่างไร ทั้งนี้รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ การใช้กระบวนการจัดการ ห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล โรงเรียนมีกระบวนการจัดการที่มีประสิทธิผล โรงเรียนมีกระบวนการ ตัววัดเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในเรื่องที่เกี่ยวกับข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนด โรงเรียนมีกระบวนการตัวชี้วัดและ เป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับที่หลักสูตรการจัดการศึกษาและและบริการ อื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาและการปฏิบัติการของโรงเรียน

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในกรณีที่หลักสูตรการจัดการศึกษาและและ บริการอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาของโรงเรียนมีผลกระทบเชิงลบต่อสังคม

โรงเรียนได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อหลักสูตรการ จัดการศึกษาและบริการอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาและการปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต อย่างไร

โรงเรียนมีการเตรียมการเชิงรุกถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ได้อย่างไร

โรงเรียนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ การใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่ อุปทานที่มีประสิทธิผลอย่างไร

โรงเรียนมีกระบวนการจัดการที่มีประสิทธิผลมีตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ที่ สำคัญอะไรในเรื่องที่เกี่ยวกับข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายเพื่อให้เป็นไปตาม ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนดอย่างไร

โรงเรียนมีกระบวนการ ตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในเรื่องความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดการศึกษาและบริการอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาและการปฏิบัติ การของโรงเรียน

## 2.2.2 การประพุดิปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของโรงเรียนมีการประพุดิปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม โรงเรียนมีกระบวนการ ตัววัด หรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพุดิปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลโรงเรียนและตลอดทั่วทั้งโรงเรียน รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนในเขตพื้นที่บริการ อีกทั้งสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพุดิปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของโรงเรียนมีการประพุดิปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

โรงเรียนมีกระบวนการ ตัววัด หรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพุดิปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลโรงเรียนและตลอดทั่วทั้งโรงเรียน รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนในเขตพื้นที่บริการ อีกทั้งสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพุดิปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

## 2.2.3 ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

### 2.2.3.1 ความผูกของสังคมในวงกว้าง

โรงเรียนคำนึงถึงความผูกและผลประโยชน์ของสังคมในวงกว้างเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการ ปฏิบัติการประจำวันอย่างไร รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจอย่างไร

โรงเรียนคำนึงถึงความผูกและผลประโยชน์ของสังคมในวงกว้างเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติประจำวันอย่างไร

โรงเรียนมีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจอย่างไร

### 2.2.3.2 การสนับสนุนชุมชน

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนอย่างจริงจัง ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดชุมชนดังกล่าวและกำหนดกิจกรรมที่โรงเรียนเข้าไปมีส่วนร่วม รวมถึงกิจกรรมที่อาจใช้สมรรถนะหลักของโรงเรียน ฝ่ายบริหาร ครูและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันในการพัฒนาชุมชนนั้นอย่างไร

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนอย่างจริงจัง

ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดชุมชนดังกล่าวและกำหนดกิจกรรมที่โรงเรียนเข้าไปมีส่วนร่วม

กิจกรรมที่อาจใช้สมรรถนะหลักของโรงเรียน ฝ่ายบริหาร ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันในการพัฒนาชุมชนนั้นอย่างไร

## 2.10.2 หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนของท่านมีการพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้เพื่อนำไปปฏิบัติมีการปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไปและมีการวัดความก้าวหน้าอย่างไร

### 1. การจัดทำกลยุทธ์: โรงเรียนมีกลยุทธ์ในการพัฒนาอย่างไร

ให้อธิบายว่าโรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ตลอดทั้งเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียน และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องโดยตอบคำถามต่อไปนี้

#### 1.1 การจัดทำกลยุทธ์

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของการจัดทำกลยุทธ์มีอะไรบ้าง และผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กระบวนการดังกล่าวสามารถระบุจุดบอดที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่อธิบายไว้ในโครงสร้างของโรงเรียน กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกรอบเวลา และทำให้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว

กระบวนการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์; โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าได้นำปัจจัยสำคัญ ต่อไปนี้มาประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหล่านี้มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของโรงเรียน

สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี บริการทางการศึกษา สถิติจำนวนนักเรียน ประชากรในชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว รวมถึงสมรรถนะหลักที่จำเป็นของโรงเรียน

ความสามารถของโรงเรียนในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

## 1.2 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.2.1 วัตถุประสงค์หลักเชิงกลยุทธ์; วัตถุประสงค์หลักเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์หลักเชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง

1.2.2 การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์; โรงเรียนทำอะไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาและบริการ ความสำคัญต่อสมรรถนะหลักของโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต ความสมดุลระหว่างโอกาสกับความท้าทายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ความสมดุลต่อความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

### 1. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ: โรงเรียนนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

ให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ ให้สรุปแผนปฏิบัติการแสดงวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติและตัวบ่งชี้หรือสมรรถนะหลักที่สำคัญของผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการรวมทั้ง คาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของโรงเรียนเปรียบเทียบกับตัวบ่งชี้หรือสมรรถนะหลักโดยตอบคำถามต่อไปนี้

#### 1.1 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

1.1.1 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ ; โรงเรียนมีการพัฒนาแผนปฏิบัติการอย่างไร แผนระยะสั้นและระยะยาวที่โรงเรียนวางไว้มีอะไรบ้าง และสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างไรถ้ามีการเปลี่ยนแปลงสำคัญทางการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโรงเรียนจะปฏิบัติตามแผนอย่างไร

1.1.2 กระบวนการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ; ปรับแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมกับกำลังคนในโรงเรียนเพื่อ ให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างไร โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าผลสำเร็จในแผนปฏิบัติการจะยั่งยืน

1.1.3 กระบวนการจัดสรรทรัพยากร; โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าการเงินและทรัพยากรอื่น ๆ จะมีเพียงพอที่จะสนับสนุนแผนปฏิบัติการให้สำเร็จในขณะที่มีภารกิจอย่างอื่นด้วย โรงเรียนมีการจัดการทรัพยากรเหล่านี้เพื่อที่จะสนับสนุนให้แผนปฏิบัติการสำเร็จได้อย่างไร โรงเรียนจัดการด้านการเงินและความเสี่ยงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการเพื่อให้อมั่นใจสถานะการเงินของโรงเรียนดำรงอยู่ได้อย่างไร

1.1.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล; อะไรคือแผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลหรือแผนบุคคลากรที่จะทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในระยะสั้นและระยะยาว ประสบผลสำเร็จ แผนปฏิบัติการได้กล่าวถึงกำลังคนและการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะกำลังคนและความต้องการกำลังคนอย่างไร

1.1.5 กระบวนการวัดผลการดำเนินการ; อะไรคือตัวบ่งชี้ในการวัดสมรรถนะหลักที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จและประสิทธิภาพของแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าแผนปฏิบัติการและระบบการวัดผลของแผนปฏิบัติการโดยรวมส่งผลต่อการจัดการของโรงเรียน และจะครอบคลุมถึงนักเรียนตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย

1.1.6 กระบวนการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ; โรงเรียนได้กำหนดและปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่ปรับปรุงอย่างไร หากอยู่ในสถานะที่จำเป็น สามารถเปลี่ยนแผนและปฏิบัติตามแผนใหม่ได้ทันที

## 2. กระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินการ

มีอะไรบ้างที่โรงเรียนวางแผนตามกรอบเวลาทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว สมรรถนะหลักที่วางแผนไว้สามารถเปรียบเทียบกับสมรรถนะหลักของคู่แข่งชั้นได้อย่างไรและสามารถเปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงเป้าประสงค์และสมรรถนะหลักในอดีตได้อย่างไร โรงเรียนทำอย่างไรหากพบความแตกต่างด้านสมรรถนะหลักเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น

### 2.10.3 หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียน

ในหมวดการมุ่งเน้นนักเรียนนี้เป็นการตรวจประเมินถึงวิธีการที่โรงเรียนสร้างความผูกพันกับนักเรียนเพื่อความสำเร็จด้านการตลาดในระยะยาว กลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันครอบคลุมถึงวิธีสร้างวัฒนธรรมมุ่งเน้นนักเรียน รวมทั้งวิธีการที่โรงเรียนรับฟังเสียงของนักเรียน และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

1. การรับฟังนักเรียน: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมข้อมูลและใช้สารสนเทศจากนักเรียน ให้อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังนักเรียน และการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนโดยตอบคำถามต่อไปนี้

#### 1.1 การรับฟังนักเรียน

1.1.1 การรับฟังเสียงของนักเรียนปัจจุบัน: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังนักเรียนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โรงเรียนมีวิธีการที่แตกต่างกันอย่างไรในการรับฟังเสียงของกลุ่มนักเรียน หรือกลุ่มที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ โรงเรียนใช้สื่อทางสังคม (social media) และสื่อเทคโนโลยีทางเว็บไซต์ต่าง ๆ ในการรับฟังนักเรียนอย่างเหมาะสมอย่างไร

1.1.2 การรับฟังเสียงของนักเรียนอนาคต: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังศิษย์เก่า อนาคต และของชุมชน เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้ และได้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการศึกษาและบริการ การศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การสนับสนุนนักเรียนและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน

## 1.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียน

1.2.1 ความพึงพอใจและความผูกพัน: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียน วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไร สำหรับนักเรียนแต่ละประเภทแต่ละกลุ่มโรงเรียน มีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการประเมินดังกล่าวให้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้ในการสนองความต้องการของนักเรียน ให้ดีกว่าความคาดหวังและสร้างความผูกพันของนักเรียนอย่างไร

1.2.2 ความไม่พึงพอใจ: โรงเรียนมีวิธีการจัดการอย่างไรในการประเมินความไม่พึงพอใจของนักเรียน โรงเรียนวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจว่าการวัดผลดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้เพื่อตอบสนองความต้องการ และทำให้ดีกว่าความคาดหวังในอนาคตของนักเรียน

2. ความผูกพันของนักเรียน: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับนักเรียนเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความผูกพัน

ให้อธิบายถึงวิธีการที่โรงเรียนกำหนดหลักสูตรการจัดการศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และกลไกหลักในการสื่อสาร เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมาใช้บริการที่อธิบายถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน ให้โรงเรียนตอบคำถามต่อไปนี้

2.1 หลักสูตรการจัดการศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริม การเรียนรู้และการสนับสนุนนักเรียน

2.1.1 หลักสูตรและการบริการทางการศึกษาอื่น ๆ: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดความต้องการของนักเรียนสำหรับหลักสูตรการจัดการศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และมีวิธีการอย่างไรที่จะกำหนดและสร้างนวัตกรรมให้กับหลักสูตรการจัดการศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและทำให้ดีกว่าความคาดหวังของกลุ่มนักเรียนและส่วนการตลาด (ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร) รวมทั้งเพื่อดึงดูดนักเรียนกลุ่มใหม่และสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับนักเรียนในปัจจุบัน

2.1.2 การสนับสนุนนักเรียน: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรให้นักเรียนสามารถสืบค้นสารสนเทศและได้รับการสนับสนุน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่จะให้นักเรียนได้รับหลักสูตรการศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้จากโรงเรียน และมีวิธีการอย่างไรในการทำให้นักเรียนสามารถติดต่อและให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่จะกำหนดกลไกหลักเพื่อส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนรวมทั้งวิธีการและกลไกหลักในการสื่อสาร วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่าง กลุ่มนักเรียน และส่วนการตลาดอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่จะกำหนดการส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนและทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าข้อกำหนดการส่งเสริมสนับสนุนดังกล่าวได้นำไปสู่การปฏิบัติโดยทุกคนและในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง



2.1.3 การใช้ข้อมูลของนักเรียน: โรงเรียนมีการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียน หลักสูตรการจัดการศึกษา และบริการการศึกษาอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงด้านการตลาด การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้นักเรียนและกำหนดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

## 2.2 การสร้างความสัมพันธ์ที่มีต่อนักเรียน

2.2.1 การสร้างความสัมพันธ์: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่จะสร้างและจัดการกับความสัมพันธ์ที่มีต่อนักเรียน ให้บรรลุผลสำเร็จดังต่อไปนี้

2.2.1.1 ให้นักเรียนใหม่ และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด

2.2.1.2 รักษานักเรียน ตอบสนองความต้องการและทำให้ดีกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงเวลา (ปีการศึกษา) ที่มีการสานสัมพันธ์กับโรงเรียน

2.2.1.3 เพิ่มความผูกพันกับโรงเรียน

2.2.2 การจัดการกับข้อร้องเรียน: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากนักเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าจะแก้ไขข้อร้องเรียนนั้นอย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงที และทำให้ความเชื่อมั่นของนักเรียนกลับคืนมารวมทั้งเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพัน

### 2.10.4 หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการเรียนรู้

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางปัญญาที่มีการสั่งสมความรู้ภายในองค์กรอย่างไร โรงเรียนมีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร นอกจากนี้ยังตรวจประเมินว่าโรงเรียนใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุง ผลการดำเนินการอย่างไร

1. การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน: โรงเรียน มีวิธีการอย่างไร ในการวัด วิเคราะห์ และนำมาปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน (50 คะแนน)

#### 1.1 การวัดผลการดำเนินการ

1.1.1 ตัววัดผลการดำเนินการ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมีตัววัดผลการดำเนินการอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ในระดับโรงเรียนและสร้างนวัตกรรม

1.1.2 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ โรงเรียนมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่า ได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.3 ข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจว่า ได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ผู้ร้องเรียน) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.4 ความคล่องตัวของการวัดผล โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการวัดผลการดำเนินการของโรงเรียนสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกโรงเรียนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิด

1.2 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของโรงเรียนในการทบทวนเหล่านี้ โรงเรียนทำการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้างเพื่อนำมาใช้สนับสนุนการทบทวนและเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ โรงเรียนใช้การทบทวนเหล่านี้เพื่อประเมินความสำเร็จของโรงเรียน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทางการเงิน และความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งใช้ในการประเมินความสามารถของโรงเรียนที่จะตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของโรงเรียนและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียนดำเนินงานอยู่

### 1.3 การปรับปรุงผลการดำเนินการ

1.3.1 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศข้ามหน่วยงานและกระบวนการทำงาน

1.3.2 ผลการดำเนินการในอนาคต โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผล การทบทวนผลการดำเนินการและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขัน

1.3.3 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเรื่องที่ดีลำดับความสำคัญดังกล่าว เพื่อให้กลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเรื่องดังกล่าวไปสู่ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือของโรงเรียน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการนำไปปฏิบัติอย่างสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับโรงเรียน

2. การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศ

ตรวจประเมินวิธีการที่โรงเรียนสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของโรงเรียน และเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน และประเมินวิธีการที่องค์กรดำเนินการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ ที่ต้องการสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคุณภาพ และพร้อมใช้งาน

## 2.1 การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้

2.1.1 คุณลักษณะ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ของโรงเรียนมีคุณลักษณะดังนี้: แม่นยำ ถูกต้องและเชื่อถือได้ ทันกาลปลอดภัยและเป็นความลับ

2.2.2 ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งานสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.3 การจัดการความรู้โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุผลดังต่อไปนี้

2.2.3.1 การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร

2.2.3.2 การถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ระหว่างโรงเรียนกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบพันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ

2.2.3.3 ความรวดเร็วในการระบุ การแบ่งปัน และการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ

2.2.3.4 การรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการสร้างนวัตกรรม และกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

## 2.2 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2.1 คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

2.2.2 ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน ในกรณีฉุกเฉิน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.10.5 หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

หมวดการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการตรวจประเมินความสามารถของโรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในการกำหนดขีดความสามารถของบุคลากร อัตรากำลัง และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี นอกจากนี้ในหมวดนี้ยังเป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไร

ในความผูกพัน จัดการและพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของพวกเขามาใช้อย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

**1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน:** โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนบุคลากร

ให้อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลัง เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ และอธิบายว่าโรงเรียนดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานให้ปลอดภัย มั่นคง และเกื้อกูลต่อการทำงานโดยตอบคำถามต่อไปนี้

### 1.1 ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

#### 1.1.1 ความสามารถและอัตรากำลัง

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังรวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และกำลังคนที่มีอยู่

#### 1.1.2 บุคลากรใหม่

1.1.2.1 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา จ้าง บรรจุและรักษาบุคลากรใหม่ไว้

1.1.2.2 โรงเรียนจะแน่ใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และความคิดเห็นของชุมชนของบุคลากรที่โรงเรียนจ้างและชุมชนของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1.3 การทำงานให้บรรลุผล: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากร เพื่อ

1.1.3.1 ทำให้งานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ

1.1.3.2 ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของบุคลากรได้อย่างเต็มที่

1.1.3.3 ส่งเสริม สนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1.3.4 ทำให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าการคาดหมาย

1.1.3.5 ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน ให้เกิดความคล่องตัวตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

#### 1.1.4 การจัดการการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร

1.1.4.1 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป

1.1.4.2 โรงเรียนมีวิธีการจัดการอย่างไรในการบริหารบุคลากร บริหารความต้องการทั้งของบุคลากรและของโรงเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบหากเกิดกรณีดังกล่าว

1.1.4.3 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมการและบริหารในช่วงที่มีการเพิ่ม/ลดจำนวนบุคลากร

## 1.2 บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

### 1.2.1 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.2.1.1 โรงเรียนดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ด้านสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เพื่อการปรับปรุงและทำให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขอนามัย ความปลอดภัย สุวีถีการ และสวัสดิภาพของบุคลากร

1.2.1.2 ทั่ววัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงตามความต้องการของบุคลากรของแต่ละปัจจัยมีอะไรบ้าง

1.2.1.3 ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกันนั้น ปัจจัยทั่ววัดและเป้าประสงค์มีความแตกต่างที่สำคัญหรือไม่ อย่างไร

### 1.2.2 นโยบาย การบริการ และสิทธิประโยชน์

1.2.2.1 โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรโดยกำหนดนโยบาย การบริการ และสิทธิประโยชน์อย่างไร

1.2.2.2 สิ่งดังกล่าวมีการออกแบบให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย กลุ่มและประเภทของบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างไร

**2. ความผูกพันของบุคลากร:** โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพัน ผูกใจบุคลากร เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล

ให้อธิบายว่าโรงเรียนสร้างความผูกพัน จ่ายค่าตอบแทน และให้รางวัลบุคลากรอย่างไร เพื่อให้ได้ผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมิน ความผูกพันของบุคลากร และใช้ผลการประเมินนั้นมาทำให้ผลการดำเนินการดียิ่งขึ้น อธิบายว่ามีการพัฒนาสมาชิกของกลุ่มบุคลากร รวมถึงกลุ่มผู้นำเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีให้โรงเรียนตอบคำถามต่อไปนี้

## 2.1 ผลการปฏิบัติของบุคลากร

### 2.1.1 องค์ประกอบของความผูกพัน

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร

### 2.1.2 วัฒนธรรมองค์กร

2.1.2.1 โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะเปิดกว้างทางการสื่อสาร มีผลการดำเนินการที่ดีและบุคลากรมีความผูกพันต่อโรงเรียน

2.1.2.2 โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของความคิด วัฒนธรรม และความคิดเห็นของบุคลากร

2.1.3 การจัดการผลการปฏิบัติงาน: องค์กรมีระบบการจัดการกับผล การปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้สิ่งเหล่านี้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร

2.1.3.1 สนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน

2.1.3.2 พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การให้รางวัล และการให้สิ่งจูงใจแก่บุคลากร

2.1.3.3 ส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และโรงเรียน รวมถึงการบรรลุแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

## 2.2 การประเมินความผูกพันของบุคลากร

2.2.1 การประเมินความผูกพันของบุคลากร

2.2.1.1 มีวิธีการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และตัววัดอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

2.2.1.2 วิธีการและตัววัดที่ใช้ในแต่ละกลุ่มและส่วนของบุคลากรมีความแตกต่างกันอย่างไร

2.2.1.3 มีการใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การคงอยู่ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยและผลงานของบุคลากร เพื่อตรวจประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

2.2.2 ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์การดำเนินการของโรงเรียน **โรงเรียนมีการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในหมวดที่ 7 เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งด้านความผูกพันของบุคลากร และผลลัพธ์ของโรงเรียนอย่างไร**

## 2.3 การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

2.3.1 ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับบุคลากรและผู้นำขององค์กรได้พิจารณาปัจจัยต่อไปนี้ได้อย่างไร

2.3.1.1 สมรรถนะหลักของโรงเรียน ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียน

2.3.1.2 การปรับปรุง ผลการดำเนินการ และการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียน

2.3.1.3 จริยธรรมและวิธีการดำเนินกิจการของโรงเรียนอย่างมีจริยธรรม

2.3.1.4 การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.3.1.5 ความต้องการด้านการเรียนรู้และพัฒนาทั้งความต้องการของตนเอง และที่กำหนดโดยหัวหน้างาน และผู้นำ

2.3.1.6 การถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ

2.3.1.7 การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

2.3.1.8 ความครอบคลุมของโอกาสในการพัฒนา ซึ่งรวมถึงการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน

2.3.2 ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และพัฒนา โรงเรียนมีวิธีการประเมินประสิทธิผล และประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร

2.3.3 ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการ ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน สำหรับบุคลากรทั่วทั้งโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

โรงเรียนมีวิธีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้นำที่มี ประสิทธิภาพ

## 2.10.6 หมวดที่ 6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ

การมุ่งเน้นการดำเนินการ (Operation Focus) นี้เป็นการอธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการ ออกแบบ จัดการ และปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงานเพื่อนำไปสร้างคุณค่าให้นักเรียนทำ ให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ และยั่งยืน รวมทั้งอธิบายถึงการเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน

### 1. ระบบงาน: โรงเรียนมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงระบบงานอย่างไร

ให้อธิบายวิธีการในการออกแบบระบบงาน เพื่อสร้างคุณค่าให้นักเรียนทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้ และความสำเร็จของนักเรียนทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้งเตรียมความพร้อม สำหรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น โดยโรงเรียนตอบคำถามต่อไปนี้

#### 1.1 การออกแบบระบบงาน

1.1.1 แนวคิดในการออกแบบระบบงาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ และสร้างนวัตกรรม ในระบบงานโดยรวม มีการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของโรงเรียน (core competencies). อย่างไรก็ตามทั้งกำหนดว่า กระบวนการใดในระบบงานโดยรวมเป็น กระบวนการภายในโรงเรียน (กระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียน) และกระบวนการใดจะใช้ ทรัพยากรจากแหล่งภายนอก

1.1.2 ข้อกำหนดของระบบงานโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดของ ระบบงานที่สำคัญ โดยใช้ข้อมูลจากนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ และข้อกำหนดที่สำคัญของระบบงานดังกล่าวคืออะไร

## 1.2 การจัดการระบบงาน

1.2.1 การนำระบบงานไปปฏิบัติระบบงานในโรงเรียนมีอะไรบ้าง มีวิธีการจัดการ และปรับปรุงระบบงานอย่างไรเพื่อสร้างคุณค่าให้กับนักเรียน ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน

1.2.2 การควบคุมต้นทุน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการควบคุม ต้นทุนโดยรวมของระบบงาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดความบกพร่องหรือ การทำงานซ้ำ รวมทั้งการลดต้นทุนค่าประกันความเสียหาย หรือการลดความสูญเสียให้เหลือน้อยที่สุด โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

## 1.3 การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานและสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น และระบบการเตรียมพร้อมดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันการจัดการความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

## 2. กระบวนการทำงาน: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ

อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ การจัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อสร้างคุณค่าแก่นักเรียน รวมทั้งทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน โดยโรงเรียนตอบคำถามดังต่อไปนี้

### 2.1 การออกแบบกระบวนการทำงาน

2.1.1 แนวคิดในการออกแบบโรงเรียนมีวิธีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว

2.1.2 ข้อกำหนดกระบวนการทำงาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน ที่สำคัญกระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน ดังกล่าวคืออะไร

### 2.2 การจัดการกระบวนการทำงาน

2.2.1 การนำกระบวนการทำงานที่สำคัญไปสู่การปฏิบัติ กระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียนสัมพันธ์กับระบบงานของโรงเรียนอย่างไร โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่า การปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญตัวชี้วัดหรือตัวบ่งชี้ผลการดำเนินการที่สำคัญและตัวชี้วัดภายในกระบวนการที่โรงเรียนนำมาใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียนคืออะไร



2.2.2 การจัดการเกี่ยวกับผู้ส่งมอบ โรงเรียนมีวิธีการจัดการเกี่ยวกับการส่งมอบอย่างไร โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าผู้ส่งมอบที่โรงเรียนเลือกมีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของโรงเรียนและความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียน โรงเรียนประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบอย่างไร และดำเนินการอย่างไรกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

2.2.3 การปรับปรุงกระบวนการทำงาน: โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อบรรลุผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น และปรับปรุงหลักสูตรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการบริการอื่น ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557: 11-49)

### 2.10.7 หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

หมวดผลลัพธ์ แสดงถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการเรียนรู้ ของนักเรียน การประเมินของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ของสถาบัน ภาพรวมผลการดำเนินการด้านงบประมาณ สถานะทางการเงิน ผลลัพธ์ ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านระบบการนำองค์การและความรับผิดชอบ ต่อสังคม และผลลัพธ์ของกระบวนการและกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการ ที่สำคัญ โดยการมุ่งเน้นผลลัพธ์ดังกล่าวจะอ้างไว้ซึ่งจุดมุ่งหมายของเกณฑ์ อันประกอบด้วยคุณค่าที่เหนือกว่าของการจัดการศึกษาในมุมมองของ นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม ซึ่งสะท้อนผ่าน ตัวบ่งชี้ด้านการปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย จริยธรรม และการเงิน รวมทั้ง ตัวบ่งชี้ด้านการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับผู้ปฏิบัติงาน

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน: ผลการดำเนินการ ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์หลัก ๆ ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อแสดงถึงประสิทธิผลของหลักสูตรการศึกษาและกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับ นักเรียนทุกกลุ่ม

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้แก่ ผลการเรียน ผลการทดสอบระหว่างชาติ ผลการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น ทั้งในและต่างประเทศ ผลการแข่งขันกับนานาชาติ ฯลฯ และคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของนักเรียนตามมาตรฐานสากล ได้แก่ เป็นเลิศวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก จำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มผู้เรียน

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการมุ่งเน้น นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนดำเนินการได้ดี เพียงใด ในการสร้างความพึงพอใจแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความผูกพันในระยะยาว

#### สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ การสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของนักเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้รับบริการอื่น ๆ เช่น ด้านหลักสูตร การจัดกิจกรรม การเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ความรักความศรัทธา ค่านิยม ความภูมิใจในโรงเรียน ฯลฯ

7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียน ในพื้นที่บริการ: ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่ง นักเรียนในพื้นที่บริการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการและประสิทธิผล ของการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน รวมทั้งความท้าทาย และโอกาสในส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ

#### สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่ง นักเรียนในเขตพื้นที่บริการ เช่น การวัดต้นทุนต่อหน่วย ความคุ้มค่าของเงิน การลดหรือประหยัดค่าใช้จ่าย เงินทุนสำรองและกองทุน ร้อยละของ ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการโครงการ ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียน อัตราการเพิ่มของจำนวนนักเรียน ฯลฯ

7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โดยมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา การสร้างความผูกพัน และมีความเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรทั้งหมดได้ดีเพียงใด

#### สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญ ในเรื่องการผูกพันกับโรงเรียน สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มบุคลากร เช่น การส่งเสริมการเรียนรู้ หลักสูตร ที่ได้เรียนรู้ การฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ การบริหารสวัสดิการ การสร้าง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านปฏิบัติการที่สำคัญของ โรงเรียน ที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้งความพร้อมของโรงเรียนต่อภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทของหลักสูตรและบริการส่งเสริมการเรียนรู้ประเภทผู้เรียน

#### สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านประสิทธิผลและนวัตกรรมของ กระบวนการ โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เช่น การจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน

สอน ระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียน การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีและสารสนเทศ การเงิน และพัสดุ กิจกรรมพัฒนานักเรียน ภาควิชาหรือฝ่าย ฯลฯ

7.6 ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ เป็นตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำของฝ่ายบริหารของโรงเรียน รวมทั้งความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ และความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน การประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน

สาระการนำเสนอผลลัพธ์

โรงเรียนแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำ ของฝ่ายบริหารของโรงเรียน เช่น การบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อทางการเงินทั้งภายใน และภายนอก การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ฯลฯ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษามีการพัฒนาการบริหารจัดการโดยมีต้นแบบมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) โดยมีเกณฑ์คุณภาพ หรือความเป็นเลิศหรือองค์ประกอบหลักในการตรวจสอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 7 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ (Leadership) 2) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) 4) สารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and Analysis) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7) ผลลัพธ์ (Organizational Performance Result)

## 2.11 การสร้างองค์การนวัตกรรม

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549: 3-4) กล่าวถึงรากศัพท์ของคำว่านวัตกรรม (Innovation) มาจากภาษาลาตินคำว่า “Innovare” ซึ่งแปลว่า “ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา” การศึกษาเรื่องนวัตกรรม (Innovation) นั้น ได้มีการศึกษาและกล่าวถึงมาเป็นระยะเวลาค่อนข้างนานแล้ว แต่การให้คำนิยามหรือความหมายของนวัตกรรม ตลอดจนความเข้าใจ ก็ยังมีความแตกต่างกันตามมุมมองและภูมิหลังของนักวิชาการแต่ละคน ดังจะกล่าวต่อไปนี้

## 2.12 ความหมายของนวัตกรรม

มอร์ตัน (Morton, 1971) ให้ความหมาย นวัตกรรม ว่าเป็นการทำใหม่ขึ้นอีกครั้งจากการปรับปรุงสิ่งเก่าและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตลอดจนหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ นวัตกรรมไม่ใช่การขจัดหรือล้มล้างสิ่งเก่าให้หมดไปแต่เป็นการปรับปรุงเสริมแต่งและพัฒนา ชุมปีเตอร์ (Schumpeter, 1975: 240-242) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง องค์กรประกอบใหม่ หรือมีลักษณะของใหม่และมีมูลค่าทางเศรษฐกิจสามารถนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ได้ ดรึ๊กเกอร์ (Drucker, 1985: 67-

72) ได้ให้ความหมาย ของนวัตกรรมว่า เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้ประกอบการในการสร้างศักยภาพ การแข่งขันในเชิงธุรกิจ และความมั่งคั่งโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือจากการสร้างขึ้นใหม่ รวมทั้งเป็นการพัฒนาขึ้นจากความรู้ใหม่

สำหรับเฮร์คิม่า (Herkema, 2003: 340) ให้แนวคิดว่า นวัตกรรม เป็นการใช้ความคิด หรือ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ในองค์กร นวัตกรรมนี้ไม่ได้ทั้งผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือเทคโนโลยี ใหม่ ซึ่งอาจจะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเฉียบพลันหรือค่อยเป็นค่อยไป

โรเจอร์ (Roger, 2003) อธิบายว่า นวัตกรรม คือการกระทำหรือวัตถุใหม่ ๆ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็น สิ่งใหม่ ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ของการยอมรับในสังคมการพิจารณาว่าสิ่งหนึ่ง สิ่งใดเป็นนวัตกรรมนั้นขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลว่าเป็นสิ่งใหม่ ดังนั้น นวัตกรรมของบุคคลกลุ่มหนึ่งอาจไม่ใช่ นวัตกรรมของบุคคลกลุ่มอื่น ๆ ก็ได้ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของ บุคคลนั้นว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับเขาหรือไม่ สิ่งใหม่ ๆ ตามความหมายของนวัตกรรมไม่จำเป็นต้องใหม่ จริง ๆ แต่อาจจะหมายถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นความคิดหรือการปฏิบัติที่เคยทำกันมาแล้วแต่ได้หยุดกัน ไประยะหนึ่ง ต่อมามีการรื้อฟื้นขึ้นมาทำใหม่เนื่องจากเห็นว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาในสภาพการณ์ใหม่ นั้นได้ก็นับว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งใหม่ได้ ดังนั้นนวัตกรรมอาจหมายถึงสิ่งใหม่ ๆ ดังนี้ 1) สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีผู้ใด เคยทำมาก่อน 2) สิ่งใหม่ที่เคยทำมาแล้วในอดีตแต่ได้มีการรื้อฟื้นขึ้นมาทำใหม่ และ 3) สิ่งใหม่ที่มีการ พัฒนามาจากของเก่าที่มีอยู่เดิม อัทเทอร์แบ็ค (Utterback, 2004: 42) กล่าวว่า นวัตกรรม เป็นสิ่งที่ ต่อยอดของสิ่งประดิษฐ์ ให้เข้าถึงและเป็นที่ยอมรับของตลาดในลักษณะของผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือ กระบวนการใหม่ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นครั้งแรก และทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ ต่อมาชิลลิง (Schilling, 2008), 24) กล่าวว่า นวัตกรรม เป็นเรื่องของการนำความคิดไปใช้ในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ได้สิ่งใหม่หรือกระบวนการใหม่

สำหรับนักนวัตกรรมไทย ประพนธ์ ผาสุกปืด (2545: 37) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึงการนำความคิดไปพัฒนาจนได้มาซึ่งสิ่งใหม่ซึ่งอาจจะ เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์และสร้างผลในทางที่ดีต่อชีวิตเศรษฐกิจและสังคม ภาณุ ลิ้มมานนท์ (2546: 52) กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การริเริ่มความคิดใหม่ ๆ โดยมีวิธีการคิดที่ต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญและทักษะความชำนาญเข้ามามีส่วนผสมด้วยและเป็นวิธีการใหม่ ๆ ที่สามารถทำให้เกิดผลทางธุรกิจ ต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล (2547: 143) กล่าวว่า นวัตกรรม คือการนำแนวคิดใหม่ ๆ ที่ สามารถสร้างขึ้นได้มาปฏิบัติในองค์กร

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549: 45) ให้ความหมายว่า นวัตกรรม คือ การนำแนวคิดใหม่ หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วนำมาใช้ในรูปแบบใหม่เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และความหมายในเชิงแคบ นวัตกรรม คือ ผลผลิตของความสำเร็จทางด้านและเทคโนโลยีสร้างพลัง ทางสังคม ความหมายเชิงกว้าง นวัตกรรม คือ แนวความคิดการปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ ที่ใหม่ หน่วยที่รับเอา

สิ่งเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ กิจกรรมที่นำไปสู่การแสวงหาความสำเร็จ สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ การทำในสิ่งที่แตกต่างจากผู้อื่นโดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงกลายเป็นการนำไปสู่แนวคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

กรีติ ยศยิ่งยง (2552: 7) กล่าวว่า นวัตกรรม เป็นกระบวนการสร้างสรรค์ คิดค้น พัฒนาสิ่งใหม่ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และมีการเผยแพร่ออกสู่ชุมชนในลักษณะเป็นของใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือของเก่าที่มีอยู่แต่เดิมแต่ได้รับการปรับปรุงเสริมแต่งพัฒนาขึ้นใหม่ทำให้มีมูลค่าทางเศรษฐกิจ สามารถนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ได้ พสุ เดชะรินทร์ (2555: ออนไลน์) กล่าวว่านวัตกรรม คือ ความสามารถคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งครอบคลุมความใหม่ทั้งในด้านของ กระบวนการ วิธีการในการทำงานหรือแม้กระทั่งนำแนวความคิดทางด้านการจัดการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ก็ถือว่าเป็นนวัตกรรม

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึงสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ หรือการต่อยอดจากความรู้เดิมที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จนเกิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ การบริหารจัดการแบบใหม่ หรือการสร้างสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและเกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างสูงสุด

## 2.13 ทฤษฎีนวัตกรรม

การศึกษากระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ในรูปแบบทฤษฎีนวัตกรรมพอที่จะสรุปพัฒนาการของทฤษฎีนวัตกรรมได้ดังนี้

### 2.13.1 ทฤษฎีนวัตกรรมในแนววิศวกรรม (The Engineering Theory of Innovation)

ฟรีแมน และ ซอคเต้ (Freeman and Socte, 1997: 135-137) ในยุคแรกทฤษฎีนวัตกรรม มีรากฐานมาจากแนวการแก้ปัญหาทางวิศวกรรม รวมไปถึงขบวนการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และ ขบวนการผลิต โดยใช้เทคนิคทางด้านวิศวกรรม ทฤษฎีนวัตกรรมที่มีรากฐานมาจากวิศวกรรมนั้นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และขบวนการผลิตขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิจัยพัฒนา (Research and Development) ในระดับพื้นฐาน และการวิจัยในภาคอุตสาหกรรม ทฤษฎีนี้มองว่านวัตกรรมถูกสร้างขึ้นจากแรงขับเคลื่อนทางวิทยาศาสตร์ (Science Push) มีลักษณะความสัมพันธ์ในเชิงเส้นตรง (Linear) กับการวิจัยพื้นฐาน (Basic Research) โดยมีความเชื่อว่าการพัฒนานวัตกรรมนั้นควรมีจุดเริ่มมาจากการวิจัยพื้นฐาน (Basic Research) ไปสู่การวิจัยประยุกต์ (Applied Research) โดยการนำผลการวิจัยพื้นฐานไปประยุกต์ใช้ในการผลิตหรือการให้บริการ จะมีการพัฒนาจนได้ระบบการผลิต และการให้บริการที่มีมาตรฐานเพื่อการผลิตและการให้บริการในระดับอุตสาหกรรมหรือเพื่อให้บริการลูกค้าจำนวนมาก ทฤษฎีนี้หัวใจของการสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นอยู่กับความสามารถในทางวิศวกรรม ของนักวิจัย วิศวกร และนักวิทยาศาสตร์ตัวแปรที่มีผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมล้วนแล้วเป็นสิ่งที่จับ

ต้องได้ (Tangible) อาทิเช่น 1) ทุนทางด้านการเงิน (Financial Capital) ที่ใช้ลงทุนในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม นิยมวัดออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ของยอดขายหรือเป็นเปอร์เซ็นต์ของรายได้ประชาชาติ 2) ทุนทางด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Capital) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าทรัพยากรมนุษย์ที่มีการศึกษาและผ่านการฝึกอบรมมาอย่างดีจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) ทุนทางด้านกายภาพ (Physical Capital) อาทิเช่น อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และพัฒนา นวัตกรรมมีส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

### 2.13.2 ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวการตลาด (The Market Theory of Innovation)

คอตเลอร์ (Kotler, 1999) ทฤษฎีนี้ริเริ่มในปี 1960 เป็นต้นมา ทฤษฎีนี้เชื่อว่าความสำเร็จของการสร้างสรรค์นวัตกรรมเกิดจากข้อมูลการตลาดมากกว่าที่จะมาจากการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และขบวนการผลิต โดยใช้เทคนิคทางวิศวกรรม การตลาดจะทำหน้าที่ในการกำหนดทิศทาง (Market Pull) ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เทคนิคทางวิศวกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ถ้าไม่ได้รับการยอมรับจากตลาดหรือลูกค้ามีโอกาสน้อยมากที่จะประสบความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ความสำเร็จของการจัดการนวัตกรรมขึ้นอยู่กับความต้องการของตลาดไม่ใช่ความสำเร็จทางวิศวกรรม ความสำเร็จทางวิศวกรรมจะไม่มีค่าในทางการค้าเลยถ้าตลาดไม่ยอมรับ ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวการตลาดได้รวมเอาปัจจัยที่จับต้องไม่ได้ (intangible factor) ได้แก่ความต้องการของตลาด และข้อมูลทางการตลาดมารวมอธิบายการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มเติมจากปัจจัยที่จับต้องได้

### 2.13.3 ทฤษฎีนวัตกรรมห่วงโซ่ความสัมพันธ์ (The Chain Link Theories of Innovation)

เดวิด และ โรเซนเบิร์ก (David and Rosenberg, 1979: 102-153) กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของตลาดและความรู้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ได้มีลักษณะตรงไปตรงมาตามสมมติฐานของทฤษฎีนวัตกรรมในแนวการตลาด ห่วงโซ่ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมและความต้องการของตลาดนั้นมีกลไกสลับซับซ้อนครอบคลุมตั้งแต่การออกแบบทางวิศวกรรม การผลิต การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อวัตถุดิบ การขาย ตลอดจนไปถึงการส่งมอบลูกค้า และการบริการการส่งผ่านข้อมูลความต้องการของตลาดจากลูกค้าผ่านผู้ผลิตไปสู่ผู้มอบวัตถุดิบ ในสายห่วงโซ่ความสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ที่ละเอียดอ่อนและสลับซับซ้อนข้อมูลนี้เรียกว่า “ข้อมูลทางนวัตกรรม” นวัตกรรมที่ประสบผลสำเร็จต้องอาศัยข้อมูลนวัตกรรมไม่ใช่เพียงแค่ข้อมูลการตลาดแต่เพียงอย่างเดียว ข้อมูลนวัตกรรมนั้นครอบคลุมข้อมูลเครือข่ายทางธุรกิจ (Business Network) ซึ่งได้แก่ ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลผู้ส่งมอบวัตถุดิบ เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในขบวนการผลิต

### 2.13.4 ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายเทคโนโลยี (The Technology Network Theory of Innovation)

ลุนด์วัลล์ (Lundvall (2002: 213-231) พัฒนาทฤษฎีนี้ในช่วงปลายทศวรรษ 1980 และช่วงทศวรรษ 1990 จนถึงปัจจุบัน ทฤษฎีนวัตกรรมเครือข่ายเทคโนโลยีถูกพัฒนาโดยกลุ่มนักวิชาการชื่อ “ระบบนวัตกรรม” ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานว่า 1) องค์กร สถาบันที่มีบทบาทในการสร้างสรรค์นวัตกรรมควรจะต้องเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน อาทิเช่น ผู้ส่งมอบสถาบัน องค์กรที่ให้คำปรึกษาหน่วยงานของภาครัฐ สถาบันวิจัยของรัฐ มหาวิทยาลัย และองค์กรสถาบันอื่น ๆ 2) ความเข้มแข็ง ความต่อเนื่องในการเชื่อมโยง ปฏิสัมพันธ์ และแลกเปลี่ยนกัน สถาบันภายนอกเกิดขึ้นมากเท่าไรก็จะช่วยส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดข้อมูลทางนวัตกรรมมากขึ้นเท่านั้น โอกาสที่องค์กรและสถาบันจะได้รับข้อมูลย่อมจะมีเพิ่มขึ้นตามลำดับ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรและสถาบัน 3) ความเชื่อมโยงเหล่านี้มีตั้งแต่ความเชื่อมโยงทางเทคนิคหรือเทคโนโลยี ความเชื่อมโยงทางการตลาดและเครือข่ายข้อมูลทางนวัตกรรม อย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญเชื่อมโยงทางด้านเทคโนโลยีมากกว่าความเชื่อมโยงอื่น ๆ ทฤษฎีนี้อธิบายว่า นวัตกรรมเกิดจากการผสมผสานระหว่างทุนที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ได้แก่เครือข่ายเทคโนโลยีซึ่งช่วยให้องค์กรและสถาบันมีขีดความสามารถในการดูดซับข้อมูลทางนวัตกรรมเพิ่มสูงขึ้น

### 2.13.5 ทฤษฎีนวัตกรรมแนวเครือข่ายทางสังคม (The Social Network Theory of Innovation)

มาสเกิลล์ (Maskell, 2001: 99-118) ให้แนวคิดที่ทฤษฎีนี้พัฒนามาจากแนวคิดของทฤษฎีนวัตกรรมในแนววิศวกรรม ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายเทคโนโลยี และทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ทางสังคม ทฤษฎีนวัตกรรมในแนววิศวกรรมเชื่อว่านวัตกรรมเกิดขึ้นจากการทำวิจัยในระดับพื้นฐาน และพัฒนาต่อยอดขึ้นมาเรื่อย ๆ ตามลำดับ ส่วนทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายเทคโนโลยี เชื่อว่านวัตกรรมเกิดขึ้นมาจากความสามารถขององค์กร หรือสถาบันในการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางนวัตกรรม การส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงทางด้านเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรหรือสถาบันในการสร้างนวัตกรรม ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวทางเครือข่ายสังคม เสนอแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดการขยายตัวของเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ ไปสู่สังคมนักวิทยาศาสตร์และนักวิจัย โดยการใช้นโยบายในการสื่อสารทำให้เกิดการแพร่กระจายความรู้ในหลากหลายสาขาอย่างรวดเร็วในหมู่นักวิทยาศาสตร์และนักวิจัยเพื่อส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวทางเครือข่ายสังคมเน้นความสำคัญของการสร้างเครือข่ายมากกว่าที่จะเน้นความสำคัญของเทคโนโลยี เน้นการเชื่อมโยงโครงข่ายความรู้มากกว่าที่เน้นโครงข่ายทางเทคโนโลยีและเน้นสิ่งที่มีลักษณะจับต้องไม่ได้มากกว่าสิ่งที่มีจับต้องได้ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการสร้างนวัตกรรมที่มีองค์ความรู้เป็นฐานสำคัญต้องการความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่มีอยู่หลากหลายไปใช้ประโยชน์ หมายรวมไปถึงความรู้ความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในการใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพในเครือข่ายสังคมนวัตกรรม นักวิจัย นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร ต้องมีความรู้ด้าน

เทคโนโลยีและมีความสามารถในการสร้างความรู้ใหม่โดยอาศัยเครือข่ายสังคม นวัตกรรม และการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมจากความก้าวหน้าของยุคการสื่อสาร และโทรคมนาคมทำให้การเข้าถึงเทคโนโลยีไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป

นพดล เหลืองภิรมย์ (2555: 53-54) กล่าวว่า การเพิ่มผลผลิตไม่ใช่เป็นการเพิ่มผลผลิตจากการปฏิบัติการที่ละเล็กทีละน้อย แต่น่าจะเป็นการเพิ่มผลผลิตในการสร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบมากกว่า เพราะความสามารถในการแข่งขันขององค์กรขึ้นอยู่กับ การเพิ่มผลผลิตที่ “จุดเชื่อมต่อ” หรือ “การมีปฏิสัมพันธ์” กันมากกว่า แนวคิดนี้ทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานเสียใหม่โดยการวัดความสามารถขององค์กรจากปริมาณความหนาแน่นของความสัมพันธ์และความร่วมมือของบุคลากรในระบบการผลิตตั้งแต่ผู้ส่งมอบ ผู้สนับสนุนเงินทุน สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา หน่วยงานพัฒนาในระดับภูมิภาคและอื่น ๆ ผ่านระบบเครือข่ายและคลัสเตอร์ (Cluster) ดังนั้นเครือข่ายความรู้จึงเป็นตัวแทนของขีดความสามารถและอำนาจในการที่จะเข้าถึงคุณค่าที่อยู่ภายในองค์กร เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ความรู้จะฝังตัวอยู่ในโครงสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสาร มีการถ่ายทอดความรู้ผ่านทางขบวนการทางสังคม นวัตกรรม เป็นผลมาจากการผสมผสานของทุนที่จับต้องได้ อาทิเช่น ทุนทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ทุนทางการเงิน ทุนทางด้านกายภาพ ได้แก่ นักวิจัย งบประมาณ การวิจัยพัฒนา อาคารสถานที่ที่ใช้ในการวิจัยอื่น ๆ และทุนที่จับต้องไม่ได้ในรูปแบบของทุนทางสังคม (Social Capital) อาทิเช่น ความไว้วางใจกัน ความเคารพนับถือ ความสัมพันธ์กันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และในอดีตจนถึงปัจจุบันของชุมชนสังคม ที่เป็นบริบทล้อมรอบของวิศวกร นักวิทยาศาสตร์ และนักวิจัย ในสังคมนวัตกรรมหนึ่ง ๆ ด้วยเหตุผลนี้เองจึงทำให้ทฤษฎีนวัตกรรมในยุคใหม่ไม่สามารถละเลยปัจจัยทางด้านทุนทางสังคมอีกต่อไป

#### 2.14 แหล่งที่มาของนวัตกรรม

การสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจขึ้นมาได้นั้น ปกติเจ้าของสินค้าหรือเจ้าของกิจการจะต้องเป็นผู้นำเสนอนวัตกรรมเพียงด้านเดียว ทำให้ขาดโอกาสในการสร้างนวัตกรรมนั้นมีน้อยลงเพราะผู้ผลิตจำเป็นต้องลงทุนเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาสูง นักวิชาการได้กล่าวถึงแหล่งที่มาของนวัตกรรมไว้ดังนี้

แคทซ์ ราล์ฟ (2550: 94-95) กล่าวว่า แหล่งที่มาของนวัตกรรมมาจาก 6 แหล่ง คือ

- 1) ความรู้ใหม่ นวัตกรรมที่มีพื้นฐานมาจากความรู้ใหม่จะมีประสิทธิภาพ นับแต่ช่วงระยะเวลาพัฒนา จากความรู้ใหม่จนกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่วางขายในตลาดจะใช้เวลายาวนานมาก แต่ก็ก็เป็นแหล่งที่มาของนวัตกรรมที่สร้างความเปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง
- 2) ความคิดของลูกค้า ลูกค้าสามารถบอกได้ว่าผลิตภัณฑ์ในปัจจุบันมีจุดด้อยที่ใดบ้าง และสามารถชี้ให้เห็นถึงความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง
- 3) ผู้ใช้หัวก้าวหน้าจะเป็นผู้ที่บอกความต้องการล้ำหน้าแนวโน้มตลาด ให้ดูสิ่งที่ผู้ใช้หัวก้าวหน้าทำในวันนี้เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้กลุ่มอื่นในอนาคต
- 4) การออกแบบที่เข้าใจถึง



คน เป็นเทคนิคในการค้นหาความคิดใหม่ ผู้สร้างนวัตกรรมจะสังเกตวิธีการที่ผู้ใช้สินค้าหรือบริการในสภาพแวดล้อมที่คุ้นเคย และสังเกตว่าลูกค้าและผู้ที่จะมาเป็นลูกค้าทำสิ่งต่าง ๆ และแก้ปัญหาอย่างไร

5) การวิจัยและพัฒนาและทีมงานเฉพาะกิจ 6) นวัตกรรมจากภายนอกองค์กร การแลกเปลี่ยนความคิดอย่างเสรีผ่านการซื้อลิขสิทธิ์จากองค์กรภายนอกเพื่อผลิตสินค้า

ธีรบุส วัฒนาศุภโชค (2549: 16-20) อธิบายว่าจุดกำเนิดนวัตกรรมในธุรกิจมาจาก 2 แหล่งหลัก คือ 1) การคิดค้นภายในองค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นแนวคิดใหม่ในสินค้าและบริการ โดยองค์กรมักจัดตั้งหน่วยงานวิจัยและพัฒนาขึ้นภายในองค์กรและจัดหาผู้ที่มีความสามารถในการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอาจเป็นการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นมา หรือกระบวนการในการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เช่น การปรับปรุงห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของ Wal-mart ให้กลายเป็น Electronic Supply Chain เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มความรวดเร็วในการจัดการ นวัตกรรมทั้งสองประเภทนี้จะนำไปสู่มูลค่าเพิ่มในสินค้าและบริการขององค์กร โดยสร้างความแปลกใหม่และความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ 2) การแลกเปลี่ยน เรียนรู้และรับนวัตกรรมจากภายนอก หรือนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) ไม่จำเป็นว่าแนวคิดที่ที่จะต้องมาจากบุคลากรภายในกิจการแต่เพียงอย่างเดียว โดยลักษณะคือเปิดรับแนวคิดใหม่จากภายนอกจะทำให้แนวคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงอาจจะมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าการพัฒนาเองทั้งหมดเนื่องจากบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านอาจจะกระจัดกระจายกันอยู่ในองค์กรต่าง ๆ อาจมีการร่วมมือกับหน่วยงานที่มีความพร้อมและบุคลากรในการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ ร่วมกันคิดค้นนวัตกรรมจากความถนัดของแต่ละองค์กร

สุกิตติ เอื้อมเจริญ (2547: 51) กล่าวว่าจุดกำเนิดของนวัตกรรมที่ทำให้เกิดสินค้าและบริการมีความแปลกใหม่และหลากหลายมุมมองด้วยกัน ได้แก่ 1) มุมมองจากด้านผู้ผลิต (Firm vision) มุมมองนี้จะอยู่บนพื้นฐานของความใหม่ที่เกิดขึ้นกับผู้ผลิตเพียงอย่างเดียวแต่ไม่ใหม่ในตลาดหรือเรียกว่าไม่เคยเกิดสินค้าเหล่านั้นในบริษัทของผู้ผลิตเลย 2) มุมมองจากด้านของสินค้า (Product vision) จะคำนึงถึงพฤติกรรมการใช้ของผู้บริโภคที่ต้องการเปลี่ยนแปลงและหาความแปลกใหม่เสมอ โดยเน้นที่ลักษณะของสินค้านั้น ๆ (Unit feature) สินค้านวัตกรรมในข้อนี้ยังถูกจัดแบ่งออกเป็น 3 ประเภทด้วยกันคือ 2.1) นวัตกรรมแบบต่อเนื่อง เป็นการปรับปรุงสินค้าให้ดีขึ้นกว่าเก่าในปัจจุบันเพื่อตอบสนองและสร้างความตื่นเต้นต่อกลุ่มผู้บริโภคขาประจำด้วย แต่ไม่ได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้สินค้านั้น ๆ 2.2) นวัตกรรมแบบต่อเนื่องและสิ้นไหล เป็นการปรับปรุงสินค้าให้ดีขึ้นเหมือนข้อหนึ่งแต่มีการกระทบถึงพฤติกรรมผู้บริโภคบ้างเล็กน้อย โดยอาจจะนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ เข้าตลาดทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 2.3) นวัตกรรมแบบไม่ต่อเนื่องและฉับพลัน เป็นการนำสินค้าเข้ามาเพิ่มการดำเนินชีวิตให้มากหรือดีขึ้น โดยผู้บริโภคจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เคยทำมาเพื่อให้ตัวเองยอมรับและปรับเข้ากับสินค้าใหม่นี้ เช่นการมีเครื่องคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊กส์ที่มีทุกระบบการสื่อสารในตัว เช่นอินเทอร์เน็ต Wireless Wifi ต่าง ๆ หรือระบบดาวเทียมทางไกลที่ทำให้เกิดการเรียน

แบบ e-Learning เป็นต้น 3) มุมมองด้านการตลาด (Market Vision) มุมมองนี้ยึดถือผู้บริโภคเป็นหลัก โดยถือว่าถ้าผู้บริโภครู้สึกว่าคุณค่าชิ้นนั้นมีความใหม่ต่อตัวเองและที่สำคัญคือไม่เคยเห็นมาก่อน จึงจะเรียกได้ว่าเป็นนวัตกรรมทางการตลาด เช่นสินค้าประเภทโทรศัพท์มือถือที่มีลูกเล่นหลากหลายมากขึ้น เป็นต้น 4) มุมมองจากผู้บริโภค (Consumer Vision) ความแตกต่างจะอยู่ที่การเปลี่ยนแปลงลักษณะจำเพาะของสินค้า (Product Feature) สำหรับมุมมองจากผู้บริโภคนี้ จะเป็นการเปลี่ยนแปลงโดยความคิดความเข้าใจของผู้บริโภคที่มีต่อตัวสินค้า ซึ่งถูกเสนอผ่านในมุมมองของสื่อโฆษณาหรือกลยุทธ์ทางการตลาดที่กำหนดให้แก่ผู้บริโภคเอง ดังนั้นจะเห็นได้ว่าสินค้านวัตกรรมต่าง ๆ ที่เกิดมานั้นมีพื้นฐานมาจากแหล่งเดียวกัน คือมันสมองของมนุษย์ที่จะทำการสร้างสรรค์จินตนาการไปเรื่อย ๆ ไม่หยุดหย่อน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ในทรรศนะของผู้วิจัยเห็นว่าแหล่งที่มาของนวัตกรรมเกิดจาก 2 แหล่งประกอบด้วย 1) การคิดค้นภายในองค์กร คือการที่ผู้ประกอบการเล็งเห็นความสำคัญในการที่จะพัฒนาสินค้าและบริการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด 2) การคิดค้นภายนอกองค์กร กล่าวคือองค์กรมีการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรด้วยกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดใหม่ ๆ จากองค์กรภายนอก

## 2.15 ประเภทของนวัตกรรม

การจำแนกประเภทของนวัตกรรม สามารถแบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ นักวิชาการได้แบ่งประเภทของนวัตกรรม ดังนี้

ทริออตต์ (Trott, 2008: 20-26) แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. นวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือการเปลี่ยนแปลงในผลิตภัณฑ์ขององค์กรทั้งทางด้านการพัฒนาขึ้นใหม่และการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมให้ตอบสนองความต้องการของตลาดที่ปรับตัวอยู่ตลอดเวลา

2. นวัตกรรมทางกระบวนการ (Process Innovation) หมายถึงการพัฒนากระบวนการในสายการผลิต ทั้งที่เป็นการพัฒนาและปรับปรุงขึ้นเองภายในองค์กรและการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในกระบวนการผลิตขององค์กรเอง

3. นวัตกรรมทางการบริการ (Service Innovation) คือการเปลี่ยนแปลงบริการขององค์กรในการนำเสนอสินค้าหรือบริการสู่ลูกค้า เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น

เบคเกอร์ (Becker, 2012: online) ได้แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. นวัตกรรมทางสินค้า (Product Innovation) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ หรือรวมสินค้าที่มีอยู่เข้าไปในสินค้าใหม่

2. นวัตกรรมทางกระบวนการ (Process Innovation) ในเรื่องของการเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้ารวมถึงรูปแบบการบริหาร หรือเกี่ยวข้องกับส่วนประกอบที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการที่มีผลต่อกระบวนการผลิตสินค้าใหม่หรือประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต

3. นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing Innovation) ในเรื่องเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ ช่องทางการจำหน่าย หรือการประเมินและการทำนายความต้องการของผู้บริโภค

ฮิกกินส์ (Higgins, 1995: 420-440) แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product Innovation) หมายถึงการปรับปรุงหรือการสร้างสรรค์รูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ขึ้นมาใช้ในหน่วยงาน

2. นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process Innovation) หมายถึงการปรับปรุงหรือการสร้างสรรค์กระบวนการในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้น

3. นวัตกรรมด้านการตลาด (Marketing Innovation) หมายถึงการปรับปรุงหรือการสร้างสรรค์แนวทางการดำเนินงานในด้านการตลาดบริการ เช่น การโฆษณา การตั้งราคา

4. นวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ (Management Innovation) หมายถึงการปรับปรุงหรือการสร้างสรรค์รูปแบบการบริหารในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

ภาณุ ลิ้มมานนท์ (2548: 21-22) ได้แบ่งนวัตกรรมขององค์การออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเสนอคุณค่าให้ลูกค้า ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ คือการพัฒนาคุณสมบัติและลักษณะของผลิตภัณฑ์ การออกแบบที่คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับโดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ในการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการให้มีความมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ต้องอาศัยความรู้ทางด้านเทคโนโลยีซึ่งเป็นความรู้ในส่วนประกอบ ส่วนเชื่อมต่อระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้น ตลอดจนความรู้ กระบวนการ และเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่นเดียวกับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่ต้องอาศัยความรู้ทางเทคนิคมาพัฒนาสินค้า ในนวัตกรรมกระบวนการต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลงการทำงานในเรื่องของขั้นตอน หน้าที่รับผิดชอบ ลักษณะงาน การส่งต่อข้อมูลเพื่อใช้ในการผลิตสิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กร

3. นวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation) องค์กรต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงระบบโครงสร้างเดิมขององค์กรใหม่ โดยการแบ่งแผนกและหน่วยงานให้มีความชัดเจน การให้อิสระในการทำงานและการมีส่วนร่วมของพนักงานซึ่งทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ ๆ มาจากทุก ๆ ส่วนขององค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างรายได้และผลกำไรให้กับองค์กร

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549: 45) แบ่งประเภทของนวัตกรรมออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ถูกผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ที่ได้ปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือเป็นสิ่งใหม่ในตลาด นวัตกรรมนี้อาจจะเป็นของใหม่ต่อโลก ต่อประเทศ ต่อองค์การหรือแม้แต่ต่อตัวเราเอง นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ แบ่งได้ 2 แบบคือ

1.1 ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (Tangible Product) หรือสินค้าทั่วไป (goods) เช่นรถยนต์รุ่นใหม่ สตรีมเบอร์ไรเมสส์ โทรทัศน์ระบบ High Definition (HDTV) เป็นต้น

1.2 ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Product) หรือการบริการ (Service) เช่น การให้บริการอินเทอร์เน็ต การให้บริการที่ปรึกษาเฉพาะด้าน เป็นต้น

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการเปลี่ยนแนวทาง หรือวิธีการผลิตสินค้า หรือบริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิม นวัตกรรมกระบวนการแบ่งได้เป็น 2 แบบ ได้แก่

2.1 นวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยี (Technological Process Innovation) เป็นสินค้าทุนที่ถูกใช้ในกระบวนการผลิต ซึ่งหน่วยของ Real Capital หรือ Material Goods ซึ่งถูกปรับปรุงขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี จะทำให้สามารถเพิ่มผลผลิตได้ซึ่งก่อนหน้านี้เป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เช่น พุนยนต์อุตสาหกรรมเมื่อถูกผลิตขึ้นมาจะถือว่าเป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และเมื่อถูกนำไปใช้ในโรงงานงานผลิตรถยนต์จะถือว่าเป็นนวัตกรรมกระบวนการ เป็นต้น

2.2 นวัตกรรมกระบวนการทางองค์การ (Organizational Process Innovation) เป็นขบวนการที่เพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถของการจัดการองค์การให้สูงขึ้น โดยใช้การลงมือลงถูกและการเรียนรู้จากการลงทำด้วยตนเองโดยไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำวิจัยและพัฒนาเพียงอย่างเดียว เช่น Just In Time (JIT), Total Quality Management (TQM), Lean Product เช่นโรงพยาบาล Karolinska ในกรุงสตอกโฮล์ม ประเทศสวีเดน สามารถลดเวลาในการรอตรวจรักษาของผู้ป่วยลงได้กว่าร้อยละ 75 โดยการจัดรูปแบบขององค์การใหม่ซึ่งเน้นหนักในด้านคุณภาพ ความรวดเร็วและประสิทธิภาพ

โอ๊ค (Oke, 2007: 564-587) ได้กล่าวถึงรูปแบบของนวัตกรรมไว้ว่า โดยในแต่ละรูปแบบของนวัตกรรมข้างต้นนั้น จะสามารถแบ่งออกเป็นระดับของนวัตกรรมตามลักษณะของการพัฒนา นวัตกรรมได้เป็น นวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental Innovation) และนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) โดยมีลักษณะสำคัญที่แตกต่างกันของนวัตกรรม ดังนี้

1. นวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental Innovation) หมายถึง นวัตกรรมที่เป็นการพัฒนาและปรับปรุงจากผลิตภัณฑ์เดิม กระบวนการผลิตเดิมหรือการบริการเดิม เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น หรือเพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิต เป็นต้น โดยจะขึ้นอยู่กับระยะเวลาของผลิตภัณฑ์นั้นในวงจรชีวิต (Product Life Cycle) โดยผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในระยะอิมิตัวจะ

สามารถทำให้ระยะเวลาในตลาดนานขึ้นได้ โดยใช้การพัฒนานวัตกรรมแบบต่อยอดที่มีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงจากเดิมเพียงเล็กน้อย ไม่สลับซับซ้อน

2. นวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) หมายถึง นวัตกรรมที่มีการคิดค้นขึ้นมาใหม่ เป็นสินค้าใหม่ขององค์กร ทั้งนี้เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าเดิมขององค์กรและเพื่อเป็นสินค้าและบริการใหม่ที่ต้องการนำไปเปิดตลาดใหม่ เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าให้กับองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถแบ่งประเภทของนวัตกรรมได้ 4 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product/Service Innovation) เป็นการสร้างสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด ทั้งนี้อาจเป็นในรูปแบบสินค้าหรือบริการใหม่โดยสิ้นเชิง หรือการต่อยอดพัฒนาจากของเดิม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) คือการพัฒนากระบวนการในการผลิตสินค้าเพื่อลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพทางการผลิตโดยการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ในกระบวนการผลิตขององค์กรนั่นเอง 3) นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง พัฒนารูปแบบของการบรรจุภัณฑ์ ช่องทางการจำหน่าย การสื่อสาร และการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้า รวมถึงการประเมินและคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า และ 4) นวัตกรรมการบริหารจัดการ (Management Innovation) การนำเทคนิคการบริหารจัดการแบบใหม่เข้ามาบริหารองค์กร รวมถึงปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรให้มีความยืดหยุ่น เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้กับบุคลากรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างรายได้ให้กับองค์กร

## 2.16 องค์กรนวัตกรรม

ในยุคศตวรรษที่ 21 การบริหารองค์กรท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านความรู้ เทคโนโลยี สังคมแห่งการเรียนรู้ เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม ที่มีการสื่อสารที่ไร้พรมแดน และการเข้าสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 ในการบริหารจัดการองค์กรนวัตกรรมเป็นการเปลี่ยนแปลง การกระทำสิ่งต่างๆด้วยวิธีการใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการหรือการพัฒนาต่อยอดโดยการประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์จากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์และการคิดเพื่อพัฒนางานใหม่ ๆ คิดค้นองค์ความรู้ เทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

## 2.17 ความหมายขององค์กรนวัตกรรม

นักวิชาการให้ความหมายขององค์กรนวัตกรรม ดังนี้

ชุมปีเตอร์ (Schumpeter, 1975: 240) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการสนับสนุนบุคลากรในทุกระดับให้ได้ใช้พลังความคิดสร้างสรรค์ในการคิดค้น และสร้างนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งไม่จำกัดเพียงนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และบริการ

โรเบิร์ต (Robert, 1995: 174) อธิบายว่า องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) คือองค์กรที่พยายามมองหาหนทางนำเอาทรัพย์สินและทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ ที่ให้ผลประโยชน์ และผลิตผลต่อองค์กรในปริมาณน้อยมาปรับปรุงใช้เพื่อให้ได้ผลตอบแทนและผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น

อาแดร์ (Adair, 1996: 260) อธิบายว่า องค์กรนวัตกรรม เป็นการแสดงออกของความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้อมูลย้อนกลับมีการวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์

เบคเกอร์ (Becker, 2012: online) ให้คำนิยามว่า องค์กรนวัตกรรม เป็นการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน

ทิดด์ เบสแซนท์ และพาวิตต์ (Tidd, Bessant and Pavitt, 2005: 315) ให้ความหมายว่า องค์กรนวัตกรรม คือองค์กรที่มีการบูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทำให้นวัตกรรมแผ่ซ่านทั่วทั้งองค์กร

ต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล (2547: 143) กล่าวถึง องค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม หมายถึงองค์กรที่มุ่งสนใจต่อการค้นหาความคิดใหม่ ๆ หรือการค้นหาเทคโนโลยีที่สำคัญซึ่งมีศักยภาพในการเปลี่ยนรูปแบบอุตสาหกรรมที่ดำเนินธุรกิจอยู่ นอกจากจะนำไปสู่ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ แล้วยังสามารถประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งจะช่วยลดต้นทุนหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบของอุตสาหกรรมได้อาจรวมถึงความสามารถในการคาดการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่สร้างผลกระทบต่ออุตสาหกรรมนั้นเช่นกัน

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) มีความหมายแตกต่างกัน 2 ประการ คือเป็นองค์กรที่เป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรมหรือเป็นองค์กรที่สนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กรนวัตกรรมจะรังสรรค์นวัตกรรมโดยใช้ปัจจัยที่หลากหลายมิใช่เฉพาะการทำวิจัยและพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว

กิริติ ยศยิ่งยง (2552: 56) ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอดและความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กร

นรวัฒน์ ชุตินวงศ์ (2554: 48) ให้ความหมายว่า องค์กรนวัตกรรม คือการรวมองค์ประกอบทุกสิ่งภายในองค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรไปสู่รูปแบบใหม่ ซึ่งเน้นที่การเป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศภายในองค์กรให้เหมาะต่อการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาซึ่งเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการหรือกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) หมายถึง องค์กรที่มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กรที่จับต้องได้และไม่ได้ทำ ให้เกิดนวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการบริหารจัดการ ขึ้นภายในองค์กรรวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

## 2.18 หลักการพื้นฐานขององค์กรนวัตกรรม

องค์กรนวัตกรรมเป็นการใช้องค์ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับองค์กรเชิงระบบ เพื่อเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในบริบทของกระแสโลกาภิวัตน์ที่รุนแรง ในปัจจุบันการสร้างองค์กรนวัตกรรมจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ขององค์กรเป็นอย่างดี ดังนั้นการสร้างองค์กรนวัตกรรมจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจในหลักการพื้นฐาน ดังที่นักวิชาการได้สรุปรายละเอียดดังนี้

เบคเกอร์ (Becker, 2012: online) กล่าวว่า หลักการพื้นฐานขององค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจอย่างดี (Business Knowledge) 2) นำคุณค่าและพันธกิจขององค์กรเข้าเป็นเรื่องเดียวกัน 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดการ (Leadership and Management) 4) การจูงใจพนักงาน (People Motivation) 5) วัฒนธรรมและบรรยากาศการทำงาน (Culture and Work Climate) 6) ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง (Capacity for Change) 7) องค์กร และธรรมาภิบาล (Organization and Governance) 8) สมรรถนะของพนักงานแต่ละคน (Individual Capacity)

กรีติ ยศยิ่งยง (2552: 52-53) กล่าวว่า การสร้างองค์กรนวัตกรรม ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องเข้าใจหลักการพื้นฐานขององค์กรนวัตกรรม 8 ประการสำคัญคือ 1) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจเป็นอย่างดี (Business Knowledge) 2) ต้องมีความรู้เกี่ยวกับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมเป็นอย่างดี (Environment Knowledge) 3) ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategy Knowledge) 4) ต้องมีความรู้เกี่ยวกับองค์กรและธรรมาภิบาล (Organization and Good Governance Knowledge) 5) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบุคลากร (People Knowledge) 6) ต้องมีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership Knowledge) 7) ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการสื่อสาร (Communication Knowledge) 8) ต้องมีความยืดหยุ่น และความสามารถในการเปลี่ยนแปลง (Flexibility and Capacity for Change)

## 2.19 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรม

แวนคคิง (Vrakking, 1990: 95-102) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรเทคโนโลยี (Technological Resource Management) ทรัพยากรเทคโนโลยี คือ การบริหาร การสะสมความรู้และประสบการณ์ปฏิบัติจริง (Experience) กับเทคโนโลยีที่มีอยู่ (Technologies Available) การมีความรู้และสามารถใช้เป็น (Know how) เทคโนโลยีมีความจำเป็นต่อการผลิตเพื่อให้เกิดความเข้าใจ (Insight) กับเทคโนโลยีที่มีอยู่และกำลังจะเกิดขึ้น ดังนั้นองค์การจะต้องมีการประเมินเทคโนโลยี (Technologies Assessment) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและเข้ากันได้ของเทคโนโลยีที่เป็นเทคโนโลยีแบบใหม่ทั้งในปัจจุบัน และอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อทักษะขององค์การและศักยภาพทางด้านเทคโนโลยี (Potential Technologies) โดยเฉพาะในสาขาเทคโนโลยีขั้นสูงที่มีผลโดยตรงกับการผลิต การขนส่ง การจ้างงานระดับของการลงทุน และความเป็นอยู่ของหน่วยเศรษฐกิจโดยรวมของหน่วยธุรกิจทั้งหมด

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) พนักงานถือเป็นผู้สร้างนวัตกรรม ดังนั้นองค์การต้องให้การศึกษาหรือฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ที่สามารถนำไปเชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์ (Creative) และความเป็นภาวะผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรม ขณะเดียวกันองค์การควรจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ (Commitment) โดยการนำระบบการจัดการสายอาชีพ (Career Management) เข้ามาใช้จากการวิจัยองค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการรักษาความรู้และความท้าทายเอาไว้ องค์การจะต้องสร้างให้เกิดทีมร่วมสายงาน (Team Composition) เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางความคิด ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การทำงาน ขณะเดียวกันองค์การต้องมีวัฒนธรรม (Culture) ที่เป็นค่านิยมร่วมที่เน้นความสำเร็จในการทำงานและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมไปถึงการมีกฎระเบียบภายใน (Internal Regulation) และโครงสร้าง (Structure) ที่สอดคล้องเป็นเหตุเป็นผล และการมีผู้นำ (Leadership) ที่กล้าเสี่ยงและสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน เมื่อองค์การมีวัฒนธรรมที่เหมาะสมแล้วก็จะทำให้เกิดพฤติกรรมนวัตกรรมและผลงานที่มีประสิทธิภาพ

3. ปัจจัยด้านเงื่อนไขขององค์การ (Organization Conditions) กระบวนการของนวัตกรรมมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับปัจจัยด้านสภาวะเงื่อนไขขององค์การ การสร้างนวัตกรรมจะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และโครงสร้างองค์การ 1) วิสัยทัศน์ ถือเป็นเงื่อนไขหลักในการจัดการนวัตกรรม ต้องการวิสัยทัศน์ที่แสดงถึงความปรารถนาที่เด่นชัดในการสร้างนวัตกรรม 2) กลยุทธ์องค์การ ควรพัฒนากลยุทธ์ให้มีความชัดเจนภายใต้ต้นนโยบายทั่วไป ซึ่งควรมีการระบุถึงเป้าหมายและแนวทางการดำเนินธุรกิจ 3) โครงสร้างองค์การ จะต้องส่งเสริมศักยภาพด้านนวัตกรรม องค์การจึงต้องปรับ



โครงสร้างให้มีความเหมาะสมกับแนวทางขององค์การ ซึ่งโครงสร้างองค์การแบบ (Adhocracy) ถือเป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับแนวทางการพัฒนานวัตกรรมที่ต้องมีความรวดเร็ว การควบคุม และคุณภาพ

4. ปัจจัยด้านการแนะแนวทางการปฏิบัติการ (Operational Guidance) องค์การส่วนใหญ่ขาดการวางแผนและงบประมาณในระยะยาวในการสร้างนวัตกรรม จึงทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างนวัตกรรม ดังนั้น องค์การจะต้องให้ความสนใจกับการจัดการด้านงบประมาณ (Budget) การวางแผนและการคัดเลือกโครงการ (Planning and Selection Project) การควบคุมเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างนวัตกรรม ประเด็นที่สำคัญที่สุดคือการควบคุมงบประมาณ (Budget) และเวลา (Time) ความเร็ว (Speed) เวลาคือปัจจัยใหม่ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความยืดหยุ่น

## 2.20 องค์ประกอบของการสร้างองค์การนวัตกรรม

ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการสร้างองค์การนวัตกรรม โดยมีรายละเอียดดังนี้

ฮิกกินส์ (Higgins, 1995: 106-342) ได้นำแนวคิดองค์ประกอบที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ มีความเป็นเลิศในการบริหารตามแนวคิด 7S ของ McKinsey มาบูรณาการร่วมกับแนวคิดด้านนวัตกรรม มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy) คือ กลยุทธ์ขององค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลวิธี เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดนวัตกรรมโดยการนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้ มีการทดลอง ปรับปรุง และติดตามประเมินผลนวัตกรรมที่สร้างขึ้นเป็นระยะ สนับสนุนให้มีการเผยแพร่นวัตกรรมและมุ่งประโยชน์จากนวัตกรรมที่สร้างขึ้น ตลอดจนมีการแนะนำผู้รับบริการให้รู้จักและใช้บริการรูปแบบใหม่ ๆ

2. โครงสร้างองค์การ (Structure) ได้แก่ การจัดหรือปรับโครงสร้างการดำเนินงาน การออกแบบงาน สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบ และการจัดองค์การให้มีความยืดหยุ่น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งมีการสื่อสารในองค์การที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดตั้งหน่วยงานส่งเสริมพัฒนาคุณภาพบริการและการวิจัยตลอดจนแสวงหาและใช้แนวร่วมเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์การ

3. ระบบองค์การ (System) ระบบขององค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การจัดวางและพัฒนากระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์การขึ้นเพื่อสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมโดยการให้รางวัลเมื่อมีการสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์การ มีการจัดระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริการ การดำเนินงาน มีระบบการประเมินการสร้างนวัตกรรมที่ไม่ใช่การตอบแทนตามปกติ มีการจัดโครงการฝึกอบรมการสร้างนวัตกรรมให้แก่บุคลากร

4. รูปแบบของผู้นำองค์กร (Leadership Style) ได้แก่ผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การยอมรับความผิดพลาดของบุคลากรในการปฏิบัติงานเป็นบางครั้ง การบริหารงานโดยวิธีแก้ปัญหานี้ มีการพิจารณาและการตัดสินใจเกี่ยวกับความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรมร่วมกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ การกระจายอำนาจเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีวิธีการบริหารจัดการบุคลากรที่สร้างนวัตกรรมขึ้นภายในองค์กร

5. บุคลากร (Staff) องค์กรจะสนับสนุนให้บุคลากรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยการให้ความสำคัญกับบุคลากร คัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้าไปใน องค์กร มีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกทางกายภาพเพื่อสนับสนุน ให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการนำกระบวนการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในองค์กร และให้ข้อมูลสะท้อนกลับแก่บุคลากร ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม

6. การสร้างคุณค่าร่วมกันในองค์กร (Shared values) เป็นการสร้างคุณค่าร่วมหรือ วัฒนธรรมองค์กรเป็นลักษณะที่บุคลากรกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความคิดใหม่ ๆ และกล้า เผชิญความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน กำหนดค่านิยมของหน่วยงาน และปฏิบัติตามค่านิยมนั้น รวมถึงการสร้างค่านิยมในหมู่บุคลากรเพื่อให้เป็นองค์กรนวัตกรรมโดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการ ดำเนินงานเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในองค์กรและ ประเมินผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จัดให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมขึ้น ตลอดจนทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

7. ทักษะขององค์กร (Skill) ทักษะที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การแสวงหาโอกาส และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน พัฒนาการบริการ กระบวนการทำงาน และการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคลากรในองค์กรและ เพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากร ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา โดยจัดสรรทรัพยากรในด้าน ต่าง ๆ อย่างเพียงพอและเหมาะสมเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กรและการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพ

อาแดร์ (Adair, 1996: 195-230) กล่าวถึง ลักษณะขององค์กรนวัตกรรม ดังนี้

1. มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุจุดสูงสุดขององค์กร ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุ จุดสูงสุดขององค์กรเป็นผู้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การสร้าง นวัตกรรมมักเกิดจากนโยบายและการปฏิบัติงานซึ่งผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ของบุคลากรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ด้วยการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ มี

ความยุติธรรม ตลอดจนมีความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงองค์การให้บรรลุจุดหมายสูงสุด

2. บรรยากาศในการทำงาน ที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการสร้างนวัตกรรมบุคลากรทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศในองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเป็นทีมและสร้างนวัตกรรม การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การบริหารงานในสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพการสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของผู้บริหาร

3. การยอมรับความล้มเหลวหรือข้อผิดพลาดอันเป็นผลจากความกล้าเสี่ยง บุคลากรจะเกิดความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้นั้นขึ้นอยู่กับการทำงานที่มีการสนับสนุนให้กล้าทำในสิ่งที่มีโอกาสเสี่ยงโดยเฉพาะผู้บริหารที่ต้องกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดนวัตกรรมขึ้น ดังนั้นองค์การจะอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเรียนรู้ในเรื่องความเสี่ยง

4. การเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสารความเป็นอิสระทางข้อมูลข่าวสาร เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารเกิดแนวคิดใหม่ ๆ เหนือความคาดหมายและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในที่สุด

5. โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น องค์การที่มีการสร้างนวัตกรรมจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์การโดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การในการส่งเสริมสิ่งใหม่ โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร ทีมงาน การติดต่อสื่อสารเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพและการสร้างนวัตกรรม

6. การมีมุมมองในระยะยาว การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่เป็นสิ่งที่ไม่ได้เกิดขึ้นอย่างทันทีทันใด องค์การจะต้องมีความมุ่งมั่นในการสนับสนุนทางการเงินแก่งานวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อให้เป็นนวัตกรรมที่สร้างจากผลกำไรและความสำเร็จขององค์การในอนาคต

ฮาร์เม็ด (Ahmed, 1998: 30-43) กล่าวว่า การสร้างองค์การนวัตกรรม ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น 2) ผู้นำมีความมุ่งมั่น 3) สร้างบรรยากาศที่ท้าทายและเชื่อมั่นในการปฏิบัติ 4) ให้อิสระทางความคิด 5) ให้ความสำคัญกับอนาคตและพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง 6) สร้างบรรยากาศที่น่าเชื่อถือ ไว้วางใจ และเปิดเผย 7) การสร้างบรรยากาศแห่งการยกย่องชมเชย 8) การสนับสนุนการทำงานข้ามสายงานภายในองค์การ 9) สร้างเรื่องราวของความสำเร็จต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและสื่อสาร 10) การให้รางวัลและสิ่งตอบแทนที่เหมาะสม 11) การให้เวลากับนวัตกรรมและการฝึกอบรม

คริสเตียนเซิน (Christiansen, 2000: 40-181) กล่าวถึงการบริหารของผู้บริหารในองค์การขนาดใหญ่ที่ต้องการจะพัฒนาองค์การไปสู่องค์การนวัตกรรมนั้น ประกอบด้วยปัจจัย ดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Vision and Strategy) คือการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การว่าควรดำเนินไปในทิศทางใด การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการสร้าง

นวัตกรรม องค์การต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมระยะยาว กลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมจะส่งผลให้บุคลากรในองค์การมีความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovation Idea) โดยจัดแบ่งกลยุทธ์เป็น 3 ระดับ คือ 1) กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Strategy) 2) กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Unit Strategy) และ 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่รับผิดชอบในกลยุทธ์ (Responsibility for Strategy)

2. การจัดการความสามารถ (The Competence Management) ทำให้ทราบความสามารถขององค์การหรือบุคลากรภายในองค์การ ระบบจะกำหนดและตัดสินใจว่าองค์การควรที่จะสร้างและพัฒนาความสามารถและทักษะที่จะส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนนวัตกรรมนั้น

3. เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมต้องระบุไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับนวัตกรรมในทุกๆระดับ คือ ระดับองค์การ ระดับหน่วยงาน ระดับทีมงาน และระดับบุคคล แต่ทั้งนี้เป้าหมายในทุกๆระดับจะต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันจากการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ผลการปฏิบัติงานของคู่แข่ง และจากวิสัยทัศน์ภายในองค์การ สิ่งสำคัญในการกำหนดเป้าหมายทางด้านนวัตกรรมที่ควรคำนึงถึง คือ การให้ความสำคัญกับลูกค้า

4. โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) โครงสร้างองค์การแบ่งสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) การแบ่งหน้าที่การทำงาน (Functional Organization) ซึ่งโครงสร้างองค์การที่แบ่งตามหน้าที่การทำงานนี้ยังคงมีอยู่ทั้งในองค์การขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ทั้งนี้โครงสร้างองค์การแบบแบ่งสายการบังคับบัญชานอกจากจะแบ่งตามหน้าที่การทำงานแล้วยังสามารถแบ่งตามผลิตภัณฑ์ที่ผลิต (Product Line) และการแบ่งตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (Geography) ต่อมา มีการแบ่งแบบเมตริกซ์ (Matrix) คือให้รายงานผลการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้างานตามหน้าที่และหัวหน้าผลิตภัณฑ์ด้วยการรวมทีมงานที่เน้นในเรื่องที่แตกต่างกันเข้าไว้ด้วยกัน เช่น ทีมเน้นผลิตภัณฑ์ ทีมเน้นลูกค้า ทีมพัฒนา เป็นต้น ได้รับการยอมรับและถูกเรียกว่าองค์การที่มีการทำงานแบบโครงการ (Project-Based Organization)

5. ระบบการสื่อสารและการจัดการข้อมูล (Communication System and Information Management) 1) ระบบการสื่อสาร (Communication System) โครงสร้างการสื่อสารขององค์การนั้นเอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมภายในองค์การได้ โดยแบ่งการสื่อสารออกเป็น 2 รูปแบบคือ การสื่อสารภายในและการสื่อสารภายนอกองค์การ การสื่อสารภายในเป็นทั้งแบบแนวตั้งและแบบแนวราบ ส่วนการสื่อสารภายนอก เป็นการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลาดและคู่แข่ง 2) การจัดการข้อมูล (Information Management) ดังนั้นต้องมีการจัดระบบการเก็บข้อมูลที่ดี สามารถเผยแพร่และแบ่งปันข้อมูลให้กับหน่วยงาน หรือพนักงานทุกคนได้รับทราบข้อมูลที่จำเป็น ซึ่งช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด

6. วิธีการตัดสินใจ (Decision Methods) ควรจัดให้มีระบบการตัดสินใจด้วยการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในองค์กรจะทำให้มีมุมมองที่กว้างและช่วยให้การตัดสินใจนั้นมีประสิทธิภาพ คนที่เข้าร่วมในการตัดสินใจต้องคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว

7. สิ่งจูงใจ (Incentives) เป็นสิ่งที่สร้างแรงจูงใจให้กับนวัตกรรม (Innovator) ซึ่งในองค์กรที่มุ่งการสร้างนวัตกรรมต้องมีรูปแบบการให้รางวัลที่หลากหลายเพื่อจะได้อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของนวัตกรรม สิ่งจูงใจขององค์กรแบ่งได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้ 1) รางวัลที่เป็นตัวเงิน (Monetary Rewards) 2) สิ่งจูงใจทางอาชีพ (Career Incentives) 3) รางวัลทางสังคม (Social Rewards) และ 4) รางวัลด้านจิตใจ (Intrinsic Rewards)

8. ระบบการบริหารบุคคล (Personnel Management System) ระบบการบริหารบุคคลส่งผลต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของบุคคล องค์กรจึงต้องมีนโยบายการจัดการบุคคลที่ให้ความสำคัญในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) การสรรหาและการจ้างงาน 2) การพัฒนาบุคลากร องค์กรนวัตกรรมจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ 3) การรักษาละเลดการลาออก การลาออกของพนักงาน

9. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติการ (Evaluation Method) ได้แก่ 1) รูปแบบการประเมิน 2) ผู้ทำหน้าที่ในการประเมิน 3) การประเมินตนเอง 4) เกณฑ์และข้อมูลที่ใช้ในการประเมิน 5) ความใกล้ชิดของหัวหน้างานและผู้ถูกประเมิน ที่เชื่อมโยงการประเมินผลการปฏิบัติงานกับความคาดหวังในอนาคต สำหรับคนเก่งและมีศักยภาพสูงนั้นจะมีการพัฒนาอาชีพให้เห็นถึงเส้นทางอาชีพที่ชัดเจน

10. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) วัฒนธรรมองค์กรเป็นเสมือนตัวบ่งชี้ระดับนวัตกรรมขององค์กร ดังนั้นองค์กรจะต้องสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม คือ มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานกล้าคิด กล้าเสี่ยง เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ โดยรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและต้องทำให้พนักงานเห็นความสำคัญของนวัตกรรมด้วย

ทิดด์ เบสเซนท์ และพาวิตต์ (Tidd, Bessant and Pavitt, 2001: 313-342) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสร้างองค์กรนวัตกรรม สรุปรายละเอียดได้ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) หมายถึง การที่ผู้บริหารเป็นผู้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม สร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มีความชัดเจน และแสดงถึงการอุทิศตนให้แก่องค์กรในการที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นพื้นฐานเกี่ยวกับความสำเร็จ เป็นความท้าทายของผู้บริหารที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงแนวความคิดไปสู่การปฏิบัติ ยอมรับกับความเสี่ยงในนวัตกรรมหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

2. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure) หมายถึง การที่องค์กรมีลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมหรือสนับสนุนให้เป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการ

สร้างนวัตกรรมขึ้นอยู่กับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้ องค์กรปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้เครือข่ายในองค์กรยังเป็นส่วนสำคัญและเป็น กลไกที่ทำให้ระบบต่าง ๆ ในองค์กรสามารถทำงานได้สอดคล้องกันเป็นอย่างดี

3. บุคลากรที่มีความสำคัญ (Key Individual) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถอาจเป็น บุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ เป็นผู้มีความกระตือรือร้นมีพลังที่จะช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จ บุคคล เป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรมที่มีชื่อเสียง มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี มีแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ และข้อผูกพัน เป็นผู้มีอำนาจ มีอิทธิพล เครือข่าย มีความสามารถตามศักยภาพที่มีอยู่ และเป็นผู้ ส่งเสริมสนับสนุนในองค์กร จะทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม

4. การฝึกอบรมและพัฒนา (Stretching Training and Development) หมายถึง การที่ องค์กรมีนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้น จะเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากความไม่ชัดเจน ไม่ เข้าใจในนวัตกรรมนั้น การฝึกฝนและพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือ สำคัญต่อการส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร เนื่องจากทำให้บุคลากรได้รับรู้เหตุผลของ การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และยังเป็นจุดเริ่มต้นที่แสดงให้เห็นว่า มีการมอบอำนาจการตัดสินใจ ส่งผลให้ บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

5. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม (High involvement in Innovation) หมายถึง การ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กรเป็นสิ่งที่มียุทธศาสตร์สูงต่อการสร้างนวัตกรรม มีผลโดยตรงต่อ นวัตกรรมที่มาจาก การตัดแปลงหรือพัฒนาจากของเดิมที่มีอยู่ ความสามารถของบุคลากรทั้งองค์กร จะทำให้องค์กรมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น เมื่อต้องการสร้างนวัตกรรมให้เพิ่มขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง องค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการ มีส่วนร่วมในนวัตกรรม

6. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team working) หมายถึง การทำงานเป็นกลุ่มหรือ ทีมที่จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างยืดหยุ่น ในการ สร้างนวัตกรรมจึงเน้นให้มีการทำงานเป็นทีม ทีมข้ามสายงาน (Cross Function Team) ทีมงาน โครงการ (Project Team) และทีมแก้ปัญหาระหว่างองค์กร (Inter Organizational Problem-Solving Team) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การระบุนโยบายอย่าง ชัดเจน ผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพในทีมงาน และมีการ ติดต่อประสานงานกับภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง

7. บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Creative Climate) หมายถึง การพัฒนา ระบบโครงสร้างองค์กร นโยบาย กระบวนการสื่อสาร ระบบการให้รางวัล การฝึกอบรม และการ วัดผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การสนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นผู้ประกอบการและมีวัฒนธรรม นวัตกรรมที่ช่วยส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ ของบุคลากร

8. ปัจจัยภายนอก (External Focus) หมายถึง การกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรจากมุมมองของลูกค้าจากภายนอก สํารวจโอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ผ่านทาง การสื่อสารขององค์กร ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้องค์กรสามารถรับมือกับภาวะคุกคาม พร้อมกับแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร

9. การสื่อสาร (Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ระหว่างองค์กรและกับภายนอกองค์กร โดยเฉพาะในองค์กรจะต้องมีการติดต่อทั้งสามทางคือ ติดต่อกับระดับสูงกว่า ระดับต่ำกว่าและระดับเดียวกัน องค์กรใช้การสื่อสารได้หลายช่องทางและใช้สื่อหลายประเภทเพื่อลดความแตกต่างระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรที่ทำหน้าที่แตกต่างกันและสร้างความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

10. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization) หมายถึง การจัดการความรู้ที่เป็นพื้นฐานของงานที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จ การจัดการความรู้จะมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับวงจรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ประสบการณ์ กระบวนการทดลอง การสะท้อนกลับ และการรวมเข้าด้วยกัน องค์กรต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และช่องทางการแลกเปลี่ยนและการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร มีการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้น

ดันดอน (Dundon, 2002: 173-187) กล่าวถึงองค์กรนวัตกรรมว่าประกอบด้วย 8 มิติ คือ

1. การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ในการสร้างนวัตกรรมบุคลากรทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรโดย 1) ปรึกษาร่วมกันการกำหนดแนวคิด เพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่จำเป็นและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์กร 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับแนวคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร 3) พัฒนากลยุทธ์ในการสร้างนวัตกรรมองค์กร โดยกำหนดแผนงานและกิจกรรมให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร 4) มีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรทราบจุดมุ่งหมายขององค์กรในการสร้างนวัตกรรม

2. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม สิ่งสำคัญที่สุดที่มีผลต่อการสร้างนวัตกรรมคือสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเกิดจากพฤติกรรมของสมาชิกขององค์กรเอง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและต้องสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแก่บุคลากรว่าทุกคนมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งการชี้แจงให้เข้าใจถึงประโยชน์ของนวัตกรรม

3. การบริหารทรัพยากรเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร คืองบประมาณ บุคลากร เวลาและข้อมูลสารสนเทศ ปัจจัยด้านทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม คือ 1) เวลาในกระบวนการสร้างนวัตกรรม เพื่อจะสำรวจความคิด

โอกาส ทางเลือกใหม่ 2) จัดให้มีการอบรมในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) มีการวางแผนในด้านงบประมาณอย่างยืดหยุ่นในการสำรวจ ตรวจสอบ พัฒนาและนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ 4) ขยายความคิดในกลุ่มผู้บริหาร จากนั้นให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและพัฒนาหน่วยงานด้วยการสร้างนวัตกรรม

4. กระบวนการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม สิ่งสำคัญที่องค์การในยุคปัจจุบันต้องเผชิญ คือการพัฒนาวิธีปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยการคัดเลือก พัฒนาและการนำแนวคิดด้านนวัตกรรมลงสู่การปฏิบัติซึ่งจะประสบความสำเร็จได้โดยการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรทุกหน่วยงานในองค์กรนั้น เพื่อให้เกิดกระบวนการสร้างนวัตกรรมทั้งองค์การอย่างทั่วถึง ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะและแสดงความคิดเห็นอันจะก่อให้เกิดพลังขึ้นในองค์กร ร่วมกับการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิดใหม่ ๆ ขึ้น

5. การกำหนดโครงสร้างนวัตกรรมโครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อการสร้างนวัตกรรม เกิดจากความต้องการและความสนใจของบุคลากรในหน่วยงาน ตั้งแต่ระยะเริ่มต้นจนถึงระยะสิ้นสุดโดยการสนับสนุนให้บุคลากรยอมรับความคิดใหม่ ๆ ในส่วนที่นอกเหนือจากงานประจำรวมทั้งการให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่องาน

6. การพัฒนาทักษะในการสร้างนวัตกรรม ทักษะในการสร้างนวัตกรรมสามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ โดยบุคลากรต้องค้นหาและพัฒนาความคิดของตนเองและองค์กร ซึ่งต้องได้รับการกระตุ้นการสนับสนุนจากผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในการค้นคิดและพัฒนานวัตกรรมขึ้นในองค์กร

7. การยอมรับและการสร้างแรงจูงใจในนวัตกรรม ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในองค์กรสิ่งที่สำคัญก็คือเป็นสิ่งที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรและจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับความคิดสร้างสรรค์และสนับสนุนโดยการให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจ

8. บุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม ในการสร้างนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องมีการติดตามข้อมูลแนวความคิดใหม่ ๆ จากทรัพยากรภายนอก เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคคลภายนอก ได้แก่ ผู้ใช้บริการ ผู้ให้การสนับสนุนรวมทั้งคู่แข่งขึ้นโดย 1) แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เปรียบเทียบการปฏิบัติงานระหว่างองค์กร 2) สร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องนอกองค์กร 3) ค้นหาวิธีการในการสร้างความร่วมมือจากบุคคลภายนอก 4) ให้รางวัลและสนับสนุนผู้ที่มีส่วนร่วมในการให้ความร่วมมือกับองค์กรในการสร้างนวัตกรรม

ต่อมา ค.ศ. 2009 ทิดด์ และเบสแซนท์ (Tidd and Bessant, 2009: 101-155) ได้ปรับปรุงองค์ประกอบการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็น 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) หมายถึง ความชัดเจนในการพูดและการแบ่งปันความรู้สึก



ของวัตถุประสงค์ยึดความตั้งใจเชิงกลยุทธ์ ความผูกพันของการจัดการระดับสูง มีภาวะผู้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม สร้างวิสัยทัศน์ขององค์การที่ชัดเจนและแสดงถึงการอุทิศตนให้แก่องค์การในการที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นพื้นฐานเกี่ยวกับความสำเร็จ เป็นความท้าทายของผู้บริหารที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงแนวความคิดไปสู่การปฏิบัติ ยอมรับกับความเสี่ยงในนวัตกรรมหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

2. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Structure) หมายถึง การมีโครงสร้างในการทำงานเน้นที่โครงสร้างแบบไม่เป็นทางการหรือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างคน เพื่อลดสภาพของโครงสร้างปกติและขั้นตอนการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน (hierarchical) โดยการจัดให้มีทีมข้ามสายงาน และเครือข่ายการที่องค์การมีลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมหรือสนับสนุนให้เป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมขึ้นอยู่กับแนวทางการสร้างนวัตกรรมขององค์การ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้้องค์การปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้เครือข่ายในองค์การยังเป็นส่วนสำคัญและเป็นกลไกที่ทำให้ระบบต่าง ๆ ในองค์การสามารถทำงานได้สอดคล้องกันอย่างดี

3. บุคลากรหลัก (Key Individual) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถอาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ เป็นผู้มีความกระตือรือร้นมีพลังที่จะช่วยให้้องค์การประสบผลสำเร็จ บุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรมที่มีชื่อเสียง มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี มีแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ และข้อผูกพัน เป็นผู้ที่มีอำนาจ มีอิทธิพล เครือข่าย มีความสามารถตามศักยภาพที่มีอยู่ และเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนใน้องค์การ จะทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม

4. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (High involvement in Innovation) หมายถึง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของ้องค์การเป็นสิ่งที่ได้ผลระดับสูงต่อการสร้างนวัตกรรม มีผลโดยตรงต่อนวัตกรรมที่มาจากดัดแปลงหรือพัฒนาจากของเดิมที่มีอยู่ ความสามารถของบุคลากรทุกคนที่จะทำให้องค์การมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น เมื่อต้องการสร้างนวัตกรรมให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ้องค์การจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

5. การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Team Working) หมายถึง การทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมที่จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างยืดหยุ่น ในการสร้างนวัตกรรมจึงเน้นให้มีการทำงานเป็นทีม ทีมข้ามสายงาน ทีมงานโครงการและทีมแก้ปัญหาระหว่าง้องค์การ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การระบุภาระงานอย่างชัดเจน ผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพในทีมงาน และมีการติดต่อประสานงานกับภายนอก้องค์การอย่างต่อเนื่อง

6. บรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ (Creative Climate) หมายถึง การสร้างเจตคติพฤติกรรม การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่จริงจัง เปิดเผย และการสนับสนุนบุคลากรให้ทำงานเพื่อ

สร้างนวัตกรรม การหาจุดลงตัวพอดีของพลังนวัตกรรม การทำงานที่ท้าทายอย่างมีส่วนร่วม การสนับสนุนให้มีพื้นที่สำหรับความคิดใหม่ การพูดคุยเพื่อลดความขัดแย้ง การลดความสูญเสีย การให้อิสระทางความคิดและการทำงาน

7. ขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อ ระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง การมีทักษะข้ามแดน (Boundary Spanning) มีความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอก มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขั้นสูง เพื่อการประสานงานภายในองค์กร ระหว่างองค์กร และภายนอกองค์กร มีการสื่อสารทั้งระดับสูงกว่า ระดับเดียวกัน และระดับต่ำกว่าในหลายช่องทาง มีการให้ความสำคัญกับบุคลากรหลัก สร้างและสนับสนุนเครือข่ายที่ยั่งยืน อำนวยความสะดวก ส่งเสริมเครือข่ายสังคม (Social Network) ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ การวิจัย ช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจและใช้ประโยชน์จากการมีนวัตกรรม เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน

8. ความมั่นคงระยะยาว (Beyond the steady state) หมายถึง การสร้าง พัฒนาต้นแบบ การจัดการนวัตกรรมที่สมเหตุสมผลและแตกต่างกัน 2 ประการ คือ ต้นแบบที่มีสถานะคงที่ที่เหมาะสมสำหรับทุกคน และต้นแบบนวัตกรรมที่ไม่ต่อเนื่องสำหรับให้บุคคลได้มีพื้นที่สร้างนวัตกรรมอย่างอิสระ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวดเร็ว ใช้ประโยชน์จากกระบวนการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรอย่างเชื่อมโยงกับกฎ ระเบียบ การควบคุมความเสี่ยงในขอบเขตของนวัตกรรม การปฏิบัติงานประจำ การตรวจสอบทบทวนเป็นระยะ การใช้เครื่องมือ การวิจัยและพัฒนา (R&D) การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดและมีความผูกพันที่ดี จัดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมรับมือกับความท้าทาย สร้างความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

นอกจากนั้น นักวิชาการในประเทศไทย ได้อธิบายถึงองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม ในลักษณะคล้ายคลึงกัน ดังนี้

พลู เดชะรินทร์ (2547: 166) ได้อธิบายว่าองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม ต้องประกอบไปด้วยสิ่งสำคัญดังต่อไปนี้

1. ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่จะพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การนวัตกรรม (Innovation Organization) ความมุ่งมั่นและทุ่มเทของผู้บริหาร
2. โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น ในระดับที่เหมาะสมและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
3. บุคลากรที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่าง ๆ ในกระบวนการนวัตกรรม
4. การทำงานเป็นทีม
5. การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานด้านนวัตกรรม

6. บรรยากาศและสภาวะแวดล้อมในการทำงานที่สร้างสรรค์
7. ความเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์การ
8. เครื่องมือต่าง ๆ ที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม
9. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

กิริติ ยศยิ่งยง (2552: 64) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลหรือมีความสำคัญต่อการสร้างองค์การนวัตกรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 11 ประการ คือ

1. ผู้บริหารที่มีทัศนคติ สนับสนุนส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ
2. ผู้บริหารด้านนวัตกรรมที่มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและมีส่วนร่วม
3. ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์การที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
4. วัฒนธรรมและค่านิยมในนวัตกรรมขององค์การที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การ และลูกค้าเป็นสำคัญ

5. โครงสร้างการบริหารงานที่ยืดหยุ่นขององค์การ
6. สภาวะเงื่อนไขขององค์การและบรรยากาศการทำงานบนฐานของการจัดการความรู้
7. การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์
8. ระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงระบบที่มุ่งเน้นขีดความสามารถของพนักงานเป็นสำคัญ
9. รูปแบบการทำงานเป็นทีม และการทำงานข้ามสายงาน
10. การให้อิสระทางความคิดและการตัดสินใจในการทำงาน
11. การประเมินผลระบบและนวัตกรรม

จากองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมที่มีการนำเสนอในมุมมองต่าง ๆ จากนักวิชาการหลายท่านข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์และสังเคราะห์รวมองค์ประกอบต่าง ๆ เข้าด้วยกัน จากนั้นจึงได้สรุปองค์ประกอบของการสร้างองค์การนวัตกรรมไว้ 8 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) หมายถึง ความชัดเจนในการพูดและการแบ่งปันความรู้สึกของวัตถุประสงค์ยึดความตั้งใจเชิงกลยุทธ์ ความผูกพันของการจัดการระดับสูง การเป็นผู้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม สร้างวิสัยทัศน์ขององค์การที่มีความชัดเจน และแสดงถึงการอุทิศตนให้แก่องค์การใน การที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นความท้าทายของผู้บริหารที่จะเปลี่ยนแปลงแนวความคิดไปสู่การปฏิบัติ ยอมรับกับความเสี่ยงในนวัตกรรมหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

2. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Structure) หมายถึง การมีโครงสร้างในการทำงานเน้นที่โครงสร้างแบบไม่เป็นทางการหรือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างคน เพื่อลดสภาพโครงสร้างปกติและขั้นตอนการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน (Hierarchical) โดยการจัดให้มีทีมข้ามสายงาน

และเครือข่าย องค์การมีลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสมที่จะสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม มีกลไกและแนวทางการสร้างนวัตกรรมที่ทำให้ระบบต่าง ๆ สามารถทำงานได้สอดคล้องกัน

3. บุคลากรหลัก (Key Individual) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถอาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ เป็นผู้มีความกระตือรือร้นมีพลังที่จะช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จ บุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรมที่มีชื่อเสียง มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี มีแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ และข้อผูกพัน เป็น เครือข่ายที่มีความสามารถตามศักยภาพ เป็นผู้สนับสนุนทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม

4. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (High involvement in Innovation) หมายถึง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์การมีผลระดับสูงต่อการสร้างนวัตกรรม มีผลโดยตรงต่อนวัตกรรม ความสามารถของบุคลากรทุกคนที่จะทำให้องค์การมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น อย่างต่อเนื่อง มีการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

5. การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Team Working) หมายถึง การทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมที่จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างยืดหยุ่น เน้นการทำงานเป็นทีม ทั้งทีมข้ามสายงาน ทีมงานโครงการ และทีมแก้ปัญหาระหว่างองค์การ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพที่มีการระบุภาระงานอย่างชัดเจน ผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ และมีการติดต่อประสานงานกับภายนอกองค์การอย่างสม่ำเสมอ

6. บรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ (Creative Climate) หมายถึง การสร้างเจตคติ พฤติกรรม การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่จริงจัง เปิดเผย และการสนับสนุนบุคลากรให้ทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรม การทำงานที่ทำหายอย่างมีส่วนร่วม การสนับสนุนให้มีพื้นที่สำหรับความคิดใหม่ การพูดคุยเพื่อลดความขัดแย้ง การลดความสูญเสีย การให้อิสระทางความคิดและการทำงาน

7. ขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อ ระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง การมีทักษะข้ามแดน (Boundary Spanning) มีความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอก ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขั้นสูง เพื่อการประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ ใช้การสื่อสารหลายช่องทาง ให้มีความสำคัญกับบุคลากรหลัก สร้างและสนับสนุนเครือข่ายที่ยั่งยืน ส่งเสริมเครือข่ายสังคม (Social Network) ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ การวิจัยช่วยให้องค์การเข้าใจในประโยชน์ของนวัตกรรมเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน

8. ความมั่นคงระยะยาว (Beyond the Steady State) หมายถึง การสร้าง พัฒนาต้นแบบ การจัดการนวัตกรรมที่สมเหตุผลและแตกต่างกัน 2 ประการ คือ ต้นแบบที่มีสถานะคงที่เหมาะสมสำหรับ

ทุกคน และต้นแบบนวัตกรรมที่ไม่ต่อเนื่องสำหรับให้บุคคลได้มีพื้นที่สร้างนวัตกรรมอย่างอิสระ การตัดสินใจที่เหมาะสม รวดเร็ว ใช้ประโยชน์จากกระบวนการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรอย่างเชื่อมโยงกับกฎ ระเบียบ การควบคุมความเสี่ยงในขอบเขตของนวัตกรรม การปฏิบัติงานประจำ การตรวจสอบ ทบทวนเป็นระยะ การวิจัยและพัฒนา การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดและมีความผูกพันที่ดี สร้างความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

## 2.21 การสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดการศึกษาในปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและดิจิทัลอย่างรวดเร็ว เป็นยุคที่สามารถหยุดยั้งพร้อมสร้างสิ่งใหม่มาแทนที่ (Disrupt) เพื่อเป็นการสร้างคุณภาพให้กับเด็กยุคไทยแลนด์ 4.0 การศึกษาต้องเป็นไปเพื่อสร้างเยาวชนไทยให้มีสมรรถนะทั้งด้านความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการแข่งขันเข้าถึงเทคโนโลยี และนวัตกรรม เรียนรู้จากปัญหาแท้จริงเน้นการพัฒนาบนฐานความรู้ (Knowledge Based Society) และสร้างนวัตกรรม (Innovation) ถึงพร้อมด้วย Hard Skill และ Soft Skill มีการสร้างองค์ความรู้ อย่างกว้างขวางด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยยกระดับคุณภาพคน สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมมาใช้สร้างความเป็นเลิศให้กับผู้เรียน การจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนกระบวนการที่องค์กรแบบดั้งเดิม (Traditional Organization) ไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovative Organization) การสร้างพฤติกรรมนวัตกรรม (Innovative Behavior) ให้ครูเป็นนวัตกรรม (Teacher as Innovator) รวมไปถึงคุณลักษณะและบทบาทของนักบริหารการศึกษาที่จะนำสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา โดยแสดงให้เห็นถึงรูปแบบและวิธีการที่นำมา ใช้เพื่อพัฒนาสร้างองค์ความรู้ในการสร้างองค์กรนวัตกรรม แต่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านการศึกษายังมีน้อย เนื่องจากองค์กรนวัตกรรมเป็นเทคนิคการจัดการศึกษาแบบใหม่ที่มีลักษณะเฉพาะสำหรับการเผยแพร่ นวัตกรรมจัดการศึกษา แนนซี ลอว์ อัลลัน หยวน และฟอกซ์ (Nancy Law, Allan Yuen and Fox, 2011: 117) กล่าวถึงการดำเนินการเกี่ยวกับสถานศึกษานวัตกรรม (Innovation Schools) เริ่มต้นจากการนำนวัตกรรมไปใช้เพื่อการพัฒนากระบวนการศึกษา การเรียนการสอน การบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ นวัตกรรมถูกนำไปใช้สำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (School Vision) กลยุทธ์โรงเรียน (School Strategies) ประวัติศาสตร์ (History) วัฒนธรรม (Culture) ลำดับความสำคัญของการพัฒนาโรงเรียน (School Development Priorities) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Leadership and Change Management Strategies) ข้อบัญญัติ

การพัฒนาบุคลากรและองค์การ (Staff Development Provisions and Organization) การบริหารทรัพยากรด้านเทคโนโลยี (Technology Resource Management) และการสนับสนุนจากภายนอก (External Support) ผู้วิจัยได้จัดองค์ประกอบโรงเรียนนวัตกรรม ออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

1. ภูมิหลังโรงเรียน (School Background) ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน ลักษณะของโรงเรียน ประสบการณ์ของโรงเรียนในการใช้นวัตกรรม ICT และอื่น ๆ วัฒนธรรมการทำงาน ภูมิหลังของโรงเรียน ชื่อเสียงของโรงเรียน เป้าหมายสำคัญของการเรียนรู้ทางสังคม การเรียนรู้ในสถานการณ์จริงและการส่งเสริมทักษะ ICT การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานภายนอก

2. กลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียน (Schools' Implementation Strategies) ประกอบด้วยเทคนิคการสนับสนุนการใช้นวัตกรรม การวางแผนและลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร การวิเคราะห์ภาระงาน การจัดหาบุคลากร การสนับสนุนและการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรมสำหรับครู การสนับสนุนด้านเทคนิค เทคโนโลยี ผู้ประสานงานครู ICT หรือช่างเทคนิค การสร้างทีมงานเพื่อการประสานงาน เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Principal Leadership) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การใช้อำนาจและอิทธิพลในโรงเรียน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมีส่วนร่วม การมีคุณธรรม การสร้างความผูกพัน มีความเข้าใจด้านการเรียนการสอน บทบาทสำคัญที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม การนำนวัตกรรมทางการศึกษาไปใช้ในการเรียนการสอน ยินดีรับฟังความเห็นของครูและสนับสนุนนวัตกรรม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT

4. โครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนด้าน ICT (School ICT Infrastructure) ประกอบด้วย การเข้าถึง Internet/Intranet การค้นคว้า การมีเครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น มีอุปกรณ์ ICT เฉพาะที่จำเป็นสำหรับนวัตกรรม นักเรียนสามารถเข้าถึงสิ่งอำนวยความสะดวก นอกเหนือจากชั้นเรียน เช่น พักกลางวัน หลังเลิกเรียนในช่วงวันหยุด การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานใหม่ทางกายภาพ/การตั้งค่าใหม่ ๆ ที่จำเป็นสำหรับนวัตกรรมในสถานที่ เป็นต้น

5. การสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน (Government and Community Support) ประกอบด้วย นโยบายของรัฐบาลด้านการศึกษาทั่วไป แนวทางเฉพาะด้าน ICT นโยบายด้านการจัดหาโครงสร้างพื้นฐาน ICT การให้การสนับสนุนด้านเทคนิค จัดหาเงินทุนสนับสนุนสำหรับโรงเรียนให้การสนับสนุนนวัตกรรมเพิ่มเติม การจัดหาหลักสูตรสำหรับครูทั่วไป และครูนวัตกรรม การแบ่งปันประสบการณ์และความรู้ในโรงเรียน ในส่วนของชุมชนจะเป็นการจัดหาเงินทุนสำหรับโครงสร้างพื้นฐานด้านไอซีที การมีส่วนร่วมในกิจกรรมนวัตกรรม การฝึกอบรม การทำงานด้านนวัตกรรมร่วมกัน

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบสถานศึกษานวัตกรรม (School Contextual Factors: The Nature of Innovative Schools) ของแนนซี ลอว์ อัลลัน หยวน และโรเบิร์ต ฟอกซ์ (Nancy Law,

Allan Yuen and Robert Fox, 2011: 116) และการสร้างองค์การนวัตกรรม (Building Innovative Organization) ของทิดด์และเบสแซนท์ (Tidd and Besant, 2005, 2009) และคริสเตียนเซิน (Christiansen, 2000) นำมาสรุปเป็นองค์ประกอบการสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ภูมิหลังโรงเรียน (School Background)
  2. วิสัยทัศน์ร่วม กลยุทธ์ และเป้าหมายนวัตกรรม (Shared Vision Strategies and Goal to Innovate)
  3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการตัดสินใจ (Principal Leadership and Decision Making)
  4. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure)
  5. บุคลากรหลัก และการบริหารบุคคล (Key Individual and Personnel Management)
  6. การทำงานเป็นทีม (Team Working)
  7. การบริหารสารสนเทศและการสื่อสาร (Communication and Information Management)
  8. เครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Beyond the Boundaries)
  9. บรรยากาศการสร้างสรรค์ (Creative Climate)
  10. การสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน (Government and Community Support)
  11. องค์การแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization)
  12. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation)
- นำเสนอได้ ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบการสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย

## 2.22 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีมีหน่วยงานรับผิดชอบหลายหน่วยงาน ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตพื้นที่วิจัยเป็น 3 หน่วยงาน คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 และเขต 2 ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานและองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 และ เขต 2 เริ่มก่อตั้งตามประกาศของ กระทรวงศึกษาธิการเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 โดยมีโครงสร้างใหม่เป็นเขตพื้นที่การศึกษา 178 เขต ต่อมาประกาศเพิ่มเติมทั้งหมดทั่วประเทศ 183 เขตพื้นที่การศึกษาตามที่ได้มีการประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ประกาศ ณ วันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 เพื่อบริหารและจัดการการศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเกิดประโยชน์สูงสุดของทางราชการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1, น.1)



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวง ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2546 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่มีรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นนโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งเขต 1 และเขต 2 มีนโยบายคล้ายกันเนื่องจากรับนโยบาย แผน และแนวปฏิบัติจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำหรับนโยบายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ในด้านการจัดการศึกษา โดยภารกิจหลักคือการแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัย ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา (บางแห่งมีอาชีวศึกษา) อบจ.นนทบุรีมีภารกิจหลัก ดังนี้

#### 1.1 งานการศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย

- งานควบคุมดูแลและสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัด
- งานพิจารณารับโอน จัดตั้งหรือยุบเลิกสถานศึกษา
- งานจัดทำระบบสารสนเทศทางการศึกษา รายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนใน

สังกัด

- งานนโยบายเรียนฟรี 15 ปี
- งานส่งเสริมสุขภาพอนามัยในสถานศึกษา
- งานส่งเสริมกิจกรรมของโรงเรียน ครู นักเรียน และกรรมการสถานศึกษา
- งานลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้ และกิจกรรมต่างๆตามนโยบายของกรมส่งเสริมฯ
- งานทดสอบ ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสังกัด ตามนโยบายของ

กรมฯ

#### 1.2 งานนิเทศและประกันคุณภาพสถานศึกษา

- งานนิเทศ ติดตาม ประเมินและรายงานผลการบริหารและจัดการศึกษา
- งานประสานการประเมินตามระบบประกันคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา
- งานการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ
- งานประสานการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น
- งานประสานการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา
- งานส่งเสริมการวิจัยและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน

สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 และเขต 2 และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี รับผิดชอบจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในจังหวัดนนทบุรีทุกอำเภอ โดยข้อมูลสถานศึกษา จำนวนครู และนักเรียนมีดังนี้

สพป.นนทบุรี เขต 1 มีโรงเรียนในสังกัด 32 แห่ง มีครู 1,207 คน มีนักเรียน 16,551 คน

สพป.นนทบุรี เขต 2 มีโรงเรียนในสังกัด 63 แห่ง มีครู 1,475 คน มีนักเรียน 23,542 คน

อบจ.นนทบุรี มีโรงเรียนในสังกัด 34 แห่ง มีครู 861 คน มีนักเรียน 16,579 คน

## 2.23 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากล และการสร้างองค์การนวัตกรรม โดยมีทั้งงานวิจัยในประเทศ งานวิจัย ต่างประเทศ และเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง นำเสนอได้ดังนี้

### 2.22.1 งานวิจัยในประเทศ

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยนำเสนอว่า โลกในยุคปัจจุบันได้หมุนเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคของ เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based-Economy) ที่ปัจจัยในการผลิตและแข่งขันเปลี่ยนไปเป็น ปัจจัยที่จับต้องไม่ได้มากขึ้น การพัฒนานวัตกรรมจึงเป็นหนทางที่ช่วยให้องค์กรสร้างจุดยืนที่เข้มแข็ง เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมโดยมีเป้าหมายเพื่อความอยู่รอด การเจริญเติบโต และการสร้างสมรรถนะ ในการแข่งขันอย่างยั่งยืน กระแสการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเข้าสู่ยุคนวัตกรรมดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 9 เทคโนโลยีทางการศึกษา กำหนดว่ารัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้วัสดุอุปกรณ์ และ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและ มีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิต และผู้พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ สถานศึกษาต่าง ๆ จะต้องพัฒนานวัตกรรม หรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ในบทความนี้จะมุ่งเน้นนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางในการจัดการให้เกิดนวัตกรรมของ องค์กรหรือสถานศึกษา ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยทักษะการคิดที่แตกต่างอย่าง สร้างสรรค์ หรือที่เรียกว่าทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Skills) ซึ่งเป็นทักษะ ความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร รวมทั้งการที่ผู้บริหารใช้นวัตกรรมในการนำ องค์กรอย่างมีสร้างสรรค์ (Innovative Leader) ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของครูและบุคลากร ทางการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ คือ คุณภาพผู้เรียน โดยใช้ แนวคิด วิธีการ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีใหม่ ๆ (Innovative Product) อย่างต่อเนื่องก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่ง นวัตกรรม (Innovative Organization)

ราตรี ศรีไพรวรรณ และ พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การ บริหาร สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัย 1) สภาพปัจจุบัน ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับ มาก โดยด้านที่อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการนำองค์กร ส่วนสภาพอันพึงประสงค์ฯ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน 2) กลยุทธ์การบริหารสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่

ยุทธ์ศูภกใจผู้ปฏิบัติงาน กลยุทธ์ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน และกลยุทธ์ ปรับปรุงระบบและกระบวนการ

เทอดศักดิ์ โพธิ์ทอง และคณะ (2556) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า สถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นแบบอย่างมีรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาสอดคล้องกับองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพองค์การทั้ง 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำกับองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพองค์การ 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้น ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง 4) การจัดการสารสนเทศ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหาร วิชาการ และ 7) การบริหารทั่วไป 2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดความเหมาะสมมี องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) บริบทของสถานศึกษา 2) ปัจจัย นำเข้า (บุคลากร/องค์คณะบุคคล งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวก) 3) กระบวนการ (การนำ องค์การ การวางแผนกลยุทธ์การมุ่งเน้นนักเรียน และผู้ปกครอง การมุ่งเน้นครูและบุคลากร การ บริหารจัดการที่ดีและการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้) และ 4) ผลผลิต 3. ผลการ ประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า รูปแบบมีความเป็นไป ได้และมีความเป็นประโยชน์ระดับมากที่สุด ทั้งรูปแบบโดยภาพรวม และพิจารณาเป็นองค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อยของรูปแบบ

ชวน ภารังกุล (2556) วิจัยเรื่องการศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ความ เป็นองค์กร นวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน จังหวัดราชบุรีทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของ สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดราชบุรีตาม ความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรีที่มีขนาดต่างกัน ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู มีความคิดเห็นทั้ง โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

มนัส บุญชม และชญาพิมพ์ อุสาโห (2557) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็น เลิศของโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.74 คือ ด้านการนำองค์การ สภาพที่พึงประสงค์ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยมาก ที่สุดเท่ากับ 4.32 คือ ด้านการนำองค์การ โรงเรียนกลุ่มภาคใต้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความต้อการ จำเป็นสูงสุดเท่ากับ 0.25 คือ ด้านการวัดผลการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนกลุ่มภาค

กลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความต้องการจำเป็นสูงสุด เท่ากับ 0.25 คือ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 2) ระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญที่พัฒนาขึ้น มี 2 ระบบคือ (1) ระบบบริหารโรงเรียนในภาคใต้ คือ ระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญมุ่งเน้นการวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการความรู้และการปฏิบัติงาน (2) ระบบบริหารโรงเรียนในภาคกลาง คือ ระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลามควบคู่วิชาสามัญ มุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานและการวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการความรู้

ชาติรี ถาวรรัช, สมเจตน์ ภูศรี และศิริ ถิธาสนา (2557) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล พบว่า ผลการพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด มีค่าเฉลี่ยสภาพความพึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้านและทุกประเด็น ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์หลัก คือ 1) ผลการปฏิบัติงานหลัก 2) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 3) การนำองค์กร 4) การจัดการกระบวนการ 5) ธรรมภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม และ 6) คุณภาพผู้เรียนและการประเมินความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ด้านความสอดคล้อง และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

นิตยา เทพอรุณรัตน์ (2557) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศไทย พบว่า 1) รูปแบบที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุดปัจจุบันของโรงเรียนมาตรฐานสากลคือ รูปแบบกำกวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และรูปแบบที่มีระดับการปฏิบัติที่พึงประสงค์สูงสุดคือ รูปแบบการมีส่วนร่วม รูปแบบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการปฏิบัติงานสูงสุดคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของรูปแบบ 8 องค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด แต่ละองค์ประกอบดังนี้ 1) ระดับในการกำหนด เป้าประสงค์ที่กำหนดโดยผู้รับผิดชอบแต่ละงาน 2) กระบวนการในการกำหนดเป้าประสงค์ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้บริหารใช้ใน การกำหนดวิสัยทัศน์/วัตถุประสงค์ของโรงเรียนโดยใช้ข้อตกลงร่วมกันของทุกฝ่าย 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจผู้บริหารตัดสินใจโดยใช้เป้าหมายที่ตกลงร่วมกัน 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ ดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์/เป้าประสงค์ของโรงเรียน โดยได้รับความเห็นชอบจากสมาชิกเสียงส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้อง 5) ลักษณะของโครงสร้างที่การกำหนดสายการบังคับบัญชาเป็นแบบแนวขวางหรือแนวนอน 6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่ลักษณะการติดต่อการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานภายนอกโรงเรียนโดยผู้บริหารเป็นแบบอย่างไรในการประสานงาน 7) แบบของการนำความสามารถในการนำที่ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาฉันทามติ 8) รูปแบบภาวะผู้นำพฤติกรรม ความเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนการ

บริหารด้วยระบบคุณภาพ TQA ความต้องการจำเป็นในการปฏิบัติงานสูงสุด 3 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่เน้นความผูกพันของบุคลากร 2) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่เน้นกระบวนการทำงาน 3) ด้านการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง 2) รูปแบบที่มีระดับการปฏิบัติปัจจุบันสูงสุดของโรงเรียนคุณภาพพิเศษ คือ รูปแบบกำกวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รูปแบบที่มีระดับการปฏิบัติที่พึงประสงค์สูงสุดคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบเน้นวัฒนธรรม มีการปฏิบัติที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด รูปแบบที่มีค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็นในการปฏิบัติงานสูงสุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน 3) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นสำหรับโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศไทยคือ “รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการที่เน้นเพื่อนร่วมงาน” จุดเน้นของรูปแบบ เน้นบูรณาการระหว่างการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานและการบริหารแบบเน้นวัฒนธรรม ลักษณะสำคัญของรูปแบบ มีองค์ประกอบของการบริหารจัดการ 8 ด้าน และการบริหารด้วยระบบคุณภาพ TQA ที่เน้นบุคลากร การปฏิบัติการและการนำองค์กร

สุปราณี อุทยานวรรณะ (2557) ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 จำนวน 229 คน ใช้การสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนจำนวนครูและขนาดของสถานศึกษา จากสถานศึกษาทุกแห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ ผลการวิจัย พบว่า

1. การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ส่วนรายหมวดพบว่าอยู่ในระดับมากทุกหมวด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ หมวดผลลัพธ์ หมวดการนำองค์กร หมวดการจัดการกระบวนการ หมวดการมุ่งเน้นบุคลากร หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวดการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

2. ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนหมวดการนำองค์กร การมีส่วนร่วมของครูมีความแตกต่างกัน อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของครุมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ประทีป ศรีเพชรเจริญ (2558) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารจัดการด้วยระบบ คุณภาพ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอ่างทอง มี วัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาบริหารจัดการ ด้วยระบบคุณภาพ เพื่อ มุ่งสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอ่างทอง มีวิธีดำเนินการวิจัย 2 ขั้นคือ ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหาร สถานศึกษา และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จำนวน 126 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถามและ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นที่ 2 ศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาการ บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพกลุ่มตัวอย่างคือผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบ สัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลใน ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง
2. ปัญหาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพเพื่อมุ่งสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลใน ภาพรวมอยู่ในระดับน้อย
3. แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพเพื่อมุ่งสู่ความเป็นโรงเรียน มาตรฐานสากล คือ 3.1) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ สถานศึกษาศึกษาความ ต้องการและความแตกต่างในการเรียนรู้ของนักเรียนและนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำหลักสูตรและพัฒนา เนื้อหาวิชาให้เหมาะสม 3.2) การนำองค์กร ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยม การสื่อสาร การสร้างคุณค่าและการทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และ 3.3) การจัดการและกระบวนการ ได้แก่ ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนกลยุทธ์ที่ ประสบความสำเร็จทั่วทั้งองค์กรเพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม

เอกชัย คำผล (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 3) การ บริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 97 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ครูวิชาการ และครูผู้สอน รวมผู้ให้ข้อมูล 291 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ และประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวทางการ

ประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการ ความรู้

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ ด้านผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ด้านผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพ สุจริต ด้านผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้ อย่างมีสติสมเหตุผล และด้านผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

3. การบริหารระบบคุณภาพส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กุลชาติ อุปรี (2559) วิจัยเรื่อง รูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า

1. การดำเนินงานนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ด้าน หลักการองค์กรแห่งการเรียนรู้ รองลงไป คือ ด้านหลักการฝึกอบรมและการพัฒนาและด้านที่มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านหลักการมีส่วนร่วม และรายด้านพบว่า ด้านหลักการจัดโครงสร้างองค์กร โดยรวมอยู่ ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่มีความมุ่งมั่น และเชื่อว่า การจัดโครงสร้างองค์กรจะเป็นแรงบันดาลใจในการสร้าง นวัตกรรม รองลงไป คือการจัดโครงสร้างองค์กรมีส่วนร่วมสนับสนุนส่งเสริมให้ครูบุคลากรทางการศึกษา ได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ ความสำคัญต่อการจัดโครงสร้างองค์กร มีความรู้สึกร่วมที่เป็นอันหนึ่งเดียวกัน ด้านหลักการ บริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านหลักการฝึกอบรมและการพัฒนาโดย รวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือจัดการอบรมและสร้าง



ประสบการณ์ในการพัฒนาโรงเรียนอยู่เสมอ รองลงไป คือโรงเรียนได้จัดให้บุคคลได้ไปดูงานหรือศึกษานอกสถานที่ เพื่อเพิ่ม ประสบการณ์ทำงานเกี่ยวกับนวัตกรรมและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ จัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเช่น e-learning ให้บุคคลในองค์กรได้เรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม

2) พัฒนารูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 4) แนวการประเมินรูปแบบ 5) ผลที่ได้จากการใช้รูปแบบ

3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของรูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่าผู้ประเมินมีความคิดเห็นต่อรูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

วิรวรรณ มีมัน และ มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2559) ดำเนินงานวิจัยเรื่องความสำเร็จของโรงเรียน มาตรฐานสากล มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) ความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) แนวทางการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปน้อย คือ ด้านหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ และด้านผู้เรียน ตามลำดับ

2. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความคิดเห็นที่ 2.1) ผู้เรียนมีความเป็นพลโลก มีทักษะชีวิต และมีทักษะ ในการสื่อสาร มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข 2.2) ครูผู้สอนมีการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก 2.3) ผู้นำองค์กรมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

3. ผู้ให้ข้อมูลให้แนวทางอย่างหลากหลาย เช่น มีการจัดทำวิสัยทัศน์เป้าประสงค์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับโรงเรียนมาตรฐานสากล ควรจัดอบรมความรู้ด้านต่าง ๆ ให้แก่ครูให้เป็นแบบสากล และผู้บริหารควรบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ

ศาสตราจารย์ ดร.ชัยณรงค์ สุวรรณสาร กาญจนวิวัฒน์ (2559) วิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1.1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 1.2) การบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้แก่ ด้านคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน ด้านระบบการบริหารจัดการ ด้านปัจจัยพื้นฐาน และด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา 1.3) หลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า 2) ผลการตรวจสอบความตรงของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

พรรณระพี คุธนนะวิชพงษ์ (2559) ดำเนินการวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล: กรณีศึกษาโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารโรงเรียน 27 คน ข้าราชการครูระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 44 คน และข้าราชการครูระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย 42 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 113 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557-2558 ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการกระบวนการ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร และการนำองค์กร

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย เมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัยในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดการกระบวนการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ่ พบว่า ความคิดเห็นของ

คณะกรรมการบริหารโรงเรียนแตกต่างกันกับข้าราชการครูระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

พรศักดิ์ ทิพย์วงษ์ทอง ประยูร อิ่มสวาสดี และสุรัตน์ ไชยชมพู (2560) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น เกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล จากโรงเรียนมาตรฐานสากล 10 โรงเรียนด้วยการวิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) ขั้นตอนที่ 2 การสร้าง รูปแบบจำลองอิสระ ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 17 คน โดยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ขั้นตอนที่ 4 การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) การจัดการกระบวนการ (Process Management) และผลลัพธ์ (Performance Results) ในมิติขององค์ประกอบด้านคุณภาพผู้เรียน องค์ประกอบด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และองค์ประกอบด้านบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) ย่อมส่งผลให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการจัดการศึกษา

รัตนานุช จวบแจ้ง (2560) ทำการศึกษา การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐาน สากล โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐาน สากล โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอน โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 118 คน เก็บข้อมูลจากครูโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97 ผลการวิจัย พบว่า

1. ครูมีความความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. ครูที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

วรารณณ์ พรหมนิล (2560) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของโรงเรียนมัธยม ศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี จำนวน 290 คน ที่ได้จากการใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับปัจจัยการบริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2) ระดับผลลัพธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ

3) ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี ได้แก่ ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา ด้านคุณภาพผู้บริหาร ด้านผู้เรียน ด้านวิชาการ ด้านระบบการบริหารจัดการ สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 70.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

กัญจน์ชญาน์ พลอยแสงฉาย และจุมพจน์ วณิชกุล (2560) วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนา และเพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยด้วย 7 องค์ประกอบ คือ การวางแผนงาน การจัดระบบการเรียนรู้ ทักษะมาตรฐานสากล การบริหารงานบุคลากร การดำเนินการประเมินผล การสร้างความร่วมมือ การรายงานผลการบริหาร และการบริหารงบประมาณ 2) รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน คือ การวางแผน การวางระบบการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผล การสร้างความร่วมมือ การรายงานผล และการบริหารงบประมาณ

3) รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและในแต่ละองค์ประกอบมีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้เป็นรูปแบบได้

สมภาพร ลีภัยรัตน์ ธาณี เกสทอง และนันทิยา น้อยจันทร์ (2560) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษาได้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา 4) การสร้างทีมงานในการพัฒนานักเรียน 5) การควบคุมคุณภาพ 6) คุณภาพนักเรียน 7) การนำนโยบายคุณภาพสู่การปฏิบัติ และ 8) การบริหารจัดการ 2. รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 เนื้อหาประกอบด้วยองค์ประกอบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล และกระบวนการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ส่วนที่ 3 เจาะใจความสำเร็จ และ 3. การประเมินรูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

อร่าม วัฒนชะ (2561) วิจัยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) สร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 3) ประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1. การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) คุณภาพครู 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) เครือข่ายความร่วมมือ 5) คุณภาพนักเรียน 6) การบริหารจัดการ 7) การพัฒนาบุคลากร 2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหาประกอบด้วย องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และกระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ส่วนที่ 3 เจาะใจ ความสำเร็จ 3. การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ (2561) นำเสนอบทความ การสร้างองค์การนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย บทความนี้มีเป้าหมายเพื่อนำเสนอแนวคิดการสร้างองค์การนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ซึ่งสังเคราะห์จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับ องค์การนวัตกรรมการสร้างองค์การนวัตกรรมการ และสถานศึกษานวัตกรรม เพื่อนำมาใช้กับ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภูมิหลังโรงเรียน 2) วิสัยทัศน์ร่วม และเป้าหมายนวัตกรรม 3) กลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียน 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการตัดสินใจ 5) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 6) บุคลากรหลักและการบริหารบุคคล 7) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ 8) การสื่อสารและการจัดการสารสนเทศ 9) บรรยากาศการสร้างสรรค์ 10) การสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน 11) องค์การแห่งการเรียนรู้ และ 12) การประเมินผล การปฏิบัติงาน

สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์, สมชัย พุทธา และหทัยทิพย์ สิชฌนทกสมิทธิ (2561) วิจัยเรื่อง ความเป็นองค์การนวัตกรรมกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เบญจมราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การสร้างองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เบญจมราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 2) การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เบญจมราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างองค์การนวัตกรรมกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เบญจมราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. การสร้างองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เบญจมราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เบญจมราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. การสร้างองค์การนวัตกรรมกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เบญจมราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .01

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี สุเมธ งามกนก และสมพงษ์ ปั้นหุ่น (2561) ได้วิจัย การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันขององค์การ แห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความ เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 3) พัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างการศึกษาเชิงปริมาณ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 600 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ และ การ ศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบด้านนวัตกรรม จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติพื้นฐานและค่า

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ วิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมการเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการทดสอบค่า  $X^2=587.01$ , ค่า  $P\text{-value}=0.00$ ,  $df=240$ ,  $CFI=0.99$ ,  $GFI=0.93$ ,  $AGFI=0.90$ , ค่า  $RMSEA=0.049$  สามารถอธิบายความแปรปรวนของความ เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมการเรียนมัธยมศึกษา ได้ร้อยละ 93 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์การสร้างสรรค์

3. รูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมการเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผนองค์การ การนำองค์การ การจัดการองค์การ และการควบคุมองค์การ มี 8 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม วางแผนเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์การ การมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์การแห่ง นวัตกรรม ตรวจสอบและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา โดยมีผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ศุภวรรณ จันที และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2562) วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์ วิทยา) 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา) ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ครูผู้สอน 29 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการ บริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา) ตามคู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา) โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การนำองค์การ การมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการกระบวนการ และการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา) 1) ด้านการนำองค์การ ควรทบทวนผลการดำเนินการของแผนงาน/โครงการและสร้าง

แรงจูงใจแก่บุคลากร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ควรกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินงาน 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้วนำมาปรับปรุงคุณภาพในการบริการ 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ควรรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่ประมวลผลแบบ real time และข้อมูลที่มีความถูกต้อง ทันสมัย 5) ด้านการ มุ่งเน้นบุคลากร ควรประเมินความสามารถของบุคลากรและนำผลการประเมินไปพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน 6) ด้านการ จัดการกระบวนการ ควรออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานมีระบบเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน 7) ด้านผลลัพธ์ ควรนำผลการประเมินคุณภาพทางการศึกษาไปปรับปรุงและพัฒนาให้สูงขึ้น

ปานชนก ต้วงอุดม (2562) ได้วิจัย การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ 2) เปรียบเทียบสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศอายุระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 2 จำนวน 114 คน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบ แอล เอส ดี ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้าน

โครงสร้างองค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านปัจจัยภายนอก

2. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาเพศชายมีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษามากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพศหญิงผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษามากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่มีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษามากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุ และ



ประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

มรกต จันทรกระพ้อ และกฤษดา เขียววัฒนสุข (2562) นำเสนอบทความ การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์การ วัตถุประสงค์ของบทความนี้เป็นการรวบรวมแนวคิด และองค์ประกอบในการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรม รวมถึงวิธีการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความเป็นเลิศ และความสำคัญ ของกิจกรรมด้านนวัตกรรม เพื่อเป็นประโยชน์แก่องค์การ ธุรกิจในยุคปัจจุบันที่มีดำเนินธุรกิจท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง ที่รวดเร็ว ทำให้เกิดความแข็งแกร่ง องค์การแห่งนวัตกรรมนั้นเป็นองค์การที่มุ่งเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์การ โดยมีการบริหารจัดการด้วยการริเริ่มสิ่งใหม่หรือการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติผลิตภัณฑ์ บริการ โครงสร้างองค์การและกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญจากการ ขับเคลื่อนองค์การด้วยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์การสร้าง บรรยากาศแห่งนวัตกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทีมงานและการจัดการความรู้ มีโครงสร้างองค์การแบบแนวราบและยืดหยุ่น สามารถกระจายอำนาจได้อย่างทั่วถึง รวมไปถึง การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์การที่เป็นส่วนประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ เป็นการปฏิรูปองค์การเพื่อประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์การ ภายใต้แนวคิดของการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม ให้เกิดผลลัพธ์ด้านลูกค้า ด้านบุคลากร ด้านสังคมและด้านธุรกิจ นอกจากนี้การประเมินผลด้านนวัตกรรมควรมีการจัดกระทำ ที่รวดเร็ว และง่ายต่อการใช้งานทำให้เข้าใจถึงภาพรวมด้านรูปธรรม เช่น รายได้จากลูกค้าใหม่ งบประมาณด้านนวัตกรรม เป็นต้น และภาพรวมด้านนามธรรม เช่น ความรู้ความเข้าใจของ พนักงานสภาพแวดล้อมในการทำงานและนวัตกรรมทางวัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมที่มีความแตกต่างและมีความเป็นเลิศในการแข่งขันและยั่งยืน

ขวัญชนก แสงทอานั่ง (2563) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบสภาพและปัญหาของการ พัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อพัฒนารูปแบบ การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ได้แก่ 1) การศึกษาองค์ประกอบโดยใช้วิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน และศึกษาสภาพและปัญหาโดยใช้แบบสอบถาม 2) การพัฒนารูปแบบ การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งการศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาโดยรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศและการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก นำมาสู่การร่างรูปแบบโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และตรวจสอบร่างรูปแบบโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่ องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดยการสัมมนาประชาพิจารณ์ ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการของรูปแบบ 5) ผลผลิตองค์กร 6) ผลลัพธ์ และ 7) เงื่อนไขความสำเร็จ และคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบทั้งหมด 5 บท ซึ่งประกอบด้วย บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 ลักษณะงานที่ปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน บทที่ 4 วิธีการปฏิบัติงาน/รายละเอียดการปฏิบัติงาน และบทที่ 5 ปัญหาอุปสรรค /แนวทางการแก้ไขและพัฒนางาน และผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ธัญชนก ประยงค์กลิ่น สนั่น ประจงจิตร และกานดา สกฤษณะศักดิ์ มัวร์ (2563) วิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน ตามมาตรฐานการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ของโรงเรียน ในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้อำนวยการโรงเรียน 2) ศึกษาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและ 3) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ของโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จากทุกขนาดโรงเรียน จำนวน 132 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้อำนวยการโรงเรียน โดยภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านการมีจริยธรรมและการตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและเป็นอันดับสูงสุด
2. การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 โดยภาพรวม พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านคุณภาพผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสูงสุด
3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 พบว่า ด้านบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์ และด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วน

ร่วม ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ของโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมร้อยละ 68.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จกภัทสรณ์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563) ได้ทำการวิจัยการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษา: โรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวโน้ม ทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดีสู่องค์กรนวัตกรรม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการโรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ได้แก่ โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย โรงเรียนดอนเมืองทหารอากาศบำรุง โรงเรียนดอนเมืองจตุรจินดา โรงเรียนสีกัน (วัฒนานันท์อุปถัมภ์) และ โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย 2 โรงเรียนละ 2 คน รวมจำนวน 10 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ผลการวิจัย พบว่า องค์กรของผู้ให้ข้อมูลมีแนวโน้ม ทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดีสู่องค์กรนวัตกรรม โดยผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรในด้านนวัตกรรม สนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม อย่างจริงจังปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อนวัตกรรม สร้างทีมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาความรู้ ใหม่ ๆ อยู่เสมอ รักการทำงานเป็นทีม และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกัน นำไปสู่การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุงจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นขององค์กร และผู้บริหารควรจูงใจให้บุคลากรดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยให้ รางวัลหรือยกย่องผู้ปฏิบัติสำเร็จ

สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์ (2563) นำเสนอบทความ องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม: ปัจจัยการบริหารองค์การยุคใหม่ มีเป้าหมายเพื่อนำเสนอแนวคิด มโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประยุกต์จากแนวคิดของนักวิชาการด้านองค์การแห่งการเรียนรู้หลายคนเช่น เซ็นจ์ (Senge, 1990) การ์วิน (Garvin, 1993) มาควอร์ทซ์ (Marquardt, 1996) และคนอื่น ๆ อีกหลายคน นำมาบูรณาการกับความรู้ด้านองค์การนวัตกรรมของทิดด์ เบสเซนท์ และพาวิทท์ (Tidd, Bessant and Pavitt, 2001, 2009) ที่ได้กล่าวถึงความเป็นองค์การนวัตกรรมสมัยใหม่ นำมาผนวกรวมกันสังเคราะห์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม ซึ่งมีปัจจัยหลัก 10 ประการ คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วมและกลยุทธ์ 2) โครงสร้างองค์กร และระบบ 3) การเรียนรู้ การจัดการความรู้ 4) การเสริมอำนาจบุคลากรและความเชี่ยวชาญ 5) นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ระบบการสื่อสาร และการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง 8) การแก้ปัญหาเชิงระบบ และการทดลองนวัตกรรมใหม่ 9) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ 10) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

ภารดี อนันต์นารี (2564) นำเสนอบทความเรื่อง องค์กรนวัตกรรมทางการศึกษา: การบริหารจัดการ มีข้อคิดเห็นสรุปได้ว่าองค์กรนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีนวัตกรรมการบริหารการศึกษาและนวัตกรรมจัดการการเรียนการสอนยุคใหม่โดยมีการปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ทั้งทางด้านกระบวนการทางความคิดสร้างสรรค์ การหาวิธีการใหม่ ๆ การใช้

เทคโนโลยีการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ ท าให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงจากเดิม เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายขององค์กรที่เป็นเลิศ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความเป็นมืออาชีพมีวิสัยทัศน์ ก าหนดทิศทางขององค์กร มีภาวะผู้นำ แข็งแรงนวัตกรรม ภาวะผู้นำ ดิจิทัลและภาวะผู้นำ แข็งวิชาการ มีบทบาทส าคัญในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมการบริหารจัดการใหม่ ๆ สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร ท าให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและ ผู้เรียน ได้รับการยอมรับจากองค์กร ชุมชนและสังคม

ธัญรตี หิรัญกิตติกร และจุลติศ ศัญทัพ (2565) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ศึกษาความต้องการความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร
- 2) พัฒนาแนวทางการความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง 191 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Google Form) มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร โดยรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำคัญของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการสื่อสาร ด้านโครงสร้างและองค์กรที่เหมาะสม ด้านบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการพัฒนาบุคลากร 2) แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 6 แนวทางการพัฒนา คือ 1) ผู้บริหารองค์กรควรใช้หลักในการกระจายอำนาจ ส่งเสริมให้บุคลากรมีอำนาจหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจัดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นคล่องตัว 2) บุคลากรควรมีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือตั้งใจทำงาน 3) ผู้บริหารจะต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่นำไปปฏิบัติได้จริงนำนวัตกรรมมาพัฒนาดำเนินการและขับเคลื่อนองค์กรผ่านระบบการจัดการและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างหรือนำนวัตกรรมมาใช้ให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร 4) ควรมีผู้บริหารองค์กรที่เป็นผู้นำวิธีในการพัฒนาบุคลากรโดยกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อที่จะให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรม 5) ควรมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่ช่วยส่งเสริมนวัตกรรม 6) ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศขององค์กรในรูปแบบอิสระทางความคิด ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถกล้าคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม

### 2.22.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เฮนส์ (Heyns, 2015: online) ได้ทำการศึกษา ค้นคว้า ระบบบริหารเชิงคุณภาพที่สำคัญ เพื่อชี้ให้เห็นถึงความเป็นมาและความสำคัญของการนำระบบการบริหารเชิงคุณภาพมาประยุกต์ใช้ใน

โรงเรียนมาตรฐานสากล และได้นำเสนอระบบการบริหารเชิงคุณภาพที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) แผนงาน 3) มุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด 4) ข้อมูลข่าวสารและการวิเคราะห์ 5) มุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ 6) กระบวนการบริหารจัดการ

จอห์นสัน (Johnson, 2014) ศึกษาวิจัยเรื่อง (EFQM) และ Balanced scorecard สำหรับปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรผลศึกษาพบว่าการใช้ (EFQM) และ Balanced scorecard สามารถเพิ่มคุณค่าในด้านประสิทธิภาพขององค์กรได้ทั้งองค์กรสาธารณะและองค์กรส่วนบุคคล องค์กรต้นแบบ 2 แห่งที่แตกต่างจากวิทยาลัยด้านการบริหารคุณภาพและการวัดประสิทธิภาพโดย (EFQM) จะเป็นรูปแบบที่ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจถึงหลักการเพื่อการเป็นองค์กรที่มีการบริหารเป็นเลิศ เพื่อให้ได้มาซึ่งการเพิ่มความยอมรับจากลูกค้าและเป็นสิ่งที่จะช่วยให้เห็นว่าประสิทธิภาพขององค์กรเพิ่มขึ้นโดย Balanced scorecard จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านประสิทธิภาพขององค์กรและทำให้เกิดการเชื่อมโยงของขบวนการเพื่อให้ประสบผลสำเร็จโดยในการที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้อย่างดีเยี่ยมนั้นด้วยการพัฒนาแผนกลยุทธ์และตัวประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จโดยที่ตัวประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จได้แก่การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของการเป็นผู้มีส่วนร่วมในด้านคุณภาพและการประเมินประสิทธิภาพการเป็นทีม

แม็คคอลลอรี (McCauley, 2008) ได้ศึกษารูปแบบของการปฏิรูปการศึกษาสู่การบริหารโรงเรียนคุณภาพ: โดยมุ่งเน้นไปที่บุคลากรเกี่ยวกับความเชื่อ และแนวทางในการปฏิบัติ โดยใช้หลักเกณฑ์การศึกษาของบัลตริจ ผลสำรวจจากแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่าการเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมาก โดยไม่ขึ้นอยู่กับประเภทของงานที่ได้รับมอบหมายหรือประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนคุณภาพ ซึ่งการที่บุคลากรส่วนใหญ่ที่ได้รับการฝึกฝนเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจอยู่เสมอ ทำให้รู้ได้ว่าพวกเขามีส่วนสำคัญในการดำเนินงานในเขตโรงเรียนของพวกเขาเอง จากการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่าการเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบุคลากรในการดำเนินงานบริหารโรงเรียนคุณภาพ ซึ่งมีความต้องการและมีความซับซ้อน

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระหว่างการทำตามรูปแบบการปรับปรุงการเรียนรู้และเพิ่มการมีส่วนร่วมของนักเรียนในการดำเนินงานของโรงเรียนคุณภาพ เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกันและภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนคุณภาพ

เพทรูนโคลา (Petruncola, 2015) ศึกษาผลกระทบของการใช้เกณฑ์มัลคอม บัลตริจ เพื่อการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพของโรงเรียนในแคนซัส กับโรงเรียนที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันทั้งขนาดของโรงเรียน สภาพแวดล้อม ตลอดจนสภาพทางภูมิศาสตร์ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนที่ใช้เกณฑ์บัลตริจจำนวน 31 โรงเรียน และ 40 โรงเรียนที่ไม่ได้ใช้เกณฑ์บัลตริจ ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการตามเกณฑ์ของบัลตริจในระดับสูงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .05$ ) โดยการควบคุม

ระดับประสิทธิภาพเริ่มต้นไม่ได้ถูกระบุไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในกลุ่มที่แตกต่างกันทั้งสองกลุ่มจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงที่ดำเนินการตามเกณฑ์บัลตริจ พบว่า การดำเนินการตามเกณฑ์ของบัลตริจสามารถดำเนินการในการฝึกอบรมและพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานในระบบและบุคลากรได้

จิน เคลลาต์ (Jean Claude, 2013) ศึกษาการรับรู้ของผู้บริหารเกี่ยวกับ “คุณภาพ” ในโรงเรียนมอริเชียสโดยใช้กรอบของบัลตริจในการดำเนินการ โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ครู นักเรียน ตลอดจนผู้ปกครอง ผลการศึกษา พบว่า ลักษณะการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียนมอริเชียสมีอิทธิพลและมีบทบาทสำคัญต่อผลลัพธ์ของโรงเรียนทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม โดยผ่านกระบวนการทำงานภายในโรงเรียน

ซางซูโช และลีมิงซิง (Chang Su-Cho and Lee Ming-Shing, 2008) ศึกษาเรื่อง The Linkage Between Knowledge Accumulation Capability and Organization Innovation วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการสำรวจอิทธิพลของความสามารถในการสั่งสมความรู้ในองค์การนวัตกรรม โดยเป็นการพยายามในการค้นหาปฏิสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมภายนอกหรือวัฒนธรรมองค์การและความสามารถในการสั่งสมความรู้ จะมีอิทธิพลต่อองค์การนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถของความรู้ที่ประสบความสำเร็จสามารถส่งผลในทางบวกและมีนัยสำคัญต่อการบริหารความรู้และนวัตกรรมเทคโนโลยี ความสามารถในการขยายความรู้ เป็นผลบวกและมีนัยสำคัญส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมบริหาร ส่วนสิ่งแวดล้อมภายนอก และวัฒนธรรมองค์การมีนัยสำคัญมีปฏิสัมพันธ์กับความสามารถในการสะสมความรู้ในองค์การนวัตกรรม

ซาเลห์ และวัง (Saleh and Wang, 2008: 14-21) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การนวัตกรรม ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์องค์การส่งผลกระทบต่อองค์การนวัตกรรม โดยที่เสนอแนะว่าองค์การควรมีกกลยุทธ์ที่เน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการเน้นให้มีการจัดการกับความเสี่ยง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความอดทนต่อความผิดพลาดและได้เรียนรู้จากความผิดพลาด การเน้นกลยุทธ์เชิงรุกจะช่วยให้ในการแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ให้กับองค์การ

ปิยาภรณ์ เอี่ยมธิติวัดน์ และลี (Piyaporn Aeimtitivat and Lee, 2002: 1-12) ได้วิจัยเรื่องคุณสมบัติของความเป็นผู้ประกอบการในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมขององค์การขนาดใหญ่ พบว่ามีคุณสมบัติ 4 ข้อของความเป็นผู้ประกอบการในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมขององค์การขนาดใหญ่ ได้แก่ บรรยากาศและวิสัยทัศน์ การปรับตัวเข้าหาตลาด การเรียนรู้ โดยถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกัน งานที่ดูน่ารังเกียจ (ความเป็นอิสระของงาน) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า มีความแตกต่างระหว่างความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดใหญ่ในประเทศที่พัฒนาแล้ว และประเทศที่กำลังพัฒนา ในท้ายที่สุดผลการวิจัยยังพบว่าความเกี่ยวข้องกับธุรกิจในปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับการสร้างนวัตกรรมขององค์การ ดังนั้นการพัฒนาแนวคิดของความ

เป็นผู้ประกอบการภายในองค์กรขึ้นในประเทศไทย จึงอาจเป็นทางออกหนึ่งในการสร้างความเจริญเติบโตบนพื้นฐานของควมมีประสิทธิภาพอันจะทำให้สามารถแข่งขันได้ในระยะยาว

เฮย์ กรู๊ป (Hay Group, 2006) ศึกษาเรื่อง องค์กรนวัตกรรม: บทเรียนจากบริษัทยอดเยี่ยม พบว่าผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับปัจจุบัน และพัฒนาวัฒนธรรมไปสู่อนาคต วัฒนธรรมต้องสนับสนุนบุคคลและทีมงาน เพราะทั้ง 2 ปัจจัยเป็นแนวคิดการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม บรรยากาศองค์กรมาจากความแตกต่างในรูปแบบบริหาร บรรยากาศองค์กรมีผลต่อความเป็นผู้นำ ด้านนวัตกรรม บรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องใช้อำนาจที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่น มีลำดับขั้นในการบังคับบัญชาต่ำ ยอมรับความคิดเห็นใหม่ของคนในองค์กร บุคคลต้องได้รับการยอมรับว่าทำในสิ่งที่ดีที่สุด ทำให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์และความคาดหวัง จะสนับสนุนผลงานเฉพาะบุคคลได้ดี และในการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์อันก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ดีเยี่ยม

เจียงเหวย และทงอันวัง (Jiang Wei and Tong-An Wang, 2008: Abstracts) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะโครงสร้างและการปฏิบัติงานขององค์กรนวัตกรรมในธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ พบว่าโครงสร้างองค์กรนวัตกรรมมีมุมมองสามมิติ คือ การบริหารตนเอง การมีปฏิสัมพันธ์กันภายใน และการเป็นอิสระ ผลงานภายหลังจากที่ได้มา กับผลงานมาตรฐานจากการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรนวัตกรรมการปฏิบัติงานนวัตกรรมมีมุมมองสองมิติ คือ องค์กรนวัตกรรม กับผลงานนวัตกรรมที่เป็นมาตรฐานของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ มีความสัมพันธ์กันและพบว่าลักษณะขององค์กรนวัตกรรมของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้เต็มที่แตกต่างกัน ทำให้ผลการปฏิบัติงานของนวัตกรรมแตกต่างกัน

เทจิงชาง และคณะ (Te-Jing Chang and Other, 2007: Abstracts) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาองค์กรนวัตกรรมโดยใช้องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมไม่สามารถจะเรียนรู้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะขาดองค์ประกอบหลักในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การดำเนินการด้วยตนเอง การยอมรับของสังคม วิสัยทัศน์ร่วม และการปฏิรูประบบผู้นำ รูปแบบองค์กรนวัตกรรมต้องบรรลุความสำเร็จในการบริหารจัดการนวัตกรรม โดยการเรียนรู้ในองค์กรผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการสร้างสิ่งแวดล้อมในการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม คือการมอบหมายงานแก่อาสาสมัครที่ความรู้ความสามารถในงานนั้น ๆ สังคมที่เป็นอิสระ พนักงานมีอำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบงานนั้น ๆ อย่างเต็มที่และมีการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม

เทอร์ซิวอฟสกี (Terziovski 2009: 5-14) ได้ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพของกลยุทธ์นวัตกรรม 3 แบบ คือ กลยุทธ์นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Radical) กลยุทธ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) และกลยุทธ์แบบผสมผสาน (Integrated) ที่มีต่อความเป็นเลิศ

ด้านผลการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์แบบที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปเป็นกลยุทธ์การพัฒนาอย่างต่อเนื่องเหมาะสมกับการพัฒนาปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้าและผลิตภาพในโรงเรียนงาน ส่วนกลยุทธ์นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง เหมาะที่จะนำมาใช้เพื่อการเพิ่มการแข่งขันทางเทคโนโลยี ส่วนกลยุทธ์แบบผสมผสาน คือมีทั้งแบบรุนแรงและแบบเพิ่มขึ้นนั้นส่งผลน้อยต่อความเป็นเลิศของผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงได้แนะนำให้ผู้จัดการใช้กลยุทธ์นวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปเป็นหลักในการผลักดันการพัฒนาปรับปรุง และใช้กลยุทธ์นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง ในช่วงเริ่มต้นของผลิตภัณฑ์ บริการหรือกระบวนการ

เอลิน และลินด์เกรน (Ailin and Lindgren, 2008: 98-103) ศึกษาภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและต้องส่งเสริมและเชื่อว่านวัตกรรมเป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะต้องมีพันธสัญญาที่มุ่งมั่นในการริเริ่มการเป็นภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม ซึ่งจะได้รับมุ่งเน้นสนับสนุนภาวะผู้นำในเชิงกลยุทธ์จากกิจกรรมนวัตกรรมขององค์กร เพราะบทบาทภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมองค์กรกับกระบวนการนวัตกรรมต่าง ๆ ดังนั้นภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะต้องมีบทบาทในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการด้านนวัตกรรม คือต้องมีเทคนิคในการจัดการนวัตกรรม และผู้นำต้องตระหนักถึงความสำคัญของการมีเครือข่ายและพันธมิตรด้านนวัตกรรม

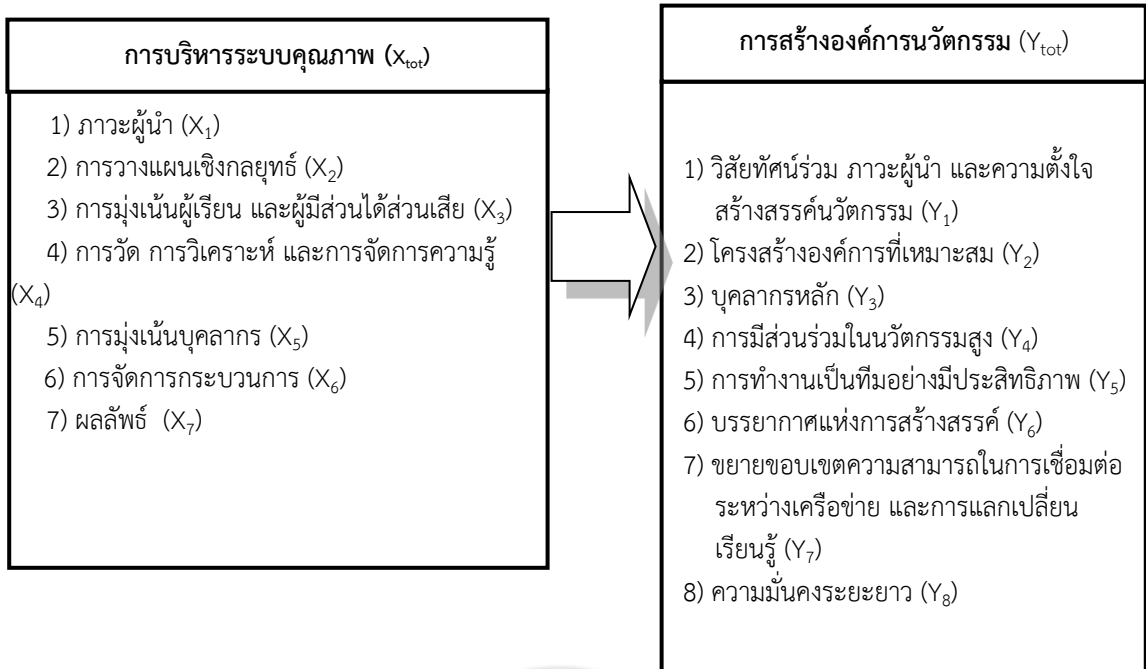
สรุปการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารระบบคุณภาพและการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยงานวิจัยเชิงปริมาณ และงานวิจัยแบบผสมผสาน เป็นงานวิจัยของนักวิจัยไทย จำนวน 32 เรื่อง นักวิจัยต่างประเทศ 13 เรื่อง เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ 19 เรื่อง งานวิจัยต่างประเทศ 5 เรื่อง การสร้างองค์การนวัตกรรม 13 เรื่อง งานวิจัยต่างประเทศ 8 เรื่อง สรุปเป็น 4 ประเด็นสำคัญ ดังนี้ ประเด็น 1 งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 7 หมวด คือ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7) ผลลัพธ์ (Performance Results) ประเด็น 2 การสร้างองค์การนวัตกรรม สรุปเป็น 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค่นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) 2) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure) 3) บุคลากรหลัก (Key Individual) 4) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (High Involvement in Innovation) 5) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Team Working) 6) บรรยากาศสร้างสรรค์ (Creative Climate) 7) ขยาย



ขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Boundary Spanning) 8) ความมั่นคงระยะยาว (Beyond the steady state) ประเด็น 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การนวัตกรรม ได้แก่ กลยุทธ์องค์การ การเน้นกลยุทธ์เชิงรุก ความสามารถของความรู้ที่ประสบความสำเร็จ ความสามารถการขยายความรู้ และสิ่งแวดล้อมภายนอก และวัฒนธรรมองค์การ ส่งผลต่อองค์การนวัตกรรม ประเด็น 4 แนวทางการสร้างองค์การนวัตกรรม ได้แก่ ผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมองค์การให้สอดคล้องกับปัจจุบัน และพัฒนาไปสู่อนาคต ต้องสนับสนุนบุคคลและทีมงาน การยอมรับของสังคม วิสัยทัศน์ร่วม และการปฏิรูปภาวะผู้นำ การเรียนรู้ผ่านองค์การแห่งการเรียนรู้ การมอบหมายงานแก่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

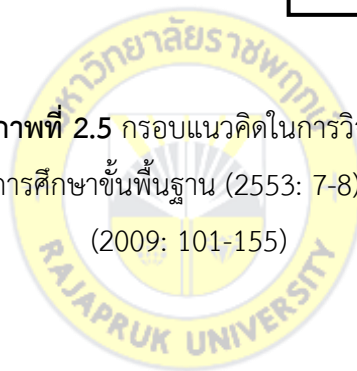
### 2.23 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีของการบริหารระบบคุณภาพ และการสร้างองค์การนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยมุ่งศึกษาตัวแปรต้น คือ การบริหารระบบคุณภาพตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 7-8) ประกอบด้วยองค์ประกอบของระบบคุณภาพ 7 หมวดคือ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7) ผลลัพธ์ (Performance Results) และศึกษาตัวแปรตาม คือ การสร้างองค์การนวัตกรรม ตามแนวคิดของทิดด์ และเบสเซินท์ (Tidd and Bessant, 2009: 101-155) ที่นำเสนอแนวคิดการสร้างองค์การนวัตกรรม ออกเป็น 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) 2) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure) 3) บุคลากรหลัก (Key Individual) 4) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (High Involvement in Innovation) 5) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Team Working) 6) บรรยากาศสร้างสรรค์ (Creative Climate) 7) ขยายขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Boundary Spanning) 8) ความมั่นคงระยะยาว (Beyond the steady state) ดังแสดงในภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 7-8) ; Joe Tidd and John Bessant, (2009: 101-155)



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี 2) ศึกษา ระดับ การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี 3) ศึกษาการบริหารคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ในการวิจัยนี้กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 เขต 2 และสังกัดสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

#### 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุจุดมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนของการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย** การจัดเตรียมโครงการ เป็นการศึกษานำคิดหลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยวิธีการศึกษาจากเอกสาร วารสาร ตำรา บทความ ทฤษฎี Internet รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำโครงร่างงานวิจัย เสนอขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยต่อมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

**ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย** ผู้วิจัยดำเนินการจัดสร้างเครื่องมือ ทดสอบ และปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือ หาประสิทธิภาพเครื่องมือ แล้วเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อมหาวิทยาลัยผ่านผู้อำนวยการหลักสูตรและคณบดีคณะศิลปศาสตร์เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติจากมหาวิทยาลัย นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย** เป็นขั้นตอนของการจัดทำร่างรายงานการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการ ตรวจสอบความถูกต้อง ทำการปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะเพื่อนำมาจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ต่อไป

### 3.2 ระเบียบวิธีการวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยนี้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบของการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีจาก 3 สังกัด คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี (อบจ. นนทบุรี) เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

**3.3.1 ประชากร** ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 129 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 จำนวน 32 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 จำนวน 63 โรงเรียน และสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จำนวน 34 โรงเรียน

**3.3.2 กลุ่มตัวอย่าง** คือ โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี จาก 3 สังกัด คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี (อบจ. นนทบุรี) จำนวน 54 โรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียนเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่พิเศษ และขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก สังกัดละ 18 โรงเรียน โดยการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ 2 ขั้นตอน (Two Stage Random Sampling)

**3.3.3 ผู้ให้ข้อมูล** ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยมีวิธีการดังนี้

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามขนาดโรงเรียนในแต่ละสังกัด ออกเป็น 3 ขนาด คือ โรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดขนาดเล็ก ผู้วิจัยกำหนดจำนวนโรงเรียนแต่ละขนาด จำนวน 6 โรงเรียน

2. กำหนดผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนละ 10 คน โรงเรียนขนาดกลางโรงเรียนละ 8 คน โรงเรียนขนาดเล็ก ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูล จำนวน 396 คน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/หัวหน้างาน และครูผู้สอน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 3.1 กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามขนาดสถานศึกษา และสังกัดในจังหวัดนนทบุรี

ขนาดสถานศึกษา จำนวนผู้ให้ข้อมูล	สังกัด		สพป.นนทบุรี		อบจ. นนทบุรี		รวมผู้ให้ข้อมูล
	เขต1		เขต2				
	โรงเรียน	คน	โรงเรียน	คน	โรงเรียน	คน	
ขนาดใหญ่ /ใหญ่พิเศษ (โรงเรียนละ 10 คน)	6	60	6	60	6	60	180
ขนาดกลาง (โรงเรียนละ 8 คน)	6	48	6	48	6	48	144
ขนาดเล็ก (โรงเรียนละ 4 คน)	6	24	6	24	6	24	72
<b>รวม</b>	<b>18</b>	<b>132</b>	<b>18</b>	<b>132</b>	<b>18</b>	<b>132</b>	<b>396</b>

### 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) รายละเอียดของแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เพื่อสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และอายุราชการ สังกัดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

**ตอนที่ 2** สอบถามเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) จำนวน 50 ข้อ ดังนี้

การนำองค์กร ( $X_1$ )	จำนวน 8 ข้อ
การวางแผนกลยุทธ์ ( $X_2$ )	จำนวน 7 ข้อ
การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $X_3$ )	จำนวน 5 ข้อ
การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ )	จำนวน 6 ข้อ
การมุ่งเน้นบุคลากร ( $X_5$ )	จำนวน 5 ข้อ
การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ )	จำนวน 5 ข้อ
ผลลัพธ์ ( $X_7$ )	จำนวน 14 ข้อ

**ตอนที่ 3** สอบถามเกี่ยวกับการสร้างองค์การนวัตกรรมตามแนวคิดของทิดด์และเบสเซนท์ (Tidd and Bessant, 2009) จำนวน 45 ข้อ ดังนี้

วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $Y_1$ )	จำนวน 6 ข้อ
โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ( $Y_2$ )	จำนวน 6 ข้อ

บุคลากรหลัก (Y <sub>3</sub> )	จำนวน 6 ข้อ
การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม (Y <sub>4</sub> )	จำนวน 6 ข้อ
การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Y <sub>5</sub> )	จำนวน 5 ข้อ
บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Y <sub>6</sub> )	จำนวน 6 ข้อ
ขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Y <sub>7</sub> )	จำนวน 5 ข้อ
ความมั่นคงระยะยาว (Y <sub>8</sub> )	จำนวน 5 ข้อ

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale, 1961: 74) โดยกำหนดค่าคะแนนของแต่ละช่วงน้ำหนักเป็น 1 ถึง 5 คะแนน ตามลำดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ/การสร้างองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ/การสร้างองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ/การสร้างองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ/การสร้างองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ/การสร้างองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

### 3.5 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการการบริหารระบบคุณภาพและการสร้างองค์การนวัตกรรม จากตำรา หนังสือ เอกสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์สังเคราะห์ นำมาสร้างเป็นเครื่องมือเป็นแบบสอบถามหนึ่งฉบับ มีเนื้อหาครอบคลุมถึงตัวแปรที่จะศึกษา

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) สำนวนการสื่อความ ด้วยเทคนิค IOC

(Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง โดยดัชนีรายข้อทุกข้อมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 สามารถนำไปใช้ได้

3. นำแบบสอบถามฉบับที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนวัดคลองขวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำนวน 30 ชุด นำไปวิเคราะห์หาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1974) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .991 วิเคราะห์หาความเที่ยงตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพ เท่ากับ .982 วิเคราะห์หาความเที่ยงตัวแปรการสร้างองค์การนวัตกรรมเท่ากับ .983

### 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างราบรื่น และถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำบันทึกถึงคณบดีคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทบุรี เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เขต 2 และองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ โดยตัวแทน และด้วยตนเอง โดยนำหนังสือออกให้ส่งไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างพร้อมแบบสอบถามเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพ/การสร้างองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ไปวิเคราะห์เทียบกับเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 2006) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ/การสร้างองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ/การสร้างองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ/การสร้างองค์การนวัตกรรม อยู่ใน

ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ/การสร้างองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ/การสร้างองค์การนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)





## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง “การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี” ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 54 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคลากรครูของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 เขต 2 และสังกัดสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จำนวน 396 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 364 ฉบับ จาก 49 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 91.91 โดยผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 5 สรุป

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน รวมจำนวน 364 คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=364)

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.ชาย	64	17.58
2.หญิง	300	82.42
<b>รวม</b>	<b>364</b>	<b>100.00</b>
2. อายุ		
1. อายุ 21-30 ปี	120	32.97
2. อายุ 31-40 ปี	155	42.58
3. อายุ 41-50 ปี	57	15.66
4. อายุ 51 ปีขึ้นไป	32	8.79
<b>รวม</b>	<b>364</b>	<b>100.00</b>
3. ระดับการศึกษา		
1. ปริญญาตรี	256	70.33
2. ปริญญาโท	106	29.12
3. ปริญญาเอก	2	0.55
<b>รวม</b>	<b>364</b>	<b>100.00</b>
4. ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา		
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน/รองผู้อำนวยการโรงเรียน / ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน	48	13.19
2. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/หัวหน้างาน	76	20.88
3. ครูผู้ปฏิบัติการสอน	240	65.93
<b>รวม</b>	<b>364</b>	<b>100.00</b>
5. อายุราชการ (เกิน 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)		
1. อายุราชการ 1-10 ปี	200	54.95
2. อายุราชการ 11-20 ปี	107	29.40
3. อายุราชการ 21-30 ปี	35	9.62
4. อายุราชการ 31 ปีขึ้นไป	22	6.04
<b>รวม</b>	<b>364</b>	<b>100.00</b>

**ตารางที่ 4.1** สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n=364)		
สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6. สังกัดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน		
1. สพป.นนทบุรี เขต 1	120	32.97
2. สพป.นนทบุรี เขต 2	120	32.97
3. อบจ.นนทบุรี	124	34.06
<b>รวม</b>	<b>364</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 82.42 เป็นเพศชาย จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 17.58 มีอายุ 31-40 ปีมากที่สุด จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 42.58 รองลงมา มีอายุ 21- 30 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 32.97 อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 15.66 อายุ 51 ปีขึ้นไป มีน้อยที่สุด จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.79 ผู้ตอบแบบสอบถามจบการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 70.33 รองลงมา เป็นระดับปริญญาโท จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 29.12 เป็นระดับปริญญาเอก มีน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.55 ด้านตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา เป็นครูผู้ปฏิบัติการสอนเป็นส่วนใหญ่ มีจำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 65.93 รองลงมา เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหัวหน้างาน จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 20.88 เป็นผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการมีน้อยที่สุด จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 13.19 ด้านอายุราชการผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุราชการ 1-10 ปี เป็นส่วนใหญ่ มีจำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 54.95 รองลงมา มีอายุราชการ 11-20 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 29.40 อายุราชการ 21-30 ปี มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 9.62 และอายุราชการ 31 ปีขึ้นไป น้อยที่สุด มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 6.04 ด้านสังกัดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีมากที่สุด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 34.06 ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 และเขต 2 เท่ากัน คือจำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 32.97

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

จากการวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) จากกลุ่มตัวอย่าง 364 คน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best) มีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.2 – 4.9

**ตารางที่ 4.2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ )

(n=364)

ที่	การบริหารระบบคุณภาพ ( $X_{tot}$ )	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	การนำองค์กร ( $X_1$ )	4.26	0.61	มาก
2	การวางแผนกลยุทธ์ ( $X_2$ )	4.34	0.53	มาก
3	การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $X_3$ )	4.34	0.55	มาก
4	การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ )	4.31	0.55	มาก
5	การมุ่งเน้นบุคลากร ( $X_5$ )	4.35	0.60	มาก
6	การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ )	4.30	0.59	มาก
7	ผลลัพธ์ ( $X_7$ )	4.38	0.53	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.33</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.33$ ,  $SD=0.50$ ) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) ( $\bar{X}=4.38$ ,  $SD=0.53$ ) การมุ่งเน้นบุคลากร ( $X_5$ ) ( $\bar{X}=4.35$ ,  $SD=0.60$ ) การวางแผนกลยุทธ์ ( $X_2$ ) ( $\bar{X}=4.34$ ,  $SD=0.53$ ) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $X_3$ ) ( $\bar{X}=4.34$ ,  $SD=0.55$ ) การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) ( $\bar{X}=4.31$ ,  $SD=0.55$ ) การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) ( $\bar{X}=4.30$ ,  $SD=0.59$ ) และการนำองค์กร ( $X_1$ ) ( $\bar{X}=4.26$ ,  $SD=0.61$ )

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการนำองค์กร ( $X_1$ )

(n=364)

ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>การนำองค์กร (<math>X_1</math>)</b>				
1	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และผลการดำเนินงาน ที่คาดหวังของโรงเรียน แล้วถ่ายทอดไปยังครู บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้าใจตรงกัน	4.23	0.69	มาก
2	ผู้บริหารนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร ยึด แบบแผนกำกับ ดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเป็นธรรม มีความรับผิดชอบถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.24	0.76	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริม กำกับ ติดตามให้ครู/บุคลากรประพฤติ ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม	4.30	0.69	มาก
4	ผู้บริหารสื่อสารกับครู/บุคลากรทุกคนในโรงเรียนแบบ สองทิศทางด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างความเข้าใจ ในภารกิจ และการดำเนินงานของโรงเรียน	4.25	0.70	มาก
5	ผู้บริหารเตรียมการพัฒนาผู้นำสำหรับอนาคต	4.22	0.71	มาก
6	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม จริยธรรม และวิถีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี	4.26	0.73	มาก
7	ผู้บริหารสนับสนุนระบบการประเมินผลการดำเนินงานของ โรงเรียนแล้วนำผลการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงองค์กร	4.26	0.70	มาก
8	ผู้บริหารและครูไม่แปลกแยกจากชุมชน มีความ รับผิดชอบต่อชุมชน	4.30	0.68	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.26</b>	<b>4.26</b>	<b>0.60</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัด  
นนทบุรี ด้านการนำองค์กร ( $X_1$ ) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.26$ ,  $SD=0.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นราย  
ข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารและครูไม่แปลก  
แยกจากชุมชน มีความรับผิดชอบต่อชุมชน ( $\bar{X}=4.30$ ,  $SD=0.68$ ) ผู้บริหารส่งเสริม กำกับ ติดตามให้  
ครู บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ( $\bar{X}=4.30$ ,  
 $SD=0.69$ ) ผู้บริหารสนับสนุนระบบการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และนำผลการประเมินไป

พัฒนาและปรับปรุงองค์กร ( $\bar{X}=4.26$ ,  $SD=0.70$ ) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม จริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี ( $\bar{X}=4.26$ ,  $SD=0.73$ ) ผู้บริหารสื่อสารกับครู บุคลากรทุกคนในโรงเรียนแบบสองทิศทางด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างความเข้าใจในภารกิจ และการดำเนินงานของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.25$ ,  $SD=0.70$ ) ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และผลการ ดำเนินงานที่คาดหวังของโรงเรียน แล้วถ่ายทอดไปยังครู บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้าใจตรงกัน ( $\bar{X}=4.23$ ,  $SD=0.66$ ) ผู้บริหารนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร ยึดแบบแผน กำกับ ดูแลกิจกรรม ต่าง ๆ ด้วยความเป็นธรรม มีความรับผิดชอบถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ( $\bar{X}=4.24$ ,  $SD=0.76$ ) ผู้บริหารเตรียมการพัฒนาผู้นำสำหรับอนาคต ( $\bar{X}=4.23$ ,  $SD=0.69$ )

**ตารางที่ 4.4** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ( $X_2$ )

(n=364)

ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>การวางแผนกลยุทธ์ (<math>X_2</math>)</b>				
1	โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ พันธกิจ เป้าหมาย ตัวบ่งชี้ ความสำเร็จ โดยการวิเคราะห์ SWOT อย่างเหมาะสม	4.39	0.64	มาก
2	การจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของ โรงเรียนมีความท้าทาย มุ่งอนาคต สนองความต้องการของ ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถนำไปปฏิบัติได้	4.32	0.64	มาก
3	โรงเรียนวางแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงด้าน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี องค์กรความรู้ใหม่ กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลง และทิศทางในการพัฒนาประเทศ	4.36	0.62	มาก
4	โรงเรียนถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ	4.35	0.61	มาก
5	โรงเรียนจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการ บรรลุผลสำเร็จ	4.26	0.70	มาก
6	โรงเรียนมีการปรับแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับ ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทางการศึกษาและสังคม	4.35	0.64	มาก
7	โรงเรียนกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ความสำเร็จโดยนำผลการปฏิบัติ ในปัจจุบัน (Baseline data) ไปเทียบเคียงกับเป้าหมายที่ต้องการ	4.33	0.63	มาก

**ตารางที่ 4.4** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ( $X_2$ ) (ต่อ)

(n=364)

ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
	รวม	4.34	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ( $X_2$ ) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.34$ ,  $SD=0.53$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ พันธกิจ เป้าหมาย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ โดยการวิเคราะห์ SWOT อย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=4.39$ ,  $SD=0.64$ ) โรงเรียนวางแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี องค์กรความรู้ใหม่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลงและทิศทางในการพัฒนาประเทศ ( $\bar{X}=4.36$ ,  $SD=0.62$ ) โรงเรียนถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และจัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ ( $\bar{X}=4.35$ ,  $SD=0.61$ ) โรงเรียนมีการปรับแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทางการศึกษาและสังคม ( $\bar{X}=4.35$ ,  $SD=0.64$ ) โรงเรียนกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ความสำเร็จโดยนำผลการปฏิบัติในปัจจุบัน (Baseline data) ไปเทียบเคียงกับเป้าหมายที่ต้องการ ( $\bar{X}=4.33$ ,  $SD=0.63$ ) การจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมีความท้าทาย มุ่งอนาคต สนองความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถนำไปปฏิบัติได้ ( $\bar{X}=4.32$ ,  $SD=0.64$ ) โรงเรียนจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ ( $\bar{X}=4.26$ ,  $SD=0.70$ )

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $X_3$ )

(n=364)

ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
	การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $X_3$ )			
1	โรงเรียนสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน	4.33	0.64	มาก

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $X_3$ ) (ต่อ)  
 (n=364)

ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
2	โรงเรียนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และกิจกรรมที่ สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด และความต้องการ ของผู้เรียน	4.32	0.66	มาก
3	โรงเรียนสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความสำคัญของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.34	0.65	มาก
4	โรงเรียนมีวิธีการรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการ แล้วนำไปปรับกระบวนการทำงาน	4.36	0.62	มาก
5	โรงเรียนมีระบบสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสร้าง นวัตกรรม	4.34	0.66	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.34</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัด  
 นนทบุรี ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $X_3$ ) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.34$ ,  
 SD=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย  
 ดังนี้ โรงเรียนมีวิธีการรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ข้อมูล  
 ความต้องการแล้วนำไปปรับกระบวนการทำงาน ( $\bar{X}=4.36$ , SD=0.62) โรงเรียนสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้น  
 ความสำคัญของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{X}=4.34$ , SD=0.65) โรงเรียนมีระบบสารสนเทศเพื่อ  
 นำมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรม ( $\bar{X}=4.34$ , SD=0.66)  
 โรงเรียนสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษา  
 ของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.33$ , SD=0.64) โรงเรียนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมที่สอดคล้องกับความ  
 สนใจ ความถนัดและความต้องการของผู้เรียน ( $\bar{X}=4.32$ , SD=0.66)



ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (X<sub>4</sub>)

(n=364)

ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (X<sub>4</sub>)</b>				
1	โรงเรียนมีวิธีการบริหารจัดการ เลือก รวบรวม วิเคราะห์ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน	4.27	0.66	มาก
2	โรงเรียนปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับสินทรัพย์ ทางความรู้เพื่อการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.25	0.66	มาก
3	โรงเรียนนำระบบสารสนเทศมาใช้วิเคราะห์และทบทวน ผลการดำเนินการและขีดความสามารถของโรงเรียนทั้ง ภาพรวมและเป็นรายกระบวนการเพื่อความก้าวหน้า และความสำเร็จของโรงเรียน	4.32	0.64	มาก
4	โรงเรียนนำผลการทบทวนการดำเนินการไปใช้ในการ การประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ	4.34	0.65	มาก
5	โรงเรียนนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร กระบวนการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขันของโรงเรียน	4.35	0.62	มาก
6	โรงเรียนจัดระบบให้คณะครูมีการจัดการความรู้ ค้นหา แลกเปลี่ยน จัดเก็บ และเผยแพร่ความรู้	4.35	0.65	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.31</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่าการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัด  
 นนทบุรี ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (X<sub>4</sub>) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.31$ ,  
 SD=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย  
 ดังนี้ โรงเรียนนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร กระบวนการจัดการความรู้เพื่อเพิ่ม  
 ความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.35$ , SD=0.62) โรงเรียนจัดระบบให้คณะครูมีการ  
 จัดการความรู้ ค้นหา แลกเปลี่ยน จัดเก็บ และเผยแพร่ความรู้ ( $\bar{X}=4.35$ , SD=0.65) โรงเรียนนำผลการ  
 ทบทวนการดำเนินการไปใช้ในการประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ  
 ( $\bar{X}=4.34$ , SD=0.65) ) โรงเรียนนำระบบสารสนเทศมาใช้วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและ

ขีดความสามารถของโรงเรียนทั้งภาพรวมและเป็นรายกระบวนการเพื่อความก้าวหน้า และความสำเร็จของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.32$ ,  $SD=0.64$ ) โรงเรียนมีวิธีการบริหารจัดการ เลือกรวบรวมวิเคราะห์ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ( $\bar{X}=4.27$ ,  $SD=0.66$ ) โรงเรียนปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับสินทรัพย์ทางความรู้เพื่อการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ( $\bar{X}=4.25$ ,  $SD=0.66$ )

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ( $X_5$ )

(n=364)

ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>การมุ่งเน้นบุคลากร (<math>X_5</math>)</b>				
1	โรงเรียนมีระบบการยกย่องชมเชย การให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และรักโรงเรียน	4.38	0.68	มาก
2	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา ศักยภาพ ทั้งด้านการศึกษา การฝึกอบรมเสริมความรู้ และพัฒนาสมรรถนะให้ตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบ	4.39	0.67	มาก
3	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน	4.35	0.66	มาก
4	โรงเรียนจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.31	0.71	มาก
5	โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา ความผูกพันต่อองค์กร และการทำงานร่วมกัน	4.33	0.68	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.35</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.7 พบว่าการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ( $X_5$ ) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.35$ ,  $SD=0.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา ศักยภาพ ทั้งด้านการศึกษา การฝึกอบรมเสริมความรู้ และ

พัฒนาสมรรถนะให้ตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบ ( $\bar{X}=4.39$ ,  $SD=0.67$ ) โรงเรียนมีระบบการ ยกย่องชมเชย การให้รางวัล การ สร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และรักโรงเรียน ( $\bar{X}=4.38$ ,  $SD=0.68$ ) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.35$ ,  $SD=0.66$ ) โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา ความผูกพันต่อองค์กร และการทำงานร่วมกัน ( $\bar{X}=4.33$ ,  $SD=0.68$ ) โรงเรียนจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ( $\bar{X}=4.31$ ,  $SD=0.71$ )

**ตารางที่ 4.8** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการจัดการกระบวนการ ( $X_6$ )

(n=364)

ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>การจัดการกระบวนการ (<math>X_6</math>)</b>				
1	โรงเรียนออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์	4.30	0.67	มาก
2	โรงเรียนกำหนดสมรรถนะหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน	4.28	0.68	มาก
3	โรงเรียนออกแบบระบบงานกระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงาน เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน	4.32	0.67	มาก
4	โรงเรียนจัดปรับปรุงกระบวนการสำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.31	0.68	มาก
5	โรงเรียนจัดระบบการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินโดยคำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่องด้วยมาตรการที่เหมาะสมและรัดกุม	4.29	0.68	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.30</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.8 พบว่าการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.30$ ,  $SD=0.59$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ โรงเรียนออกแบบระบบงานกระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงาน เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.32$ ,  $SD=0.67$ ) โรงเรียนจัดปรับปรุงกระบวนการสำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{X}=4.31$ ,  $SD=0.68$ ) โรงเรียนออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}=4.30$ ,  $SD=0.67$ ) โรงเรียนจัดระบบการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินโดยคำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่องด้วยมาตรการที่เหมาะสมและรัดกุม ( $\bar{X}=4.29$ ,  $SD=0.68$ ) โรงเรียนกำหนดสมรรถนะหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.28$ ,  $SD=0.68$ )

**ตารางที่ 4.9** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านผลลัพธ์ ( $X_7$ )

(n=364)				
ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>ผลลัพธ์ (<math>X_7</math>)</b>				
1	โรงเรียนมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการทำงาน การดำเนินงานของโรงเรียน	4.37	0.63	มาก
2	โรงเรียนนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงผลลัพธ์ด้าน การบริหารงานวิชาการ และการจัดการเรียนการสอน	4.37	0.65	มาก
3	โรงเรียนมีผลการดำเนินการที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ และมีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับ	4.40	0.66	มาก
4	โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการ มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.37	0.65	มาก
5	โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการ บริหารงบประมาณ การเงิน รายได้ มีความมั่นคง และ มีประสิทธิภาพสูง	4.36	0.68	มาก

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านผลลัพธ์ (X<sub>7</sub>) (ต่อ)

(n=364)

ข้อที่	การบริหารระบบคุณภาพ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
6	โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	4.36	0.68	มาก
7	โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ.	4.32	0.68	มาก
8	โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ ด้านการนำองค์กร	4.38	0.63	มาก
9	โรงเรียนมีผลการประเมินความพึงพอใจของนักเรียน และผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตร และการจัดการเรียน การสอน รวมทั้งบริการต่าง ๆ	4.39	0.63	มาก
10	นักเรียนได้รับรางวัลการแข่งขันความสามารถทาง วิชาการ กีฬา ดนตรี ศิลปะวัฒนธรรม และหรือได้รับ รางวัลด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.45	0.61	มาก
11	โรงเรียนมีผลการดำเนินการประเมินการสร้งและ รักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มุ่งให้เกิดการ เรียนรู้ การพัฒนา	4.41	0.62	มาก
12	ครู บุคลากรมีความพึงพอใจต่อบรรยากาศการทำงาน ของโรงเรียนที่เอื้อต่อสุขภาพ มีความปลอดภัย มีการ จัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ	4.35	0.71	มาก
13	ครู ผู้บริหาร บุคลากรได้รับรางวัลดีเด่นด้านการ ปฏิบัติงาน/การเป็นคนดีของสังคมในระดับท้องถิ่น หรืออื่น ๆ	4.36	0.68	มาก
14	ผู้บริหารและครูมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความ สามัคคี อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความตั้งใจปฏิบัติงาน และรักโรงเรียน	4.35	0.67	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.38</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่าการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านผลลัพธ์ (X<sub>7</sub>) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.38$ , SD=0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ นักเรียนได้รับรางวัลการแข่งขันความสามารถทางวิชาการ กีฬา ดนตรี ศิลปะวัฒนธรรม และหรือได้รับรางวัลด้านคุณธรรม จริยธรรม ( $\bar{X}=4.45$ , SD=0.61) โรงเรียนมีผลการดำเนินการประเมินการสร้างและรักษา สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา ( $\bar{X}=4.41$ , SD=0.62) โรงเรียนมีผลการดำเนินการที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ และมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ( $\bar{X}=4.40$ , SD=0.66) โรงเรียนมีผลการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อ หลักสูตรและการจัด การเรียนการสอน รวมทั้งบริการต่าง ๆ ( $\bar{X}=4.39$ , SD=0.63) โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ( $\bar{X}=4.38$ , SD=0.63) โรงเรียนมีการบริหารจัดการ เกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.37$ , SD=0.63) โรงเรียนนำผลการประเมิน มาใช้ปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการบริหารงานวิชาการ และการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.37$ , SD=0.65) โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{X}=4.37$ , SD=0.65) ครู ผู้บริหาร บุคลากรได้รับรางวัลดีเด่นด้านการปฏิบัติงาน/การเป็นคนดีของสังคมในระดับ ท้องถิ่น หรืออื่น ๆ ( $\bar{X}=4.36$ , SD=0.68) โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการบริหาร งบประมาณ การเงิน รายได้ มีความมั่นคง และมีประสิทธิภาพสูง ( $\bar{X}=4.36$ , SD=0.68) โรงเรียนมีผล การประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ( $\bar{X}=4.36$ , SD=0.68) ผู้บริหารและครูมุ่งเน้น การทำงานเป็นทีม มีความสามัคคี อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความตั้งใจปฏิบัติงานและรักโรงเรียน ( $\bar{X}=4.35$ , SD=0.67) ครู บุคลากรมีความพึงพอใจต่อบรรยากาศการทำงานของโรงเรียนที่เอื้อต่อ สุขภาพ มีความปลอดภัย มีการจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ( $\bar{X}=4.35$ , SD=0.71) โรงเรียนมี ผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ ( $\bar{X}=4.32$ , SD=0.68)

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

ผลวิเคราะห์การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 364 คน แล้วนำไปเปรียบเทียบเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังตารางที่ 4.10-4.18

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ )

(n=364)

ด้าน	การสร้างองค์การนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์ นวัตกรรม ( $Y_1$ )	4.28	0.62	มาก
2	โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ( $Y_2$ )	4.36	0.59	มาก
3	บุคลากรหลัก ( $Y_3$ )	4.39	0.58	มาก
4	การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ( $Y_4$ )	4.33	0.62	มาก
5	การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ( $Y_5$ )	4.34	0.60	มาก
6	บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ( $Y_6$ )	4.34	0.62	มาก
7	ขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $Y_7$ )	4.31	0.64	มาก
8	ความมั่นคงระยะยาว ( $Y_8$ )	4.32	0.64	มาก
<b>รวม (<math>Y_{tot}</math>)</b>		<b>4.33</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัด  
นนทบุรี โดยรวม ( $Y_{tot}$ ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.33$  SD=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ย  
อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ บุคลากรหลัก ( $Y_3$ ) ( $\bar{X}=4.39$ , SD=0.58)  
โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ( $Y_2$ ) ( $\bar{X}=4.36$ , SD=0.59) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ( $Y_5$ )  
( $\bar{X}=4.34$ , SD=0.60) บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ( $Y_6$ ) ( $\bar{X}=4.34$ , SD=0.62) การมีส่วน  
ร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ( $Y_4$ ) ( $\bar{X}=4.33$ , SD=0.62) ความมั่นคงระยะยาว ( $Y_8$ ) ( $\bar{X}=4.32$ , SD=0.64)  
ขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $Y_7$ ) ( $\bar{X}=4.31$ ,  
SD=0.64) วิสัยทัศน์ร่วมภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $Y_1$ ) ( $\bar{X}=4.28$ , SD=0.62)

**ตารางที่ 4.11** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรม ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $Y_1$ )

(n=364)

ด้าน	การสร้างองค์การนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม</b>				
1	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรมการบริหารและการปฏิบัติงาน	4.23	0.66	มาก
2	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติได้	4.25	0.70	มาก
3	ผู้บริหารมีความเสียสละ อุทิศตนในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	4.30	0.67	มาก
4	ผู้บริหารสามารถทำงานที่ท้าทาย นำโรงเรียนไปสู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อความสำเร็จได้	4.31	0.68	มาก
5	ผู้บริหารสามารถสร้างแนวคิดใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมการปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.30	0.71	มาก
6	ผู้บริหารยอมรับผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการใช้นวัตกรรมทั้งด้านความเสี่ยงและความล้มเหลว	4.29	0.73	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.28</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $Y_1$ ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.28$ ,  $SD=0.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสามารถทำงานที่ท้าทาย นำโรงเรียนไปสู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อความสำเร็จได้ ( $\bar{X}=4.31$ ,  $SD=0.68$ ) ผู้บริหารมีความเสียสละ อุทิศตนในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.30$ ,  $SD=0.67$ ) ผู้บริหารสามารถสร้างแนวคิดใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมการปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X}=4.30$ ,  $SD=0.71$ ) ผู้บริหารยอมรับผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการใช้นวัตกรรมทั้งด้านความเสี่ยงและความล้มเหลว ( $\bar{X}=4.29$ ,  $SD=0.73$ ) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติได้



( $\bar{X}$ =4.25, SD =0.70) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรมการบริหารและการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$ =4.23, SD=0.66)

**ตารางที่ 4.12** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ( $Y_2$ ) (n=364)

ด้าน	การสร้างองค์การนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม</b>				
1	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	4.41	0.65	มาก
2	โรงเรียนมีโครงสร้างที่เหมาะสมในการสนับสนุนให้เป็นองค์การที่ประสบผลสำเร็จจากการสร้างและพัฒนานวัตกรรม	4.38	0.65	มาก
3	การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้องค์การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์	4.35	0.69	มาก
4	โรงเรียนจัดตั้งเครือข่ายภายในโรงเรียนโดยส่งเสริมให้มีบุคลากรจากทุกส่วนงานเพื่อทำงานร่วมกัน	4.35	0.67	มาก
5	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารที่ลดขั้นตอนการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน (Hierarchical) และจัดให้มีทีมข้ามสายงาน	4.34	0.67	มาก
6	เครือข่ายภายในโรงเรียนเป็นกลไกที่ทำให้ระบบต่าง ๆ ทำงานอย่างเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน	4.34	0.64	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.36</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ( $Y_2$ ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =4.36 SD=0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ( $\bar{X}$ =4.41, SD=0.65) โรงเรียนมีโครงสร้างที่เหมาะสมในการสนับสนุนให้เป็นองค์การที่ประสบผลสำเร็จจากการสร้างและพัฒนานวัตกรรม ( $\bar{X}$ =4.38, SD=0.65) โรงเรียนจัดตั้งเครือข่ายภายในโรงเรียนโดยส่งเสริมให้มีบุคลากรจากทุกส่วนงานเพื่อทำงานร่วมกัน ( $\bar{X}$ =4.35, SD=0.67) การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้องค์การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ( $\bar{X}$ =4.35, SD=0.69) โรงเรียนมี

โครงสร้างการบริหารที่ลดขั้นตอนการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน (Hierarchical) และจัดให้มีทีมข้ามสายงาน ( $\bar{X}=4.34$ ,  $SD=0.67$ ) เครือข่ายภายในโรงเรียนเป็นกลไกที่ทำให้ระบบต่าง ๆ ทำงานอย่างเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ( $\bar{X}=4.34$ ,  $SD=0.64$ )

**ตารางที่ 4.13** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านบุคลากรหลัก ( $Y_3$ )

(n=364)

ด้าน	การสร้างองค์การนวัตกรรมการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>บุคลากรหลัก</b>				
1	บุคคล/กลุ่มบุคคลของโรงเรียนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ	4.43	0.64	มาก
2	ครูมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ	4.41	0.64	มาก
3	บุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนให้มีชื่อเสียง	4.42	0.63	มาก
4	ครูและบุคลากรผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีเป็นอย่างดี	4.38	0.67	มาก
5	ครูมีแรงบันดาลใจ และแรงจูงใจในการทำงานที่ต้องใช้นวัตกรรมอย่างเต็มความสามารถ	4.31	0.71	มาก
6	ครูให้การยอมรับและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรมในโรงเรียน	4.36	0.66	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.39</b>	<b>0.58</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การสร้างองค์การนวัตกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านบุคลากรหลัก ( $Y_3$ ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.39$   $SD=0.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ บุคคล/กลุ่มบุคคลของโรงเรียนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ( $\bar{X}=4.43$ ,  $SD=0.65$ ) บุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนให้มีชื่อเสียง ( $\bar{X}=4.42$ ,  $SD=0.63$ ) ครูมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ( $\bar{X}=4.41$ ,  $SD=0.64$ ) ครูให้การยอมรับและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในโรงเรียน ( $\bar{X}=4.36$ ,  $SD=0.66$ ) ครูและบุคลากรผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับ

เทคโนโลยีเป็นอย่างดี ( $\bar{X}=4.38$ ,  $SD=0.67$ ) ครูมีแรงบันดาลใจ และแรงจูงใจในการทำงานที่ต้องใช้นวัตกรรมอย่างเต็มความสามารถ ( $\bar{X}=4.31$ ,  $SD=0.71$ )

**ตารางที่ 4.14** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ( $Y_4$ ) (n=364)

ด้าน	การสร้างองค์การนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม</b>				
1	ครูมีส่วนร่วมในการนำนวัตกรรม ระบบเครือข่าย Internet Software Social Media ที่มีอยู่ในองค์การ มาปรับปรุง พัฒนา และนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง	4.33	0.69	มาก
2	การปรับปรุงนวัตกรรม เกิดผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของโรงเรียน	4.29	0.68	มาก
3	ครูมีความสามารถ และศักยภาพในการสร้าง และพัฒนานวัตกรรม	4.36	0.68	มาก
4	โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้านนวัตกรรม	4.34	0.69	มาก
5	สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการสร้างและใช้นวัตกรรม ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน	4.28	0.70	มาก
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม	4.33	0.72	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.33</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ( $Y_4$ ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.33$   $SD=0.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูมีความสามารถ และศักยภาพ ในการสร้าง และพัฒนานวัตกรรม ( $\bar{X}=4.36$ ,  $SD=0.68$ ) โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้านนวัตกรรม ( $\bar{X}=4.34$ ,  $SD=0.69$ ) ครูมีส่วนร่วมในการนำนวัตกรรม ระบบเครือข่าย Internet Software Social Media ที่มีอยู่ในองค์การมาปรับปรุง พัฒนา และนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}=4.33$ ,  $SD=0.69$ ) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ( $\bar{X}=4.33$ ,

SD=0.72) การปรับปรุงนวัตกรรม เกิดผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียน ( $\bar{X}$ =4.29, SD=0.68) สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการสร้าง และใช้นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ( $\bar{X}$ =4.28, SD=0.70)

**ตารางที่ 4.15** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ( $Y_5$ )

(n=364)

ด้าน	การสร้างองค์การนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ</b>				
1	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกัน มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.35	0.65	มาก
2	โรงเรียนมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม จัดตั้งทีมงาน ทีมข้ามสายงาน ทีมงานโครงการพิเศษเพื่อสร้างนวัตกรรม และทีมแก้ปัญหาในโรงเรียน	4.32	0.62	มาก
3	โรงเรียนมีการระบุภาระงานของทีมงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน และมีผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	4.32	0.68	มาก
4	โรงเรียนมีวิธีการแก้ปัญหาคัดแย้งภายในกลุ่มหรือทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.31	0.75	มาก
5	โรงเรียนมีการติดต่อประสานงานภายนอกองค์การอย่างต่อเนื่อง	4.38	0.65	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.34</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.15 พบว่า การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ( $Y_5$ ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =4.34 SD=0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ โรงเรียน มีการติดต่อประสานงานภายนอกองค์การอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}$ =4.38, SD=0.65) โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกัน มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$ =4.35, SD=0.65) โรงเรียนมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม จัดตั้งทีมงาน ทีมข้ามสายงาน ทีมงานโครงการพิเศษเพื่อสร้างนวัตกรรม และทีมแก้ปัญหาในโรงเรียน ( $\bar{X}$ =4.32, SD=0.62) โรงเรียนมีการระบุภาระงานของทีมงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน และมีผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$ =4.32, SD=0.68)

โรงเรียนมีวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในกลุ่มหรือทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.31$ ,  $SD=0.75$ )

**ตารางที่ 4.16** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ( $Y_6$ )  
( $n=364$ )

ด้าน	การสร้างองค์การนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์</b>				
1	สร้างเจตคติ พฤติกรรม วัฒนธรรมการทำงานที่จริงจัง เปิดเผย	4.34	0.70	มาก
2	มีนโยบายสนับสนุนบุคลากรให้ทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรม	4.36	0.68	มาก
3	มีการทำงานที่ท้าทายอย่างมีส่วนร่วมทำให้เกิด ความพอดีของพลังนวัตกรรม	4.35	0.66	มาก
4	มีการสนับสนุนบุคลากรให้มีพื้นที่สำหรับความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.31	0.70	มาก
5	จัดให้บุคลากรพูดคุยกันเพื่อลดความขัดแย้ง และ ลดความสูญเสียจากการทำงาน	4.32	0.71	มาก
6	สนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ ให้อิสระ ทางความคิดและการปฏิบัติงาน	4.35	0.72	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.34</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.16 พบว่า การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ( $Y_6$ ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.34$   $SD= 0.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ มีนโยบายสนับสนุนบุคลากรให้ทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรม ( $\bar{X}=4.36$ ,  $SD= 0.68$ ) มีการทำงานที่ท้าทายอย่างมีส่วนร่วมทำให้เกิดความพอดีของพลังนวัตกรรม ( $\bar{X}=4.35$ ,  $SD= 0.66$ ) สนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ ให้อิสระทางความคิดและการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.35$ ,  $SD= 0.72$ ) สร้างเจตคติ พฤติกรรม วัฒนธรรมการทำงานที่จริงจัง เปิดเผย ( $\bar{X}=4.34$ ,  $SD= 0.70$ ) จัดให้บุคลากรพูดคุยกันเพื่อลดความขัดแย้ง และลดความสูญเสียจากการทำงาน ( $\bar{X}=4.32$ ,  $SD=0.71$ ) มีการสนับสนุนบุคลากรให้มีพื้นที่สำหรับความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ ( $\bar{X}=4.31$ ,  $SD=0.70$ )

**ตารางที่ 4.17** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Y<sub>7</sub>)

(n=364)

ด้าน	การสร้างองค์การนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>ขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้</b>				
1	การมีทักษะข้ามแดน (Boundary Spanning) มีความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ	4.22	0.77	มาก
2	มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขั้นสูงเพื่อการประสานงานภายในและภายนอกองค์การในหลายช่องทาง	4.27	0.72	มาก
3	มีการสนับสนุน อำนาจความสะดวกในการใช้เครือข่าย ทั้งเครือข่ายบุคคล ศิษย์เก่า เครือข่ายสังคม Social Media, Website และอื่น ๆ	4.30	0.71	มาก
4	องค์กรสามารถเข้าใจและใช้ประโยชน์จากการมีนวัตกรรมเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน	4.36	0.69	มาก
5	มีการใช้เครือข่ายเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.38	0.65	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.31</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.17 พบว่า การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Y<sub>7</sub>) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.31$ , SD= 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ มีการใช้เครือข่ายเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $\bar{X}=4.38$ , SD= 0.65) องค์กรสามารถเข้าใจและใช้ประโยชน์จากการมีนวัตกรรมเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน ( $\bar{X}=4.36$ , SD= 0.69) มีการสนับสนุน อำนาจความสะดวกในการใช้เครือข่าย ทั้งเครือข่ายบุคคล ศิษย์เก่า เครือข่ายสังคม Social Media, Website และอื่น ๆ ( $\bar{X}=4.30$ , SD= 0.71) มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารขั้นสูงเพื่อการประสานงานภายในและภายนอกองค์การในหลาย

ช่องทาง ( $\bar{X}=4.27$ ,  $SD= 0.72$ ) การมีทักษะข้ามแดน (Boundary Spanning) มีความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ ( $\bar{X}=4.22$ ,  $SD= 0.77$ )

**ตารางที่ 4.18** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านความมั่นคงระยะยาว ( $Y_8$ )

(n=364)

ด้าน	การสร้างองค์การนวัตกรรม	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>ความมั่นคงระยะยาว</b>				
1	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และการตัดสินใจที่เหมาะสมทั้งระยะสั้น ระยะยาว	4.33	0.71	มาก
2	มีการสร้าง พัฒนาต้นแบบการจัดการนวัตกรรมที่สมเหตุสมผล เป็นต้นแบบที่มีสถานะคงที่เหมาะสมสำหรับทุกคน	4.29	0.73	มาก
3	มีการใช้ประโยชน์จากกระบวนการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรอย่างเชื่อมโยงกับกฎ ระเบียบ เพื่อการใช้นวัตกรรมอย่างยั่งยืน	4.33	0.68	มาก
4	มีการวิจัยและพัฒนาการสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด และมีความผูกพันที่ดี	4.30	0.72	มาก
5	มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมรับมือกับความท้าทายทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ	4.35	0.68	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.32</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.18 พบว่า การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านความมั่นคงระยะยาว ( $Y_8$ ) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.32$ ,  $SD= 0.64$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมรับมือกับความท้าทายทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ ( $\bar{X}=4.35$ ,  $SD= 0.68$ ) มีการใช้ประโยชน์จากกระบวนการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรอย่างเชื่อมโยงกับกฎ ระเบียบ เพื่อการใช้นวัตกรรมอย่างยั่งยืน ( $\bar{X}=4.33$ ,  $SD= 0.68$ ) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และการตัดสินใจที่เหมาะสมทั้งระยะสั้น ระยะยาว ( $\bar{X}=4.33$ ,  $SD= 0.71$ ) มีการวิจัยและพัฒนาการสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด และมีความ

ผูกพันที่ดี ( $\bar{X}=4.30$ ,  $SD= 0.72$ ) มีการสร้าง พัฒนาต้นแบบการจัดการนวัตกรรมที่สมเหตุ สมผล เป็นต้นแบบที่มีสถานะคงที่เหมาะสมสำหรับทุกคน ( $\bar{X}=4.29$ ,  $SD= 0.73$ )

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 การบริหารระบบคุณภาพ ( $X_{tot}$ ) ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ( $Y_{tot}$ ) ก่อนจะทำการประมวลผลด้วยวิธีทางสถิติ ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบค่าผิดปกติ (Outliers) เรียกว่า Case Wise Diagnostics เพื่อเป็นการป้องกันการนำข้อมูลที่มีค่าผิดปกติมาทำการทดสอบอาจจะทำให้ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามบิดเบือนไป จากการตรวจสอบพบค่า Case wise ที่ผิดปกติจำนวน 13 ข้อมูล จึงตัดข้อมูลดังกล่าวออก ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์ 351 ข้อมูล และดำเนินการตามลำดับดังต่อไปนี้

4.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพ ( $X_{tot}$ ) กับตัวแปรการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ( $Y_{tot}$ ) ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) โดยภาพรวมและรายด้านปรากฏผลดังตารางที่ 4.19

**ตารางที่ 4.19** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพกับตัวแปรการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

(n=351)

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	$Y_{tot}$
X1	1.000	.732**	.663**	.636**	.647**	.651**	.700**	.735**
X2	.732**	1.000	.775**	.812**	.739**	.732**	.804**	.828**
X3	.663**	.775**	1.000	.746**	.755**	.712**	.767**	.766**
X4	.636**	.812**	.746**	1.000	.701**	.708**	.776**	.805**
X5	.647**	.739**	.755**	.701**	1.000	.821**	.852**	.823**
X6	.651**	.732**	.712**	.708**	.821**	1.000	.860**	.849**
X7	.700**	.804**	.767**	.776**	.852**	.860**	1.000	.923**
$Y_{tot}$	.735**	.828**	.766**	.805**	.823**	.849**	.923**	1.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพ กับตัวแปรการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดย



ภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  $r = 0.735-0.923$  และเมื่อพิจารณาตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพทั้ง 7 ด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  $r = 0.636 - 0.923$  และไม่มีตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพ (X) คู่ใดมีความสัมพันธ์สูงกว่าตัวแปรการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา (Y) มีค่า Tolerance ไม่เกิน 1.00 ค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.00-10.00 สามารถนำไปคำนวณการถดถอย

พหุคูณ (Regression) ได้

เมื่อทำการวิเคราะห์ Casewise Diagnostics พบมีข้อมูลบางตัวที่เป็น Outliers อาจทำให้สมการถดถอยเบี่ยงเบนไป จึงตัดข้อมูลเหล่านั้นออก 13 ตัว แล้วจึงทำการวิเคราะห์ความถดถอยอีกครั้ง

4.2 การวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการตามลำดับความสำคัญ ปรากฏผลดังตารางที่ 4.20 – 4.28

**ตารางที่ 4.20** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	83.331	5	16.666	561.473*	0.001
Residual	10.241	345	.030		
Total	93.571	350			
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)			0.944		
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)			0.891		
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)			0.889		
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)			0.172		

**ตารางที่ 4.20** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) (ต่อ)

ตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ					
ตัวแปรที่เข้าสมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	.148	.082		1.809	0.71
ผลลัพธ์ ( $X_7$ )	0.514	.041	.531	12.675*	.001
การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ )	0.104	.036	.106	2.859*	.005
การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ )	0.138	.031	.157	4.439*	.001
การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้ ( $X_4$ )	0.124	.031	.132	4.029*	.001
การนำองค์การ ( $X_1$ )	0.091	.025	.100	3.645*	.001

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 5 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ ) การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) และ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) การนำองค์การ ( $X_1$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.944 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.891 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว เท่ากับ 0.889 ในลักษณะนี้หมายความว่า การบริหารระบบคุณภาพด้านผลลัพธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ การนำองค์การ สามารถทำนายการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) ได้ร้อยละ 88.90 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 0.148 + 0.514X_7 + 0.104X_2 + 0.138X_6 + 0.124X_4 + 0.091X_1$$

**ตารางที่ 4.21** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $Y_1$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	85.536	3	28.456	286.343*	0.001
Residual	34.484	347	.099		
Total	116.852	350			
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)			0.844		
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)			0.712		
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)			0.710		
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)			0.315		
ตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ					
ตัวแปรที่เข้าสมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	.096	0.145		.661	0.509
ผลลัพธ์ ( $X_7$ )	.416	.066	.380	6.288*	.001
การนำองค์การ ( $X_1$ )	.395	.042	.383	9.425*	.001
การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ )	.164	.057	.165	2.893*	.004

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $Y_1$ ) เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 3 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การนำองค์การ ( $X_1$ ) การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.844 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.712 ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted  $R^2$ ) เท่ากับ 0.710 ในลักษณะนี้หมายความว่า การบริหารระบบคุณภาพด้านผลลัพธ์ การนำองค์การ และการจัดการกระบวนการ สามารถทำนายการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $Y_1$ ) ได้ร้อยละ 77.00 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 0.096 + 0.416X_7 + 0.395X_1 + 0.164X_6$$

**ตารางที่ 4.22** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ( $Y_2$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	94.783	3	29.328	377.938*	0.001
Residual	30.924	347	.078		
Total	125.707	350			
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)				0.875	
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)				0.766	
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)				0.764	
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)				0.279	
ตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ					
ตัวแปรที่เข้าสมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	.084	.131		.645	0.519
ผลลัพธ์ ( $X_7$ )	.689	.050	.643	13.733*	.001
การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ )	.164	.055	.151	2.990*	.003
การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้ ( $X_4$ )	.132	.049	.127	2.666*	.008

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ( $Y_2$ ) เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 5 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ ) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.874 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.766 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted  $R^2$ ) เท่ากับ 0.764 ในลักษณะนี้หมายความว่า การบริหารระบบคุณภาพด้านผลลัพธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นบุคลากร การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การนำองค์การ

สามารถทำนายการสร้างสรรค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ( $Y_2$ ) ได้ร้อยละ 76.40 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = .084 + 0.689X_7 + 0.164X_2 + 0.132X_4$$

**ตารางที่ 4.23** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านบุคลากรหลัก ( $Y_3$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	85.421	3	28.474	355.246*	0.001
Residual	27.813	347	.080		
Total	113.234	350			
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)			0.869		
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)			0.754		
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)			0.752		
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)			0.283		
ตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ					
ตัวแปรที่เข้าสมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	.212	.132		1.606	0.109
ผลลัพธ์ ( $X_7$ )	.645	.062	.606	10.357*	.001
การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ )	.193	.049	.179	3.930*	.001
การมุ่งเน้นบุคลากร ( $X_5$ )	.122	.050	.127	2.458*	.014

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านบุคลากรหลัก ( $Y_3$ ) เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 3 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ ) การมุ่งเน้นบุคลากร ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.869 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.754 มี

ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted  $R^2$ ) เท่ากับ 0.752 ในลักษณะนี้หมายความว่า การบริหารระบบคุณภาพด้านผลลัพธ์ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถทำนายการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านบุคลากรหลัก

( $Y_3$ ) ได้ร้อยละ 75.20 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 0.212 + 0.645X_7 + 0.193X_2 + 0.122X_5$$

**ตารางที่ 4.24** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ( $Y_4$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	MeanSquare	F	Sig.
Regression	88.284	2	44.142	417.298*	0.001
Residual	36.812	348	.106		
Total	125.095	350			
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)			0.840		
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)			0.706		
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)			0.704		
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)			0.325		
ตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ					
ตัวแปรที่เข้าสมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	.149	.150		.990	.323
ผลลัพธ์ ( $X_7$ )	.840	.051	.751	16.577*	.001
การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $X_3$ )	.122	.049	.112	2.480*	.014

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ( $Y_4$ ) เรียงลำดับ

ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 2 ตัวแปร คือ ด้านผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.840 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.706 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted  $R^2$ ) เท่ากับ 0.704 ในลักษณะนี้หมายความว่า การบริหารระบบคุณภาพด้านผลลัพธ์ และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกันทำนายการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ( $Y_4$ ) ได้ร้อยละ 70.40 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_4 = -.149 + 0.840X_7 + 0.122X_3$$

**ตารางที่ 4.25** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ( $Y_5$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	83.665	4	20.916	245.640*	0.001
Residual	29.462	346	.085		
Total	113.126	350			
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)			0.860		
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)			0.740		
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)			0.737		
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)			0.292		
ตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ					
ตัวแปรที่เข้าสมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	.148	.137		1.078	.282
ผลลัพธ์ ( $X_7$ )	.477	.068	.449	7.027*	.001
การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ )	.220	.058	.204	3.815*	.001
การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้ ( $X_4$ )	.148	.052	.144	2.853*	.005
การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ )	.125	.053	.129	2.373*	.018

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการทำงานเป็นที่อย่างมีประสิทธิภาพ ( $Y_5$ ) เรียงลำดับตัวพหุคูณที่ดีที่สุด 4 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ ) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.840 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.740 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted  $R^2$ ) เท่ากับ 0.737 ในลักษณะนี้หมายความว่า การบริหารระบบคุณภาพด้านผลลัพธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการจัดการกระบวนการ ร่วมกันทำนายการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านการทำงานเป็นที่อย่างมีประสิทธิภาพ ( $Y_5$ ) ได้ร้อยละ

73.70 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = 0.148 + 0.477X_7 + 0.220X_2 + 0.148X_4 + 0.125X_6$$

**ตารางที่ 4.26** ผลการถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ ( $Y_6$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	79.759	3	26.586	288.640*	0.001
Residual	31.962	347	.092		
Total	111.720	350			
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)			0.845		
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)			0.714		
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)			0.711		
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)			0.304		
ตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ					
ตัวแปรที่เข้าสมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	.348	.139		2.500	.013
ผลลัพธ์ ( $X_7$ )	.474	.067	.448	7.060*	.001
การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้ ( $X_4$ )	.239	.047	.233	5.081*	.001
การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ )	.215	.055	.223	3.945*	.001

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



จากตารางที่ 4.26 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ (Y<sub>6</sub>) เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 3 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ (X<sub>7</sub>) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (X<sub>4</sub>) การจัดการกระบวนการ (X<sub>6</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.845 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R<sup>2</sup>) เท่ากับ 0.714 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R<sup>2</sup>) เท่ากับ 0.711 ในลักษณะนี้หมายความว่า การบริหารระบบคุณภาพด้านผลลัพธ์ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และการจัดการกระบวนการ ร่วมกันทำนายการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ (Y<sub>6</sub>) ได้ร้อยละ 71.10 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_6 = .348 + 0.474X_7 + 0.239X_4 + 0.215X_6$$

**ตารางที่ 4.27** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Y<sub>7</sub>)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	83.896	5	16.779	148.961*	0.001
Residual	38.861	345	.113		
Total	122.757	350			
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)			0.827		
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)			0.683		
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)			0.679		
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)			0.336		
ตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ					
ตัวแปรที่เข้าสมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	.207	.159		1.299	.195
ผลลัพธ์ (X <sub>7</sub> )	.312	.079	.282	3.932*	.001
การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้ (X <sub>4</sub> )	.330	.061	.307	5.410*	.001
การจัดการกระบวนการ (X <sub>6</sub> )	.246	.061	.244	4.045*	.001

**ตารางที่ 4.27** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Y<sub>7</sub>) (ต่อ)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (X <sub>2</sub> )	.189	.069	.168	2.736*	.007
การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X <sub>3</sub> )	.123	.058	.114	-2.132*	.034

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Y<sub>7</sub>) เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 5 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ (X<sub>7</sub>) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (X<sub>4</sub>) การจัดการกระบวนการ (X<sub>6</sub>) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (X<sub>2</sub>) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X<sub>3</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.827 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R<sup>2</sup>) เท่ากับ 0.653 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R<sup>2</sup>) เท่ากับ 0.679 ในลักษณะนี้หมายความว่า การบริหารระบบคุณภาพด้านผลลัพธ์ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การจัดการกระบวนการ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกันทำนายการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Y<sub>7</sub>) ได้ร้อยละ 67.90 เขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_7 = 0.207 + 0.312X_7 + 0.330X_4 + 0.246X_6 + 0.189X_2 + 0.123X_3$$

**ตารางที่ 4.28** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านความมั่นคงระยะยาว (Y<sub>8</sub>)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	53.463	4	20.866	226.602*	0.001
Residual	31.860	346	.092		
Total	115.323	350			

**ตารางที่ 4.28** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านความมั่นคงระยะยาว ( $Y_8$ ) (ต่อ)

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.851				
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.724				
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	0.721				
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.304				
ตัวแปรการบริหารระบบคุณภาพที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ					
ตัวแปรที่เข้าสมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	.151	.143		1.123	0.252
ผลลัพธ์ ( $X_7$ )	.459	.069	.428	6.628*	.001
การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ( $X_4$ )	.193	.048	.186	4.029*	.044
การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ )	.185	.055	.189	3.371*	.001
การนำองค์การ ( $X_1$ )	.132	.041	.131	3.215*	.001

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านความมั่นคงระยะยาว ( $Y_8$ ) เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 4 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) การนำองค์การ ( $X_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.851 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.724 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted  $R^2$ ) เท่ากับ 0.721 ในลักษณะนี้หมายความว่า การบริหารระบบคุณภาพด้านผลลัพธ์ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การจัดการกระบวนการ และการนำองค์การ ร่วมกันทำนายการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านความมั่นคงระยะยาว ( $Y_8$ ) ได้ร้อยละ 72.10 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_8 = 0.151 + 0.459X_7 + 0.193X_4 + 0.185X_6 + 0.132X_1$$

## ตอนที่ 5 สรุป

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 5 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ ) การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) และการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) การนำองค์การ ( $X_1$ ) ร่วมกันทำนายนการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีโดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) ได้ร้อยละ 88.90 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 0.148 + 0.514X_7 + 0.104X_2 + 0.138X_6 + 0.124X_4 + 0.091X_1$$

2. การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $Y_1$ ) 3 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การนำองค์การ ( $X_1$ ) และการจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) ร่วมกันทำนายนการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม ( $Y_1$ ) ได้ร้อยละ 77.00 เขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 0.096 + 0.416X_7 + 0.395X_1 + 0.164X_6$$

3. การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ( $Y_2$ ) 3 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ ) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) ร่วมกันทำนายนการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ( $Y_2$ ) ได้ร้อยละ 76.40 เขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = 0.084 + 0.689X_7 + 0.164X_2 + 0.132X_4$$

4. การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านบุคลากรหลัก ( $Y_3$ ) 3 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ ) การมุ่งเน้นบุคลากร ( $X_5$ ) ร่วมกันทำนายนการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านบุคลากรหลัก ( $Y_3$ ) ได้ร้อยละ 75.20 เขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 0.212 + 0.645X_7 + 0.193X_2 + 0.122X_5$$

5. การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ( $Y_4$ ) 2 ตัวแปร คือ ด้านผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $X_3$ ) ร่วมกันทำนายนการสร้างองค์การนวัตกรรมของ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านการมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ( $Y_4$ ) ได้ร้อยละ 70.40 เขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_4 = -0.149 + 0.840X_7 + 0.122X_3$$

6. การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ( $Y_5$ ) 4 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ ) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) ร่วมกันทำนายนการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ( $Y_5$ ) ได้ร้อยละ 73.70 เขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = 0.039 + 0.477X_7 + 0.220X_2 + 0.148X_4 + 0.125X_6$$

7. การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ ( $Y_6$ ) 3 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) และการจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) ร่วมกันทำนายนการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีด้านบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ ( $Y_6$ ) ได้ร้อยละ 71.10 เขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_6 = 0.348 + 0.474X_7 + 0.239X_4 + 0.215X_6$$

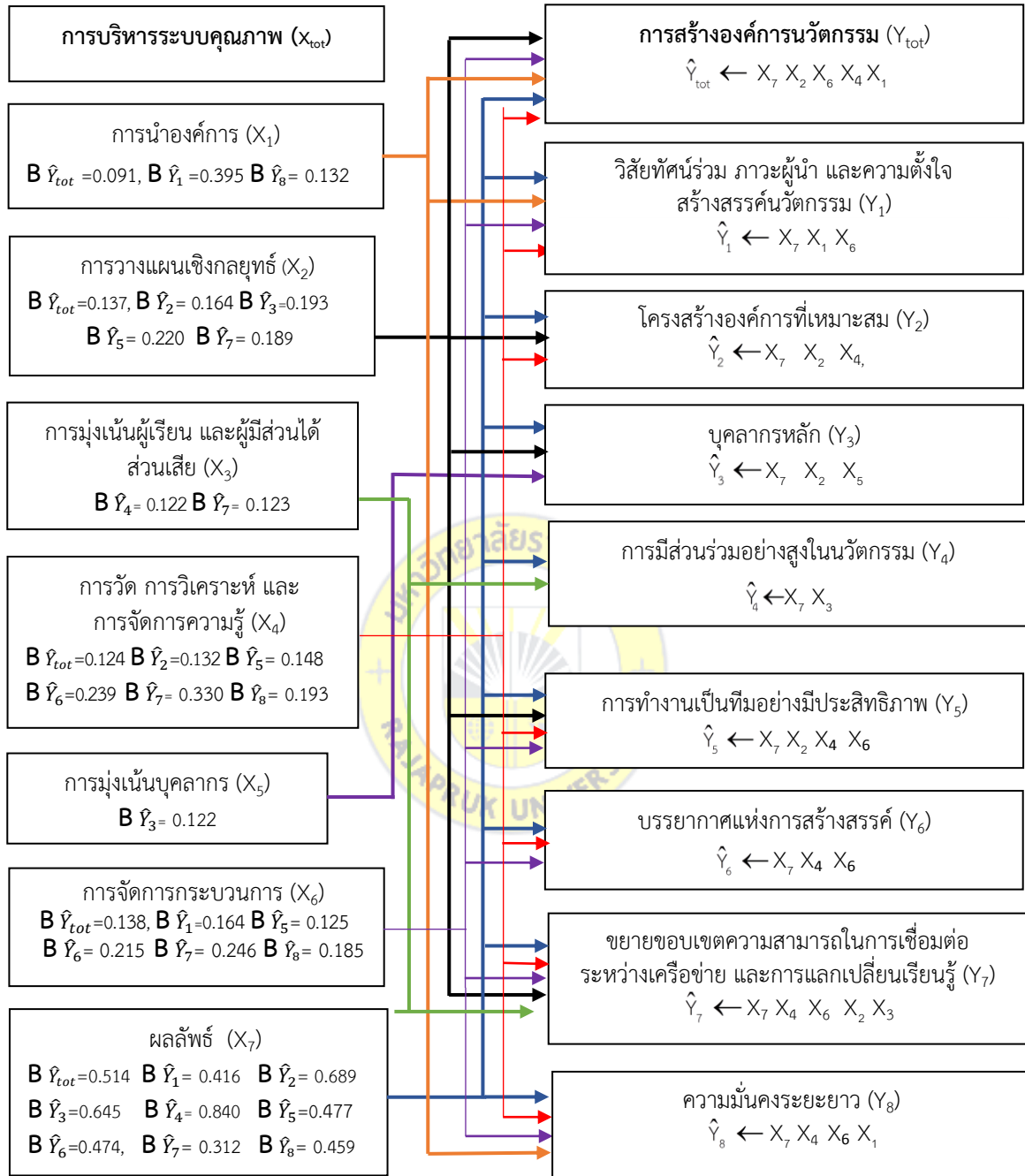
8. การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $Y_7$ ) 5 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ ) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $X_3$ ) ร่วมกันทำนายนการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านขยายขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $Y_7$ ) ได้ร้อยละ 67.90 เขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_7 = 0.207 + 0.312X_7 + 0.330X_4 + 0.246X_6 + 0.189X_2 + 0.123X_3$$

9. การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านความมั่นคงระยะยาว ( $Y_8$ ) 4 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) การนำองค์การ ( $X_1$ ) ร่วมกันทำนายนการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านความมั่นคงระยะยาว ( $Y_8$ ) ได้ร้อยละ 72.10 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_8 = 0.151 + 0.459X_7 + 0.193X_4 + 0.185X_6 + 0.132X_1$$

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี สามารถเขียนสรุปเป็นภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

← หมายถึงตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการ

B หมายถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม



3. การบริหารระบบคุณภาพ 5 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ ( $X_7$ ) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $X_2$ ) การนำองค์การ ( $X_1$ ) การจัดการกระบวนการ ( $X_6$ ) ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

เขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 0.148 + 0.514X_7 + 0.104X_2 + 0.138X_6 + 0.124X_4 + 0.091X_1$$

## 5.2 อภิปรายผล

1. การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะ การบริหารโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องใช้วิธีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ คำนึงถึงองค์การหรือโรงเรียนเป็นหลักการที่สถานศึกษาจะเกิดคุณภาพได้นั้นผู้บริหารจักต้องขับเคลื่อนการบริหารในสามมิติซึ่งได้แก่ การบริหารบุคคล การบริหารองค์การ และการบริหารเครือข่าย ซึ่งจะต้องดำเนินการตามหลักของการบริหาร นั่นคือ ผู้บริหารต้องวางแผนทั้งแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนา (Planning) นำแผนสู่การปฏิบัติ จัดแผนงานและวางตัวบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน (Organizing) มีภาวะผู้นำและสร้างการนำ หรือภาวะผู้นำ (Leading) ให้กับบุคลากรในลักษณะของการมอบอำนาจ กระจายอำนาจ (Empowerment) ผู้บริหารที่ดีต้องรู้จักการควบคุมและประเมินผลงาน (Controlling) อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในยุคปัจจุบันจะเป็นผู้มีทั้งความรู้และประสบการณ์ ทุกคนจบการศึกษาขั้นต่ำปริญญาโททางการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์การทำงาน ที่สำคัญคือได้รับการบ่มเพาะการฝึกประสบการณ์การบริหารจากหน่วยงานต้นสังกัดไม่ว่าจะเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานในระดับพื้นที่ คือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นซึ่งให้แนวปฏิบัติเดียวกัน การที่ผู้บริหารมีการฝึกประสบการณ์การบริหารจากสถานการณ์จริงทำให้มีความรู้เชิงประสบการณ์จากการปฏิบัติทั้งในแง่ของการใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อการแก้ปัญหา การพัฒนาและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น อีกทั้งเมื่อพิจารณาถึงบุคลากรในสถานศึกษาทั้งผู้บริหารและครูส่วนใหญ่แล้วจะมีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ซึ่งเป็นวัยที่มีพลังในการพัฒนาสร้างสรรค์การทำงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่ดี ใช้กลยุทธ์สำคัญในการตัดสินใจ กระตุ้น สร้างพลังและกำลังใจที่จะส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง พุ่มเท และเสียสละในการสร้างระบบคุณภาพเพื่อการพัฒนาโรงเรียนสู่ความสำเร็จคำนึงถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนและโรงเรียนนำไปสู่ความเป็นโรงเรียนคุณภาพได้มาตรฐานสากล องค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ จังหวัดนนทบุรีเป็นเมืองแห่งการศึกษาทั้งภาครัฐ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความมุ่งมั่นที่จะสนับสนุนการพัฒนาการศึกษาให้กับท้องถิ่นของตนอย่างเต็มกำลัง เพื่อสร้างคนที่มีคุณภาพ ซึ่งตรงกับที่ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ให้ความหมายของคำว่าคุณภาพ



คือ ลักษณะที่ดีเด่นของบุคคลหรือสิ่งของ สอดคล้องกับอิชิกาวาและลู (Ishikawa and Lu, 1985) ที่กล่าวว่า คุณภาพ เป็นคุณภาพของการทำงาน คุณภาพของการบริการ คุณภาพของกระบวนการ คุณภาพของบุคคล และคุณภาพของระบบ ซึ่งคินิคกิและวิลเลียม (Kinicki and Williams, 2021: 59-60) กล่าวว่า ระบบ (System) หมายถึง ชุดของภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกันและทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2551: 1) ระบุว่า “คุณภาพ” เป็นการยกระดับมาตรฐาน โดยนอกจากทำให้ตรงกับข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าด้วย และสถาบันการรับรองคุณภาพระดับสากล (NVT Quality Certification’s International, 2021: online) ได้เสนอแนวความคิดว่าการบริหารคุณภาพ จะให้ความสำคัญต่อมิติด้านบุคลากรและ ถือว่าคุณภาพคือเรื่องเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการที่เน้นเกี่ยวกับตัวบุคคล ที่กำหนดและเป็นผลให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ มีที่กำหนดมาตรฐานไว้ตายตัว ในด้านการศึกษาเน้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้นำแนวทางการบริหารคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) มากำหนดเป็นระบบบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 เป็นต้นมา โดยมีความมุ่งหวังที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยกำหนดองค์ประกอบของการบริหารระบบคุณภาพ 7 หมวดคือ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7) ผลลัพธ์ (Performance Results) ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจะกำหนดแนวทางดำเนินการ วิธีการให้สถานศึกษาได้ปฏิบัติ ผลจากการดำเนินตามกลยุทธ์ของโครงการประสบผลสำเร็จสูง โรงเรียนมีการการพัฒนาแนวทางในการบริหารจัดการโดยมีต้นแบบมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยมีแนวคิดหลักสำคัญ คือ การนำที่มีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ เป็นผู้นำองค์กรที่มอบอำนาจ (Empowerment) ให้กับบุคลากรสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรให้มีพลังการทำงานสอดคล้องกับสมภาพ ลีภัยรัตน์ ธาณี เกสทอง และนันทิยา น้อยจันทร์ (2560) ที่วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา พบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาได้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา 4) การสร้างทีมงานในการพัฒนานักเรียน 5) การควบคุมคุณภาพ 6) คุณภาพนักเรียน 7) การนำนโยบายคุณภาพสู่การปฏิบัติ 8) การบริหารจัดการ และยังสอดคล้องกับศุภวรรณ จันทิ และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2562) วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน วัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา)

พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา) โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การนำองค์กร การมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการกระบวนการ และการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ตามลำดับ ซึ่งก่อนหน้านี้นิพนธ์วิทยานิพนธ์ ภูมิรัฐเถียร (2555) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า สารระในรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครครอบคลุมแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ 6 ด้าน คือ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับการดำเนินการตามระบบบริหารคุณภาพแต่ละด้านนำเสนอการอภิปรายผล ดังนี้

ด้านการนำองค์กรที่มีผลการวิจัยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสาเหตุที่ครูก่อนจะเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติสำคัญคือต้องมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่มีสิทธิที่จะได้รับใบประกอบวิชาชีพนั้นจะต้องจบการศึกษาระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษาจากหลักสูตรที่ได้มาตรฐานที่ครูสามารถรับรอง ต้องเป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี ต้องเป็นหัวหน้างานในโรงเรียนไม่น้อยกว่า 2 ปี และต้องผ่านกระบวนการสอบคัดเลือก และผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนเข้ารับตำแหน่ง จึงทำให้มั่นใจได้ว่าผู้บริหารจะมีทั้งความรู้และประสบการณ์การบริหารและหลังจากดำรงตำแหน่งแล้วได้รับการฝึกอบรม สัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการเกิดการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ สามารถนำองค์กรไปสู่จุดหมายปลายทาง ความเป็นโรงเรียนคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับได้ ซึ่งในการบริหารระบบคุณภาพและการนำองค์กรสู่ความสำเร็จนั้นผู้บริหารจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และผลการดำเนินงานที่คาดหวังของโรงเรียน แล้วถ่ายทอดไปยังครู บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้าใจตรงกันจะต้องสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้เกิดแนวคิดในการสร้างสรรค์งานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของครูแต่ละคน หรือกลุ่มคน ซึ่งอาจเป็นลักษณะประชุมคณะครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์หรืออาจจะเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นผู้ให้คำแนะนำการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนก็ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ เทอดศักดิ์ โพธิ์ทอง และคณะ (2556) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสอดคล้องกับองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพองค์การทั้ง 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำกับองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพองค์การ 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง 4) การจัดการสารสนเทศ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารวิชาการ และ 7) การบริหารทั่วไป ซึ่งการขับเคลื่อนต้องอาศัยการนำของผู้บริหาร ในเรื่องนี้ศาสตราจารย์ ดร. ชัยณรงค์ สุวรรณสาร กาญจนนา ภัทราวิวัฒน์ (2559) วิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร

โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล สอดคล้องกับศุภวรรณ จันทิ และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2562) วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา) พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และการนำองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับแรก สอดคล้องกับ เอกชัย คำผล (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ และ นอกจากนี้ เฮนส์ (Heyns, 2015: online) ได้ศึกษาการนำระบบการบริหารเชิงคุณภาพมาใช้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล และได้นำเสนอระบบการบริหารเชิงคุณภาพที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การเพื่อความเป็นเลิศ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) แผนงาน 3) มุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด 4) ข้อมูลข่าวสารและการวิเคราะห์ 5) มุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ 6) กระบวนการบริหารจัดการ

ด้านการวางแผนกลยุทธ์มีผลการวิจัยอยู่ในระดับมากที่สุดที่เป็นเช่นนี้เพราะหน้าที่หลักของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาประกอบด้วยหน้าที่ 4 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำองค์กร (Leading) และการควบคุม (Controlling) การวางแผนจึงถือเป็นหน้าที่สำคัญลำดับแรก จากการวางแผนแบบดั้งเดิมในอดีตกลายมาเป็นการวางแผนกลยุทธ์ในปัจจุบัน แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นความสำเร็จและความคุ้มค่ามากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้วิธีการที่องค์การวางแผนที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดผลลัพธ์ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ในระยะเวลาที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจะได้รับการบ่มเพาะหรือฝึกประสบการณ์ด้านการวางแผนและการตัดสินใจ ผู้บริหารจะต้องใช้กลยุทธ์ในการวางแผน วิธีดำเนินงานตามแผนมีกลวิธีในการดำเนินงานรวมทั้งขั้นตอนที่จะทำให้วิสัยทัศน์ของหน่วยงานประสบความสำเร็จ จะต้องกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นที่กำหนดอนาคตไปข้างหน้า หรือการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ของสถานศึกษาที่จะนำไปสู่เป้าหมายของการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา เริ่มต้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส (SWOT Analysis) นำไปสู่การสร้างทิศทางขององค์กร นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์และพันธกิจที่ทำทนายอย่างเหมาะสมและเป็นไปได้ซึ่งอาจเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกและหรือการได้รับคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้บริหารยุคใหม่ต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนกล

ยุทธวิธีใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารคุณภาพ นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นที่ชัดเจนในหลาย ๆ ประเด็น เพราะเมื่อใช้กลยุทธ์ใหม่ ๆ สถานศึกษาจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น อาจจะต้องมีการปรับวัฒนธรรมองค์กรและกำหนดแนวทางการควบคุมและการประเมินเพื่อเป็นหลักประกันว่าการใช้แผนกลยุทธ์จะประสบผลสำเร็จ ทำให้องค์การมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นซึ่งถ้าหากผู้บริหารและคณะครูทุ่มพลังเพื่อให้มั่นใจว่าครูกำลังทำงานมุ่งไปสู่เป้าประสงค์เดียวกัน ช่วยกันปรับทิศทางขององค์กร เพื่อให้้องค์การสามารถปรับตัวกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง บรรลุถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้แผนกลยุทธ์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะถ้าการวางแผนกลยุทธ์นั้นเกิดขึ้นจากบุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนที่ร่วมมือกันจัดทำขึ้นจะทำให้มีคุณค่าความสำคัญเพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ เมื่อนำแผนสู่การปฏิบัติครูและบุคลากรทุกคนจะตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถเพราะเป็นแผนที่ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเป็นนักวางแผนกลยุทธ์แล้วปฏิบัติตามแผนนำพาโรงเรียนสู่ความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับพรรณฉวี ปามุทา (2559) วิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยหมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีระดับความสำเร็จสูงสุด สอดคล้องกับ ราตรี ศรีไพรวรรณ และพลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555) ที่ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาด้านที่อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการนำองค์กร 2) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่กลยุทธ์ผูกใจผู้ปฏิบัติงาน กลยุทธ์ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน และกลยุทธ์ ปรับปรุงระบบและกระบวนการ สอดคล้องกับ Clack (2008) ได้วิจัย เกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากลของรัฐไครโลนา พบว่า การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นระบบที่ค่อนข้างซับซ้อน มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการภายใต้เงื่อนไข และคุณลักษณะเฉพาะต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่ช่วยแนะนำแผนการดำเนินการช่วยกำหนดแผนกลยุทธ์ กลยุทธ์ของโรงเรียน การจัดกิจกรรม โครงการ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ เพราะการวางแผนกลยุทธ์ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเป็นขั้นตอนตามระบบบริหารคุณภาพผู้บริหารควรคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 4 ประการ คือ 1) การจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการของโรงเรียนต้องมีความท้าทาย มุ่งอนาคต สนองความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนต้องคำนึงถึงความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่

กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลง และทิศทางในการพัฒนาประเทศ 3) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนต้องปฏิบัติได้ มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ 4) โรงเรียนต้องกำหนดเป้าหมาย วิธีวัดความสำเร็จโดยนำผลการปฏิบัติในปัจจุบัน (Baseline data) ไปเทียบเคียงกับเป้าหมายที่ต้องการ สอดคล้องกับที่ราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555) ที่ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับมากที่สุด

ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีผลการวิจัยอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นในระดับใดล้วนมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทั้งด้านวิชาการ ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นคนดีของสังคม ซึ่ง ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานก็เช่นเดียวกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีที่ถือว่าเป็นเมืองผู้นำทางด้านพัฒนาคุณภาพการศึกษาไม่แตกต่างจากกรุงเทพมหานคร มีหน่วยงานหลักที่มีส่วนช่วยพัฒนาการศึกษา คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 และเขต 2 รวมทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีที่มีส่วนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัดนนทบุรี ซึ่งการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก เนื่องจากคุณภาพของผู้เรียนถือเป็นภาพสำคัญที่จะแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของคณะครูและโรงเรียน ในขณะที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้นถือว่าเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่โรงเรียนต้องให้ความสำคัญติดต่อสื่อสารเพราะบุคคลเหล่านั้นจะให้ความสนใจใฝ่ดูแลบุตรหลานและติดตามคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนและถือว่าเป็นรั้วบุคคลของโรงเรียนคอยปกป้องชื่อเสียงและให้ความช่วยเหลือโรงเรียนทั้งในด้านกำลังกาย การให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาวิชาการ ทรัพยากรและการอำนวยความสะดวกให้กับโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ผู้บริหารและคณะครูจึงต้องคอยประสาน ปฏิสัมพันธ์และสร้างความคุ้นเคยกับและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการหาวิธีการที่พร้อมรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้ข้อมูลสารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารต้องสร้างแนวทางสำคัญหรือกิจกรรมสำหรับการติดต่อกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและถือเป็นนโยบายของโรงเรียน เช่น การจัดตั้งชมรม หรือสมาคมศิษย์เก่า ผู้ปกครองและครู มีกิจกรรมประชุมอย่างสม่ำเสมอเพื่อขอรับความคิดเห็นหรือความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการสร้างคามผูกพันทั้งกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ที่สำคัญคือโรงเรียนต้องส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด และความต้องการของผู้เรียน โดยคำนึงถึงคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ปรับปรุงหลักสูตร เพิ่มรายวิชาที่เหมาะสมกับสภาพความเปลี่ยนแปลงของสังคม พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรมสอดคล้องกับอินกริด พูฟาห์ล (Ingrid Pufahl, 2001) ที่วิจัยการเตรียมการของโรงเรียนเพื่อก้าวเข้าสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า โรงเรียนควรมีการจัดการ

เรียนการสอนที่หลากหลาย บูรณาการภาษาต่างประเทศมาใช้ในการสื่อสารในชั้นเรียน ควรจัดอบรมครูเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร แนวทางการจัดการเรียนการสอน เนื้อหา วิธีการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ครูสามารถดำเนินการได้ตรงตามหลักสูตรที่สอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของผู้เรียนและโรงเรียน และสอดคล้องกับกัญจน์ชญาณ์ พลอยแสงฉาย และจุมพจน์ วนิชกุล (2560) ที่วิจัยสร้างรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบหลัก คือ การวางแผน การวางระบบการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผล การสร้างความร่วมมือ การรายงานผล และการบริหารงบประมาณ ต่อมาสายใจ พวงสายใจและคณะ (2561) ทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 สู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสังกัด สพป.เชียงราย เขต 3 สู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ จะเห็นได้ว่าโรงเรียนต้องนำระบบคุณภาพมาใช้ในการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลคุณภาพสามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นคนดี มีคุณธรรม และมีความรับผิดชอบ เป็นผู้มีความสุขชีวิต รักการทำงานอาชีพ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ โรงเรียนต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นความสำคัญของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีวิธีการรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลายวิธีการเช่น การมีกล่องรับความคิดเห็น การมี Group line ของนักเรียนทุกระดับชั้น และทุกคน การมี Facebook ของโรงเรียน การสอบถามโดยใช้เครื่องมืออย่างเป็นทางการ และการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ ผู้บริหารและครูต้องเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ไม่แปลกแยก นำข้อเสนอแนะที่ได้มาวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการ แล้วนำไปปรับกระบวนการทำงาน

ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ที่มีผลการวิจัยอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารโรงเรียนในปัจจุบันที่เป็นยุคดิจิทัล (Digital) มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ก้าวหน้าแบบก้าวล้ำ (Disrupt) ที่หยุดของเก่าแทบจะโดยสิ้นเชิง ทุกคนไม่ว่าจะเป็นครูหรือนักเรียนต่างพึ่งพาข้อมูลอันท่วมท้นที่เรียกว่า “ข้อมูลมหัต” (Big Data) ทั้งนำมาใช้ในด้านการทำงาน การจัดการเรียนรู้ เช่น การเรียนการสอนแบบออนไลน์ (Online Teaching) เมื่อถึงยุคที่ประเทศไทยประสบภาวะวิกฤติจากโรคระบาดไวรัสโคโรนา (CORONA) หรือที่นิยมเรียกว่า COVID 19 ทำให้วิธีการจัดการเรียนการสอนต้องปรับตัวเองเพื่อหลีกเลี่ยงภัยจากเชื้อโรคร้ายต้องหยุดงานอยู่บ้านหรือทำงานที่บ้าน (Work from Home) ส่วนนักเรียนต้องเรียนหนังสือที่บ้าน โดยคุณครูต้องเดินทางไป

สำรวจข้อมูลของเด็กแต่ละคนว่าพร้อมที่จะเรียนแบบออนไลน์หรือไม่ มีอุปกรณ์โทรทัศน์ หรือใช้ Internet มีสมาร์ตโฟน (Smartphone) ที่พร้อมจะใช้เรียน หรือไม่อย่างไร เรื่องข้อมูลเหล่านี้ถ้าหากโรงเรียนมีวิธีการเลือกเก็บข้อมูล บริหารจัดการ รวบรวม วิเคราะห์ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันตั้งแต่แก่นักเรียนสมัครเรียนก็จะไม่เกิดปัญหาให้ครูต้องเดินเท้าไปสำรวจเด็กที่บ้าน เมื่อพิจารณาข้อมูล สารสนเทศด้านความรู้ หากมี Internet ที่แรงพอ นักเรียนจะสามารถค้นคว้าความรู้ได้ทั่วโลก ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนจัดทำระบบปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับสินทรัพย์ทางความรู้ สร้าง Template ของวิชาการที่สามารถค้นคว้าหาความรู้ได้ทั่วโลก การเลือกเครือข่าย Internet ผู้บริหารต้องเลือกระบบที่ติดต่อกับต่างประเทศได้ไม่จำกัดหรือมากพอกับการใช้งาน มี Wifi ให้นักเรียนใช้ได้อย่างอิสระ อุปกรณ์เหล่านี้มีไว้เพื่อการนำไปสู่การปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารต้องจัดหา Software ระบบบริหารจัดการ หรือระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System: MIS) เพื่อการเก็บข้อมูลจากทุกกลุ่มที่โรงเรียนต้องการทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ระบบห้องสมุด ระบบการรับนักเรียน หรือระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนหรือระบบอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการบริหาร แล้วนำระบบสารสนเทศมาใช้วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของโรงเรียนทั้งภาพรวมและเป็นรายกระบวนการเพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของโรงเรียน เช่น ข้อมูลบ้านนักเรียน ฐานะของนักเรียนที่อยู่ในครอบครัวยากจน ครอบครัวอย่างง่าย เพื่อที่จะได้หาทางช่วยเหลือ และใช้ Software บริหารให้สมประโยชน์ คุ่มค่า นำผลการใช้สารสนเทศเพื่อการบริหารการทบทวนการดำเนินการไปใช้ในการประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร การตัดสินใจ และการประชาสัมพันธ์

นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องจัดกิจกรรมสำหรับการประกันคุณภาพและการจัดการความรู้ การสร้างสรรค์โรงเรียนให้เป็นองค์กรนวัตกรรม และองค์กรแห่งการเรียนรู้ กระบวนการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ มาถ่ายทอดให้กับนักเรียน ถือเป็นกลยุทธ์หลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับชาติรี ดาวรรักษ์, สมเจตน์ ภูศรี และศิริ ถีอาสนา (2557) ที่ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์หลัก คือ 1) ผลการปฏิบัติงานหลัก 2) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 3) การนำองค์กร 4) การจัดการกระบวนการ 5) ธรรมภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม และ 6) คุณภาพผู้เรียน นอกจากนี้ในการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพครู จัดระบบให้คณะครูมีการจัดการความรู้ ค้นหาแลกเปลี่ยน จัดเก็บ เผยแพร่วิธีการสอนแบบใหม่ ที่มีความต้องการใช้ Active Learning หรือ การจัดกิจกรรม Activities Base Learning การใช้ PLC ในการแก้ปัญหา แล้วจัดทีมบันทึกวิธีการ ความรู้ที่เป็นประโยชน์ นำมาเผยแพร่ ซึ่งมนัส บุญชม

และชญาพิมพ์ อุสาโท (2557) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญ ผลการวิจัยพบว่า ระบบบริหารโรงเรียนในภาคกลาง คือ ระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญ มุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานและการวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ หรือผู้บริหารอาจทำความเข้าใจกับครูเมื่อโรงเรียนส่งครูไปอบรมสิ่งที่เกิดประโยชน์ ครูทุกคนจะต้องรายงานสรุปเป็นลายลักษณ์อักษรเสนอเผยแพร่ในที่ประชุมครู ดังนั้นการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน ในเรื่องนี้ ดุจดาว ศิริวาลย์ (2555) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการนำนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน พบว่า 1) ด้านนโยบาย โรงเรียนควรสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายการนำนโยบายสู่การปฏิบัติโดยการชี้แจง หรือประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ ควรสร้างความตระหนักให้กับผู้ปฏิบัติควรปรับเปลี่ยนเป้าหมายนโยบายให้มีความยืดหยุ่น จัดทำคู่มือประมวลแบบแผนในการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน 2) ด้านทัศนคติ โรงเรียนควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้าใจ เห็นด้วยและให้การสนับสนุนในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ และมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรทำความเข้าใจกับครูในการนำหลักสูตรไปใช้ และคำนึงถึงความเชื่อของชุมชน ซึ่งยังสอดคล้องกับพรรณมณี คุธนนะวิชพงษ์ (2559) ที่ดำเนินการวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล: กรณีศึกษาโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย ผลการศึกษา พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัยโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการกระบวนการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร และการนำองค์กร

ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีผลการวิจัยอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะหลักในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องคำนึงถึงการบริหารทรัพยากรสำคัญ 4 ประการคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และการจัดการ (Management) โดยทรัพยากรทั้ง 4 ประการนี้คนสำคัญที่สุด เพราะคนหรือครูจะเป็นทั้งผู้จัดหาและเป็นผู้ใช้ทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ เพื่อปฏิบัติการกิจให้สำเร็จลุล่วง ครูต้องรับภาระ บทบาทหน้าที่หลายด้าน ครูต้องรับผิดชอบการเรียนการสอน ต้องค้นคว้าวิธีการสอนใหม่ ๆ มาใช้กับผู้เรียน และการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากการสอน เช่น การบริหารโรงเรียน การพัฒนาเทคโนโลยี การบริหารและจัดการชั้นเรียน จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ ทันสมัย เหมาะสม เพียงพอ การดูแลนักเรียนตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การเยี่ยมบ้านประสานกับผู้ปกครอง หน้าที่การประเมิน และการวัดผลการศึกษา การให้คำปรึกษาแนะแนวซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการให้คำปรึกษาด้านการศึกษาต่อ และทักษะชีวิต ด้านการบริหารและนิเทศ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และต้องพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้า เช่น การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การเข้าอบรม สัมมนา เพื่อให้การบริหารคนให้เกิด



ประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงหลักการบริหารบุคคลที่สำคัญหลายหลักการ เช่น หลักความเสมอภาค หลักความยุติธรรม หลักความสามารถหลักประสิทธิภาพ และหลักประสิทธิผล เป็นต้น เนื่องจากสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคน โดยการให้ความรู้แก่คน หรือผู้เรียนที่เป็นเยาวชนเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีในสังคม ดังนั้นภารกิจของครูจึงเป็นภารกิจที่หนัก ครอบคลุมงานตามภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน ครูมีความรับผิดชอบสูง เสียสละ อุทิศเวลา ดังนั้นเมื่อครูมีภารกิจในการปั้นดินให้เป็นดาวให้เป็นนักเรียนที่มีคุณภาพซึ่งเป็นภารกิจที่หนักและต้องปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ครูประจำชั้น การประกันคุณภาพภายใน การประชุม อบรมสัมมนา งานพัสดุ งานการเงิน งานประชาสัมพันธ์ การประสานงานกับชุมชน เป็นต้น เมื่อครูต้อง เหน็ดเหนื่อย ทำงานหนัก เสียสละและอุทิศเวลา โรงเรียนโดยผู้บริหารจะต้องสร้างให้มีระบบการ ส่งเสริมและสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ จะต้องมีการยกย่องชมเชย การสร้างแรงจูงใจ การให้รางวัล การจัดสวัสดิการที่นอกเหนือจากที่ ต้นสังกัดจัดให้เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และรักโรงเรียน ต้องมีนโยบาย การส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ทั้งด้านการศึกษา การฝึกอบรม เสริมความรู้และพัฒนาสมรรถนะให้ตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบที่จับต้องได้และ ปฏิบัติอย่างจริงจัง การพัฒนาศักยภาพครูต้องสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติการของโรงเรียน ที่สำคัญคือโรงเรียนจะต้องมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรโดยมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โรงเรียนต้องดูแลครูและบุคลากรให้มีความสุขในการทำงานจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มุ่งให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การ พัฒนา ความผูกพันต่อองค์กร และการทำงานร่วมกัน

อีกประการหนึ่งในด้านการมุ่งเน้นบุคลากร นิตยา เทพอรุณรัตน์ (2557) การพัฒนารูปแบบ การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำ พฤติกรรม ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร เป็นแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนการบริหารด้วยระบบคุณภาพ TQA ความต้องการจำเป็นในการปฏิบัติงานสูงสุด 3 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่เน้นความผูกพัน ของบุคลากร 2) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการที่เน้นกระบวนการทำงาน 3) ด้านการนำองค์กร โดย ผู้บริหารระดับสูง เช่นเดียวกับเฮนส์ (Heyns , 2003 ได้ทำการศึกษา ระบบบริหารเชิงคุณภาพที่สำคัญ เพื่อชี้ให้เห็นถึงความเป็นมาและความสำคัญของการนำระบบการบริหารเชิงคุณภาพมาประยุกต์ใช้ใน โรงเรียนมาตรฐานสากลและได้นำเสนอระบบการบริหารเชิงคุณภาพที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการ บริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) แผนงาน 3) มุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด 4) ข้อมูลข่าวสารและการวิเคราะห์ 5) มุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ 6) กระบวนการบริหารจัดการ และ 7) ผลลัพธ์ และอร่าม วัฒนนะ (2561) วิจัยหารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ

โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) คุณภาพครู 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) เครือข่ายความร่วมมือ 5) คุณภาพนักเรียน 6) การบริหารจัดการ 7) การพัฒนาบุคลากร แสดงให้เห็นว่า การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องมีพฤติกรรมและแสดงบทบาทที่เป็นตัวอย่างให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียน ส่งเสริม กำกับ ติดตามให้ครู บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมของความเป็นครูที่ดียึดมั่นในกรอบมาตรฐานการปฏิบัติตน และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ต้องครูต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ ประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกาย วาจา และใจของผู้บริหารสถานศึกษา และอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำมีภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่มาก ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถเกิดความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับภาวะผู้นำของสถานศึกษา การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนนั้นจะเป็นบุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าในหน่วยงานบทบาทสำคัญประการหนึ่งคือการใช้พฤติกรรม กระบวนการ หรือความสามารถและหรือการใช้ที่ผู้บริหารมีการใช้อิทธิพลจูงใจบุคลากรให้ความร่วมมือทำการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งคนเหล่านั้นเห็นว่าเป็นสิ่งพึงปรารถนา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายและความสำเร็จขององค์การ รวมทั้งการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือร่วมใจ ให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตามทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ มุ่งเน้นผู้เรียน จัดการศึกษาที่ยึดการเรียนรู้และผู้เรียนเป็นแกนกลาง ผู้เรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพสูงขึ้น จึงขยายผลไปทั่วประเทศก็ตามสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลนั้นจะต้องมีระบบบริหารคุณภาพประกอบด้วย

ด้านการจัดการกระบวนการ มีผลการวิจัยอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ โรงเรียนออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ต้องออกแบบระบบงานกระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงาน เพื่อความสำเร็จของโรงเรียนโดยเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร ประกอบด้วยภารกิจ 3 ด้าน คือ การบริหารบุคลากร การบริหารองค์การ และบริหารระบบกระบวนการต่าง ๆ ให้ขับเคลื่อนไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ มีการออกแบบระบบงานกระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงาน เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน จัดปรับปรุงกระบวนการสำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ จัดระบบการเตรียมความพร้อม

เพื่อรับมือต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินโดยคำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่องด้วยมาตรการที่เหมาะสมและรัดกุม กำหนดสมรรถนะหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน เช่น กรณีภาวะวิกฤติจากไวรัสโควิด 19 ที่ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนต้องปรับตัวแบบก้าวกระโดด ต้องใช้ทรัพยากร เทคโนโลยีเท่าที่สามารถจัดหาได้นำมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน จะเห็นได้จากงานวิจัยของ ศุภวรรณ จันทิ และประเสริฐ อินทร์รัช (2562) วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณะวิทยา) พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ ด้านการจัดการกระบวนการอยู่ในระดับมาก และมีแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพด้านการจัดการกระบวนการ ควรออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานมีระบบเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน มีการเตรียมการจัดการเรียนการสอนทั้งในระบบออนไลน์ Online On hand Onsite On demand ตามความพร้อมและคุณภาพของครูซึ่งสอดคล้องกับ วีรวรรณ มีมัน และ มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2559) ดำเนินงานวิจัยเรื่องความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา 2) ความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ครูผู้สอนมีการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก ผู้นำองค์กรมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ควรจัดอบรมความรู้ด้านต่าง ๆ ให้แก่ครูให้เป็นสากล

การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านผลลัพธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ โรงเรียนมีการบริหารเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน นำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการบริหารงานวิชาการ มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการบริหารงบประมาณ การเงิน รายได้ การบริหารโรงเรียนที่นำระบบคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพจะต้องพิจารณาพัฒนาคุณภาพอย่างรอบด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร หมายรวมถึงครูสถานศึกษาต้องจัดทำแผนพัฒนาครูทั้งระยะสั้นและระยะยาว ปลูกฝังอุดมการณ์และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ให้ครูมีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนทั้งในและต่างประเทศ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และความเป็นไปของโลก ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำวิจัยในชั้นเรียน วิจัยสถาบันโดยจัดหาทุนวิจัยและสามารถนำเสนอผลการวิจัยในระดับชาติ และนำผลการวิจัยมาพัฒนางานที่โรงเรียนอย่างมีคุณภาพอาจมีการประกวดผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน หรือพัฒนางาน และหรือจัดแสดงผลงานของครู ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านการ

วัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผู้บริหารในฐานะตัวแทนสถานศึกษาต้องสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา ควรเป็นเครือข่ายการจัดการเรียนรู้ และร่วมพัฒนากับสถานศึกษาระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ ตลอดจนเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเป็นศูนย์เครือข่ายพัฒนาความรู้ให้กับประชาชนในชุมชนและบุคคลทั่วไปโดยให้เป็นไปตามระบบ สำหรับด้านผู้เรียนซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา โรงเรียนควรส่งเสริมให้ผู้เรียนให้สามารถสื่อสารภาษาที่ใช้เป็นภาษาสื่อสารในระดับสากลไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษาทางเล็อก โรงเรียนให้การสนับสนุนนักเรียนแข่งขันความสามารถทางวิชาการ กีฬา ดนตรี ศิลปวัฒนธรรม และหรือได้รับรางวัลด้านคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมให้ผู้เรียนเสริมสร้างความสามารถด้านการริเริ่มสร้างนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์เสริมสร้างสมรรถนะทางด้านความคิดและการสื่อสารสร้างผู้เรียน และสร้างการตระหนักรู้การร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมแก่ผู้เรียน ทำให้โรงเรียนมีผลการดำเนินการที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา และมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ

ด้านผลลัพธ์การจัดการเรียนการสอน การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีรวมทั้งบริการต่าง ๆ ด้านการนำองค์กร ครู ผู้บริหาร บุคลากรได้รับรางวัลดีเด่นด้านการปฏิบัติงาน การเป็นคนดีของสังคมในระดับท้องถิ่น หรืออื่น ๆ ผู้บริหารและครูมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสามัคคีอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความตั้งใจปฏิบัติงาน และรักโรงเรียน ครู บุคลากรมีความพึงพอใจต่อบรรยากาศการทำงานของโรงเรียนที่เอื้อต่อสุขภาพ มีความปลอดภัย มีการจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ มีระบบประเมินผลและปรับปรุงด้านการบริหารงบประมาณ การเงิน รายได้ ประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์การบริหาร การดำเนินงานของโรงเรียน นำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน ที่สำคัญคือมีการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งในเรื่องนี้ สอดคล้องกับวิวัฒนาการ มีมัน และ มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2559) ที่ศึกษาวิจัยความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ และด้านผู้เรียน ผู้เรียนมีความเป็นพลโลก มีทักษะชีวิต และมีทักษะในการสื่อสาร มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ครูผู้สอนมีการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก ผู้นำองค์กรมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ควรจัดอบรมความรู้ด้านต่าง ๆ ให้แก่ครูให้เป็นสากล ผู้บริหารควรบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีแผนกลยุทธ์ สามารถทำงานเป็นทีมและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ นิตยา เทพ

อรุณรัตน์ (2557) ที่วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า การบริหารที่มีรูปแบบระดับการปฏิบัติที่พึงประสงค์สูงสุด คือ รูปแบบการมีส่วนร่วม รูปแบบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการปฏิบัติงานสูงสุดคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน การตัดสินใจผู้บริหารตัดสินใจโดยใช้เป้าหมายที่ตกลงร่วมกัน ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์/เป้าประสงค์ของโรงเรียนโดยได้รับความเห็นชอบจากสมาชิกเสียงส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งโรงเรียนจะต้องมียุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทุกด้านอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับ ชาตรี ถาวรรัช สมเจตน์ ภูศรี และ ศิริ ถิอาสนา (2557) ได้ศึกษาวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากลประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์หลัก คือ 1) ผลการปฏิบัติงานหลัก 2) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 3) การนำองค์กร 4) การจัดการกระบวนการ 5) ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม และ 6) คุณภาพผู้เรียนและการประเมินความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ในเวลาต่อมาอรุณ วัฒนะ (2561) วิจัยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) คุณภาพครู 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) เครือข่ายความร่วมมือ 5) คุณภาพนักเรียน 6) การบริหารจัดการ 7) การพัฒนาบุคลากร แสดงให้เห็นว่า การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานในทุกส่วนงาน และทุกกระบวนการ

2. ผลการวิจัยการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ บุคลากรหลัก โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ความมั่นคงระยะยาว ขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิสัยทัศน์ร่วมภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการศึกษาตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่ให้ความสำคัญด้านการเร่งนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาปฏิรูปการเรียนรู้ สร้างมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ และการสอนด้วยคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย ติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ต Fiber Optic และเครือข่ายไร้สาย WiFi นักเรียนและครูสามารถสืบค้นได้ตลอดเวลา ซึ่งถือเป็นการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้เพื่อที่จะพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและได้ผลดียิ่งขึ้น และเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ในโลกยุคใหม่ที่มีการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วจำกัด ดังนั้นผู้บริหารจึงเล็งเห็นความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่สามารถนำมาพัฒนาโรงเรียนไปสู่การสร้างองค์การนวัตกรรม เพื่อพร้อมรับการ

เปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) โลกแห่งข้อมูลข่าวสารและวิทยาการสมัยใหม่ เป็นยุคแห่งเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital) เน้นการเชื่อมต่อถึงกันเป็นเครือข่าย (Connection) ทุกอย่างจะถูกล้มล้างของเดิมด้วยสิ่งใหม่ (Disrupt) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีการใช้ภาวะนำเพื่อการสร้างสรรค์โรงเรียนไปสู่องค์การนวัตกรรม โดยผู้บริหารจะดำเนินการปรับปรุงแผน กลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากรและบุคคลภายนอก สามารถกำหนดทิศทางและใช้กลยุทธ์ที่ชัดเจนพัฒนาโรงเรียนอย่างมุ่งมั่นและทุ่มเท ในการที่จะกระตุ้นและก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาโครงสร้างงานให้มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับที่สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์ (2561) นำเสนอแนวคิดในบทความ การสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย บทความนี้มีเป้าหมายเพื่อนำเสนอแนวคิดการสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ซึ่งสังเคราะห์จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม การสร้างองค์การนวัตกรรม และสถานศึกษานวัตกรรม เพื่อนำมาใช้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภูมิหลังโรงเรียน 2) วิสัยทัศน์ร่วม และเป้าหมายนวัตกรรม 3) กลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียน 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการตัดสินใจ 5) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 6) บุคลากรหลักและการบริหารบุคคล 7) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ 8) การสื่อสารและการจัดการสารสนเทศ 9) บรรยากาศการสร้างสรรค 10) การสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน 11) องค์การแห่งการเรียนรู้ และ 12) การประเมินผล การปฏิบัติงาน ซึ่งในเรื่องการจัดโครงสร้างนี้ กุลชาติ อุปรี (2559) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ด้านหลักการจัดโครงสร้างองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความมุ่งมั่น และเชื่อว่า การจัดโครงสร้างองค์กรจะเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์กรมีส่วนสนับสนุนส่งเสริมให้ครูบุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม

สำหรับการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นสำคัญนั้น เนื่องจากบุคลากรถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญในการที่พัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ ให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานที่กำหนดและสามารถจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้นักเรียนพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิด กำหนด วางแผนการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอนโดยการนำเทคโนโลยีมาเป็นตัวช่วยในการสร้าง และใช้นวัตกรรม ในขณะเดียวกันผู้บริหารในการพัฒนางานจะคำนึงถึงทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถที่จะกำหนดผลสำเร็จของงาน มีการกระตุ้นบุคลากรให้มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่า ปัจเจกบุคคล ส่งเสริมบรรยากาศที่ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วยตนเอง

โดยที่มีได้จำกัดความคิดหรือกดดันในเรื่องงาน เนื่องจากครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติ ย่อมทราบดีว่าจะพัฒนาอย่างไรเด็กซึ่งเป็นผลผลิตของโรงเรียนจึงจะเป็นเด็กที่มีคุณภาพ โดยคำนึงถึง ปัจจัยความต้องการของผู้ปกครอง ที่มีความมุ่งมั่นที่ฝากบุตรหลานเข้าเรียนเพื่อหวังคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีการติดต่อสื่อสารแจ้งผลการเรียนให้ผู้ปกครองได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอถึง แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมเพื่อให้ผู้ปกครองนั้นมีส่วนร่วม ในการเสนอความคิดและพัฒนา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาได้ ถูกทางตามหลักวิชาการและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใช้บริการและสังคม ดังนั้นการสร้างองค์การ นวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันและบุคลากรเองจะต้องมีความรู้และทักษะที่ เหมาะสม ให้ความสำคัญกับส่วนรวมและทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม มีความต้องการจะ ปรับเปลี่ยนพัฒนาทั่วทั้งองค์การ คำนึงถึงองค์การในเชิงระบบใหญ่ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จให้กับ องค์การตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด สร้างเครือข่ายการทำงาน อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ ความสำคัญกับบรรยากาศและสภาวะแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักภทสรณ์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สินจินดาวงศ์ (2563) ที่ได้ทำการวิจัย การพัฒนาสถานศึกษาสู่ องค์การนวัตกรรม กรณีศึกษา: โรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดีผลการวิจัย พบว่า องค์การของผู้ให้ข้อมูล มีแนวโน้ม ทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี สู่องค์การนวัตกรรม ดังนี้ โดย ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรในด้านนวัตกรรม สนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม อย่างจริงจัง ปลุกฝังให้บุคลากรทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อนวัตกรรม สร้างทีมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ แสวงหา ความรู้ ใหม่ ๆ อยู่เสมอ รักการทำงานเป็นทีม และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกัน นำไปสู่การนำ นวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุงจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นขององค์กร และผู้บริหารควรจูงใจให้บุคลากร ดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยให้ รางวัลหรือยกย่องผู้ปฏิบัติสำเร็จ ซึ่งก่อนหน้านั้น วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า วิจัยเรื่อง ศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม พบว่าคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย โครงสร้าง องค์การ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลและการยอมรับ การสื่อสาร การจัดการ ความรู้และข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร การประเมินและการลำเลียงความคิด ผู้นำ บุคลากร เครือข่าย วัฒนธรรมและค่านิยมร่วม

เมื่อพิจารณาการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านบุคลากรหลัก อยู่ลำดับแรก รองลงมาคือ การมี ส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม และขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม บรรยากาศ ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ร่วม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม เป็นลำดับสุดท้าย การที่ด้าน บุคลากรหลักอยู่ในระดับมากและอยู่ในลำดับแรกอาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับคน

โดยเฉพาะคนที่เป็นบุคลากรหลักที่มีทักษะ ความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ คิดสร้างสรรค์นวัตกรรมนับเป็นบุคลากรที่ทรงค่ายิ่งขององค์กร ครูและบุคลากรผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีเป็นอย่างดี มีแรงบันดาลใจและแรงจูงใจในการทำงานที่ต้องใช้นวัตกรรมอย่างเต็มความสามารถ ครูให้การยอมรับและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในโรงเรียน กระตุ้นให้คนทำงานร่วมกัน มุ่งเน้นทำงานเป็นทีม เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นการรวมพลังในการทำงาน มีการระดมพลังสมอง ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถพัฒนาแนวทางในการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีการสร้างองค์การนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ เฮย์ กรุ๊ป (Hay Group, 2006) ศึกษาเรื่ององค์การนวัตกรรม บทเรียนจากบริษัทยอดเยี่ยม พบว่า ผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับปัจจุบัน และพัฒนาวัฒนธรรมไปสู่อนาคต วัฒนธรรมต้องสนับสนุนบุคคลและทีมงาน เพราะทั้ง 2 ปัจจัยเป็นแนวคิดพัฒนานวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอลิน และลินด์เกรน (Ailin and Lindgren, 2008) ศึกษาภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและต้องส่งเสริมและเชื่อว่านวัตกรรมเป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ ต้องมีเทคนิคในการจัดการนวัตกรรม และผู้นำต้องตระหนักถึงความสำคัญของการมีเครือข่ายและพันธมิตรด้านนวัตกรรม ที่สำคัญ คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา และวัฒนธรรมในการทำงานที่เหมาะสมจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรได้คิดค้น พัฒนานวัตกรรม การเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานและการปรับตัวเข้าหากัน ส่งเสริมองค์การให้้องค์การพัฒนาไปสู่องค์การนวัตกรรม สอดคล้องกับปิยาภรณ์ เอี่ยมธิติวัดน์ และลี (Piyaporn Aeimtitivat and Lee, 2002) ได้วิจัย เรื่องคุณสมบัติของความเป็นผู้ประกอบการในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมขององค์การขนาดใหญ่ พบว่ามีคุณสมบัติ 4 ข้อของความเป็นผู้ประกอบการในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมขององค์การ ได้แก่ บรรยากาศและวิสัยทัศน์ การปรับตัวเข้าหาตลาด การเรียนรู้การถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกัน และความเป็นอิสระของงาน สอดคล้องกับมรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เขียววัฒนสุข ( 2562) ทำการศึกษาการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์กร จากการศึกษาพบว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม ควรมีลักษณะที่เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร โดยมีการบริหารจัดการด้วย การริเริ่มสิ่งใหม่หรือการพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติผลิตภัณฑ์บริการ โครงสร้างองค์กรและ กระบวนการดำเนินงาน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญจากการ ขับเคลื่อนองค์กรด้วยผู้นำ แห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม และการจัดการความรู้



สำหรับด้านการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม ความมั่นคงระยะยาว และความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกันเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนที่เป็นองค์กรนวัตกรรมจะดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ นำความคิดที่ตกผลึกมาใช้ในการพัฒนาองค์การและสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหาาร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีนโยบายมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม จัดตั้งทีมงาน ทีมที่สามารถทำงานข้ามสายงาน และมีบุคลากรหลักที่มีความสามารถพิเศษจัดตั้งทีมงานโครงการพิเศษเพื่อสร้างนวัตกรรม และทีมแก้ปัญหาในโรงเรียน มีการระบุภาระงานของทีมงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน และสร้างผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร และคณะครูสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงาน สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาไปสู่องค์กรนวัตกรรม ที่สำคัญคือผู้บริหารมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรให้ทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรม และสนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ ให้อิสระทางความคิดและการปฏิบัติงาน มีการทำงานที่ท้าทายอย่างมีส่วนร่วมทำให้เกิดความพอดีของพลังนวัตกรรม ในด้านเครือข่าย การเชื่อมต่อเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียนที่เป็นองค์กรนวัตกรรมจะมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขั้นสูงเพื่อการประสานงานภายในและภายนอกองค์กรในหลายช่องทาง มีความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สนับสนุน อำนาจความสะดวกในการใช้เครือข่าย ทั้งเครือข่ายบุคคล ศิษย์เก่า เครือข่ายสังคม Social Media, Website และใช้เครือข่ายเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดการความรู้ สามารถขยายความรู้โดยใช้นวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับช่างซูโช และลีมิงซิง (Chang Su-Cho and Lee Ming-Shing, 2008) ศึกษาเรื่อง ความเชื่อมโยงระหว่างความสามารถในการสะสมความรู้กับนวัตกรรมขององค์กร (The Linkage Between Knowledge Accumulation Capability and Organization Innovation) ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถของความรู้ที่ประสบความสำเร็จสามารถส่งผลในทางบวกและมีนัยสำคัญต่อการบริหารความรู้และนวัตกรรมเทคโนโลยี ความสามารถการขยายความรู้ เป็นผลบวกและส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมบริหาร และวัฒนธรรมองค์กรมีปฏิสัมพันธ์กับความสามารถในการสะสมความรู้ ในองค์กรนวัตกรรม สอดคล้องกับอนุพงษ์ ชุมแวงวาปี สุเมธ งามกนก และสมพงษ์ ปั้นหุ่น (2561) ที่ได้วิจัย การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานักนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์การที่สร้างสรรค์ สอดคล้องกับปานชนก ด้วงอุดม (2562) ได้วิจัย การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การมีค่าเฉลี่ย

สูงสุด ขณะที่มรกด จันทรกระพ้อ และกฤษดา เขียววัฒนสุข (2562) นำเสนอบทความ การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์การ ให้แนวคิดที่ว่า องค์การแห่งนวัตกรรมนั้นเป็นองค์การที่มุ่งเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์การ โดยมีการบริหารจัดการด้วยการริเริ่มสิ่งใหม่ขับเคลื่อนองค์การด้วยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทีมงานและการจัดการความรู้ มีโครงสร้างองค์การแบบแนวราบและยืดหยุ่น

สำหรับผลการวิจัยที่พบว่าด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะในสถานศึกษาที่เป็นองค์การนวัตกรรมผู้บริหารเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญยิ่งในการสร้างและพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การนวัตกรรม ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำในการสร้างนวัตกรรมทั้งด้านการบริหารและการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่ชัดเจนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้และเชื่อว่านวัตกรรมเป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้ห้องค์การประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับเอลิน และลินด์เกรน (Ailin and Lindgren, 2008) ที่ศึกษาภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้ห้องค์การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะต้องมีพันธสัญญาที่มุ่งมั่นในการริเริ่มการเป็นภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะต้องมีบทบาทในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการด้านนวัตกรรม คือ ต้องมีกลยุทธ์และเทคนิคในการจัดการนวัตกรรม และผู้นำต้องตระหนักถึงความสำคัญของการมีเครือข่ายและพันธมิตรด้านนวัตกรรม อีกทั้งผู้บริหารยังต้องมีความสามารถทำงานที่ท้าทาย นำโรงเรียนไปสู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อความสำเร็จ สร้างแนวคิดใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมการปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญคือผู้บริหารมีความเสียสละ อุทิศตนในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนซึ่งเทอรซิวสกี (Terziowski, 2009) ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพของกลยุทธ์นวัตกรรม 3 แบบที่มีต่อความเป็นเลิศด้านผลการปฏิบัติงาน ผลการศึกษา แนะนำว่าให้ผู้บริหารใช้กลยุทธ์นวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) อย่างต่อเนื่องเป็นหลักในการผลักดันการพัฒนาปรับปรุง และใช้กลยุทธ์นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Radical) ในช่วงเริ่มต้นของผลิตภัณฑ์ บริการหรือกระบวนการ ทั้งนี้ สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์ (2563) นำเสนอบทความ องค์การแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม: ปัจจัยการบริหารองค์การยุคใหม่ มีปัจจัยหลัก 10 ประการ คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วม และกลยุทธ์ 2) โครงสร้างองค์การ และระบบ 3) การเรียนรู้ การจัดการความรู้ 4) การเสริมอำนาจบุคลากรและความเชี่ยวชาญ 5) นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ระบบการสื่อสาร และการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง 8) การแก้ปัญหาเชิงระบบ และการทดลองนวัตกรรมใหม่ 9) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ 10) การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การวิเคราะห์การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี พบว่า การบริหารระบบคุณภาพ 4 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การนำองค์การ การจัดการกระบวนการ ส่งผลหรือมีอำนาจการทำนายการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมได้ร้อยละ 80.70 แสดงให้เห็นว่า ผลลัพธ์การดำเนินงาน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การนำองค์การ การจัดการกระบวนการของการดำเนินงานของระบบคุณภาพมีความสำคัญยิ่ง หากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานระบบคุณภาพที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ มีการวางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีภาวะผู้นำหรือการมีความเป็นผู้นำที่ดี มีการบริหารจัดการที่ดี จะมีผลโดยตรงต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้ผลลัพธ์ของการดำเนินการบริหารระบบคุณภาพส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมทุกตัวแปรทั้งในภาพรวมและรายด้าน แสดงให้เห็นว่าผลลัพธ์ของระบบคุณภาพมีความสำคัญเป็นอย่างมากในทุกมิติ กล่าวคือ ผลลัพธ์จะเป็นการนำเสนอผลการดำเนินการระบบคุณภาพในทุกด้านตั้งแต่ ผลลัพธ์การนำองค์การ ผลลัพธ์การวางแผนกลยุทธ์ ผลลัพธ์การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผลลัพธ์การมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ แล้วผนวกกับผลลัพธ์ด้านการบริหารงบประมาณ การเงิน ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียนมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการบริหารงานวิชาการ และการจัดการเรียนการสอน มีผลการดำเนินการที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ และมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการบริหารงบประมาณ การเงิน รายได้ มีความมั่นคง และมีประสิทธิภาพสูง ประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร การประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ มีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำหรือการนำองค์การ ประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งบริการต่าง ๆ มีการดำเนินการประเมินการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา ครูมีความพึงพอใจต่อบรรยากาศการทำงานของโรงเรียนที่เอื้อต่อสุขภาพ มีความปลอดภัย มีการจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ทำให้มีขวัญกำลังใจในการทำงานเอาใจใส่ ฝึกซ้อมนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความสามารถทางวิชาการและเป็นคนดี ทำให้นักเรียนได้รับรางวัลการแข่งขันความสามารถทางวิชาการ กีฬา ดนตรี ศิลปะวัฒนธรรม และหรือได้รับรางวัลด้านคุณธรรม จริยธรรม ที่สำคัญ คือ ครูและผู้บริหารได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ทั้งครู ผู้บริหาร บุคลากรได้รับรางวัลดีเด่นด้านการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนการสอน การเป็นคนดีของสังคมในระดับท้องถิ่น หรืออื่น ๆ อย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารมีการเสริมพลังอำนาจให้คณะครูในการปฏิบัติงาน สร้างชื่อเสียง ความสำเร็จให้กับตนเอง ผู้บริหาร

สร้างทีมงาน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสามัคคี อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความตั้งใจปฏิบัติงาน และรักโรงเรียน

สำหรับการบริหารระบบคุณภาพด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม บุคลากรหลัก การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม การทำงานเป็นทีม อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความมั่นคงระยะยาว การวางแผนกลยุทธ์นั้นว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเช่นกัน โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ พันธกิจ เป้าหมาย ตัวย่อความสำเร็จ โดยการวิเคราะห์ SWOT ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเหมาะสม โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงด้าน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลง และทิศทางในการ พัฒนาประเทศและมีการปรับแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ทางการศึกษาและสังคม ผู้บริหารและครูร่วมกันจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีความท้าทาย มุ่ง อนาคต สนองความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นอย่างดีที่เห็น ได้อย่างชัดเจนคือการรับมือกับสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID 19) ที่ทุกโรงเรียน ผู้บริหารและคณะครูทุกคนมีความพร้อมในการวางแผนเตรียมการรับสถานการณ์ สอดคล้องกับ ภัยฉุกเฉินชุกชุม พลอยแสงฉาย และจุมพจน์ วนิชกุล (2560) วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาโรงเรียน มาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยด้วย 7 องค์ประกอบ คือ การวางแผนงาน การจัดระบบการเรียนรู้ ทักษะ มาตรฐานสากล การบริหารงานบุคลากร การดำเนินการประเมินผล การสร้างความร่วมมือ การ รายงานผลการบริหาร และการบริหารงบประมาณ

สำหรับการบริหารระบบคุณภาพด้านการนำองค์การ และการจัดการกระบวนการที่มี อิทธิพลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นไม่ว่าจะเป็นการมีวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม บุคลากรหลัก การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการเชื่อมต่อ ระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความมั่นคงระยะยาว อาจเป็นเพราะโรงเรียนโดย ผู้บริหารซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ บริหารแบบใหม่ต้องมีและใช้ภาวะผู้นำสูง มีวิสัยทัศน์ ค่านิยม และผลการ ดำเนินงานที่คาดหวังของโรงเรียน แล้วถ่ายทอดไปยังครู บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้าใจตรงกัน นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร ยึดแบบแผนกำกับ ดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเป็นธรรม มีความรับผิดชอบถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ส่งเสริม กำกับ ติดตามให้ครูและบุคลากรประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมาย กฎระเบียบอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม

จริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี ส่วนด้านการบริหารการจัดการกระบวนการ  
 นั้นสถานศึกษาออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานและเพื่อ  
 ความสำเร็จของโรงเรียน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นผู้เรียน  
 และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ มีการปรับปรุงกระบวนการสำคัญเพื่อนำระบบงาน  
 ไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญคือ มีการเตรียมการจัดระบบการเตรียมความ  
 พร้อมเพื่อรับมือต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินโดยคำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ การแก้ไข และการ  
 ฟื้นฟูอย่างต่อเนื่องด้วยมาตรการที่เหมาะสมและรัดกุม ซึ่งจะเห็นได้จาก อร่าม วัฒนะ (2561) ที่วิจัย  
 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วน  
 จังหวัด ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ  
 โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2)  
 คุณภาพครู 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) เครือข่ายความร่วมมือ 5) คุณภาพนักเรียน 6) การบริหาร  
 จัดการ 7) การพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับที่ สมมาตร ลีภัยรัตน์ ธาณี เกสทอง และนันทิยา น้อยจันทร์  
 (2560) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัย  
 พบว่า องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษาได้ 8  
 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การสร้างเครือข่ายร่วม  
 พัฒนา 4) การสร้างทีมงานในการพัฒนานักเรียน 5) การควบคุมคุณภาพ 6) คุณภาพนักเรียน 7) การ  
 นำนโยบายคุณภาพสู่การปฏิบัติ และ 8) การบริหารจัดการ กรณีนี้พรรณนาระพี คุณนะวนิชพงษ์ (2559)  
 ดำเนินการวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล: กรณีศึกษา  
 โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล  
 โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัยโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป  
 น้อย ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการกระบวนการ  
 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร และการนำองค์กร และสอดคล้อง  
 กับศุภวรรณ จันที และประเสริฐ อินทร์รักษ (2562) วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพของ  
 โรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพของ  
 โรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา) ให้มีความสำคัญกับการนำองค์กร การมุ่งเน้นบุคลากร  
 ผลลัพธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการกระบวนการ  
 และการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ดังนั้นการบริหารระบบคุณภาพด้านการนำองค์กร  
 และการจัดการกระบวนการจึงส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นไม่ว่า  
 จะเป็นการมีวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม โครงสร้างองค์การที่  
 เหมาะสม บุคลากรหลัก การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ  
 ความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความมั่นคงระยะยาว

จากการดำเนินการบริหารระบบคุณภาพด้านผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการปฏิบัติทุกด้านทุกตัวแปรอย่างจริงจังและต่อเนื่องจึงทำให้ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งใกล้เคียงกับที่วราภรณ์ พรหมนิล (2560) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี ได้แก่ ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา ด้านคุณภาพผู้บริหาร ด้านผู้เรียน ด้านวิชาการ ด้านระบบการบริหารจัดการ สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 70.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ซึ่งใกล้เคียงกับธัญชนก ประยงค์กลิ่น สนั่น ประจงจิตร และกานดา สุกฤษณะศักดิ์ มัวร์ (2563) วิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ของโรงเรียน ในจังหวัดนนทบุรี พบว่า ด้านบรรยากาศองค์การแห่งนวัตกรรม ด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์ และด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ของโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมร้อยละ 68.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ในการวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรี ด้านผลลัพธ์ อยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นบุคลากร ส่วนการนำองค์กรอยู่ในระดับมากแต่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ๆ และด้านการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดนนทบุรีมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก แต่ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น จากผลการวิจัยนี้หน่วยงานระดับนโยบาย ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (ศรจ.) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (สพป.) และกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี (อบจ.) จึงควรให้ความสำคัญและส่งเสริมให้รักษาประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Performance) โดยเน้นความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้เรียน การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมที่แสดงถึงความคิดใหม่ ความสามารถ และผลผลิตหรือสิ่งประดิษฐ์เชิงสร้างสรรค์ ด้านครูและผู้บริหารหน่วยงานนโยบายควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร และความสำเร็จของผู้บริหารโดยเฉพาะด้านการนำหรือภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานในระดับ นโยบาย เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือกองการศึกษาฯ ควร

มีนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารด้วยการจัดอบรม สัมมนาแบบเข้มข้นให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี และโรงเรียนควรรับนโยบายมาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารระบบคุณภาพ 4 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การนำองค์การ การจัดการกระบวนการ ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม ได้ร้อยละ 80.70 แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ

ของผลสำเร็จของการดำเนินการ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การนำองค์การ กระบวนการบริหาร ดังนั้นหน่วยงานนโยบายตั้งแต่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (สพป.นนทบุรี) กองการศึกษาฯ และองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีต้องให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของการดำเนินการ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การนำองค์การ กระบวนการบริหาร โดยนำมากำหนดเป็นนโยบายด้านการพัฒนาองค์การ จัดอบรม สัมมนาเชิงปฏิบัติการ สถานศึกษาจึงต้องปฏิบัติตามนโยบายส่งผู้บริหารและครูเข้าร่วมการอบรม สัมมนา (โดยห้ามมิให้ผู้บริหารส่งตัวแทน) เกี่ยวกับการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การนำองค์การ (Leading and Leadership) กระบวนการบริหารในยุคดิจิทัล (Management in Digital ERA) ที่เชื่อมโยงกับองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับกระบวนการควบคุม การกำกับติดตาม และประเมินการอบรมสัมมนานั้น ๆ

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยการบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี พบว่าการนำองค์การมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ และตัวแปรการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ จึงขอเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรวิจัยการนำองค์การ หรือภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี และสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

2. ควรวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี และสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผลลัพธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การนำองค์การ ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ดังนั้นจึงควรวิจัย

วิเคราะห์องค์ประกอบที่เหมาะสมสำหรับการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน





## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- กัญจน์ชญาณันท์ พลอยแสงฉาย และจุมพจน์ วณิชกุล. (2560). “รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” *วารสารบริหารการศึกษา มศว.* ปีที่ 14 ฉบับที่ 27 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2560). 99-107.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *คู่มือการประเมินคุณภาพการศึกษา.* กรุงเทพฯ: โรงเรียนพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- \_\_\_\_\_. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545.* กรุงเทพฯ: โรงเรียนพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- \_\_\_\_\_. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑.* กรุงเทพฯ: โรงเรียนพิมพ์สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. (2557). *การบริหารเพื่อคุณภาพโดยรวม.* กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- กิริณา สังข์เสวก. (2554). *การประเมินโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลกรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลนครปฐม.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กীরติ ยศย์ยง. (2552). *องค์กรแห่งนวัตกรรม: แนวคิด และกระบวนการ.* กรุงเทพฯ: โรงเรียนพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลชาติ อุปรี. (2559). รูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3. *วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก*, 3 (2), (2559,กรกฎาคม -ธันวาคม). 70 - 80.
- ขวัญชนก แสงทอานั่ง. (2563). รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Journal of Social Science and Buddhist Anthropology.* Vol.5 No.7 (July 2020). 153-168.
- คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2553). *การควบคุม การวัดประเมิน และการจัดการความรู้.* กรุงเทพฯ: โรงเรียนพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2553). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง.* กรุงเทพฯ: โรงเรียนพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- แคทซ์ ราล์ฟ. (2550). **การบริหารจัดการนวัตกรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 2. แปลจาก **Managing Creativity and Innovation**, แปลโดย ญัฐยา สันตระการผล. กรุงเทพฯ: ชรรคมลการพิมพ์.
- จักภัทสรณ์ย์ ไตรรัตน์ และสิรินธร สิ้นจินดาวงศ์. (2563). การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรนวัตกรรม  
กรณีศึกษา: โรงเรียนในสหวิทยาเขตวิภาวดี. **การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับ  
บัณฑิตศึกษา**. ครั้งที่ 15 วันพฤหัสบดีที่ 13 สิงหาคม พ.ศ. 2563. 1903-1914.
- จิตณา มั่นคง. (2554). **การดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล**.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชาติรี ถาวรรัช สมเจตน์ ภูศรี และ ศิริ ถีอาสนา. (2557). ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนอนุบาล  
ประจำจังหวัดสู่ความเป็นมาตรฐานสากล. **วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น** 8, 2 (เมษายน – มิถุนายน 2557): 10-20.
- ไชย ณ พล อัครศุภเศรษฐ์. **Creativity & Innovation: การสร้างนวัตกรรมเพื่อศักยภาพการ  
แข่งขันสู่อนาคต**. กรุงเทพฯ: Plus press, 2550.
- โชติช่วง พันธุเวช. (2552). **การจัดการเชิงคุณภาพ: SIPPO**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สวนสุนันทา.
- ชวน ภารังกุล. (2556). **การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี**. ราชบุรี: มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล. (2547). นวัตกรรมจากภายนอกองค์กรเลือกใช้อย่างไรให้เหมาะสมกับองค์กรของ  
คุณ. **Industrial Technology Review** 124 (พฤษภาคม 2547): 143-148.
- เทอดศักดิ์ โพธิ์ทอง สุกัญญา แซ่ม้อย วิทยา จันท์ศิลา อนุชา กอนพวง. (2556). การพัฒนารูปแบบ  
การบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. **วารสารศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยนเรศวร**. ปีที่ 15. ฉบับพิเศษ (พุทธศักราช 2556). 69 – 76.
- ธัญชนก ประยงค์กลิ่น, สนั่น ประจงจิตร, กานดา สกฤษณะศักดิ์ มัวร์. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
ของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐาน  
การศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ของโรงเรียน ในจังหวัดนนทบุรี สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. **วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะ  
ผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**. ฉบับออนไลน์. <https://jeal.snru.ac.th>. 101-111.
- ธัญรติ หิรัญกิตติกร และจุลติศ คัญทัพ. (2565). การศึกษาความต้องการความเป็นองค์กรนวัตกรรมของ  
โรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร. **วารสารวิชาการและวิจัย**

- มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 (เมษายน - มิถุนายน 2565). 266-278.
- ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค. (2549). 108 แปรนต์แห่งองค์กรนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: เนชั่นมัลติมีเดียกรุ๊ป.
- นันทิ จิตสว่าง. (2012). Knowledge Management: **สู่องค์กรนวัตกรรม**. accessed 16 Dec. 2012. Available from [http://www.correct.go.th/temp\\_image/km.html](http://www.correct.go.th/temp_image/km.html)
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2555). **การบริหารคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิตยา เทพอรุณรัตน์. (2557). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศไทย**. ค้นเมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2563, จาก [http://lib.edu.chula.ac.th/FILEROOM/CU\\_THESIS/DRAWER003/GENERAL/DATA0002/00002583.PDF](http://lib.edu.chula.ac.th/FILEROOM/CU_THESIS/DRAWER003/GENERAL/DATA0002/00002583.PDF).
- บดินทร์ รัชมีเทศ. (2550). **การจัดการเทคโนโลยีสร้างฝันสู่นวัตกรรม: กลยุทธ์การจัดการเทคโนโลยีเพื่อความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- ปานชนก ดั่งอุดม. (2562). **การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2545). **นโยบาย และการวางแผน: หลักการ และทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ประทีป ศรีเพชรเจริญ. (2558). **การศึกษาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอ่างทอง**. วารสารวิจัยและพัฒนายุทธศาสตร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. ปีที่ 10 ฉบับที่ 3 (เดือนกันยายน – เดือนธันวาคม พ.ศ. 2558). 83-91.
- ประพนธ์ ภาสุขีต. (2545). **ปฏิรูปการศึกษา ถึงเวลานวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: กุลการพิมพ์.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 14.
- พรรณระพี คุณนะวนิชพงษ์. (2559). **การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล: กรณีศึกษาโรงเรียนพระ ปฐมวิทยาลัย**. การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- พรรณวดี ปามุทา. (2559). **ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.
- พรศักดิ์ ทิพย์วงศ์ทอง ประยูร อิ่มสวาสดี และสุรัตน์ ไชยชมพู่. (2560). รูปแบบการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม**. ปีที่ 13 ฉบับที่ 2, 189-199.
- พสุ เดชะรินทร์. (2555). **ความสำคัญของนวัตกรรมในการแข่งขันยุคใหม่**. accessed 12 กันยายน 2555 Available from <http://www.pasu.net>
- พิจิตา ชิโร. (2549). **กลยุทธ์สู่องค์กรนวัตกรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 2 แปลจาก A Strategy for Corporate Innovation, แปลโดย นพเก้า ศิริผลไพบูลย์ กรุงเทพฯ: พงษ์วรินทร์การพิมพ์.
- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2546). **กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: ควอลิตี้ ครีเอชั่น.
- \_\_\_\_\_. (2548). **กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สิปรีซ์.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2564). **องค์กรนวัตกรรมทางการศึกษา: การบริหารจัดการ**. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ**. ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 (2021) (กรกฎาคม-ธันวาคม). 1-12.
- มนัส บุญชม และชญาพิมพ์ อูสาโห. (2557). การพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญ. **วารสารเศรษฐศาสตร์**. ปีที่ 42, ฉบับที่ 2 (เมษายน - มิถุนายน 2557): 72-86.
- มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษดา เขียววัฒนสุข. (2562). การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์การ. **วารสารนักบริหาร Executive Journal**. ปีที่ 39 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2562), 52-66.
- รัตนานุช จวบแจ้ง. (2560). การบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. **วารสารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง**, ค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2564, จาก <http://www.edu-journal.ru.ac.th/index.php/abstractData/viewIndex/1497.ru>
- รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA). (2565). **ความเป็นมารรางวัลคุณภาพแห่งชาติ**. ค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2564, จาก <https://www.tqa.or.th/th/tqa-award/background/>
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542**. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คพับลิเคชั่นส์.

- ราตรี ศรีไพรวรรณ พุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2556). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย**. ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2556). 182 – 194.
- ราล์ฟ แคทซ์. (2554). **การบริหารจัดการนวัตกรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 4. แปลจาก **Managing Creativity and Innovation**, แปลโดย ญัฐยา สินตระการผล กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2550). **การจัดการคุณภาพ: จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- วชิณ อ่อนอ้าย. (2558). รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม. ใน **คู่มือนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. มหาวิทยาลัย นเรศวร.
- วรรณุช เจียมรจนานนท์, **องค์กรนวัตกรรม**. accessed 12 September 2012. Available from <http://www.bangkokbizweek.com>
- วราพร พรหมนิล. (2560). **ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วรรณิ รัตนเลิศ. (2563). **การศึกษาสภาพและแนวทางการดำเนินงานส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาระบบการจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16**. สงขลา: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16.
- วินัย คำวิเศษ และ กฤษณะ ดาราเรือง. (2561). การบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานศึกษาธิการภาค 2 กระทรวงศึกษาธิการ. **วารสารวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต**, 14 (1), 221-231.
- วีรวรรณ มีมัน และ มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2559). ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**. 6 (2), 112-121.
- วีระวุฒิ วัจนะพุกกะ และอาทิตยา อรุณศรีโสภณ. (2555). **ชุมชนแห่งนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์**. accessed 12 กันยายน 2555. Available from <http://www.bu.ac.th/knowledge center/executive journal/ July Sep. 10/pdf/aw2.pdf>
- ศุภวรรณ จันทิ และ ประเสริฐ อินทร์รักษ. (2562). การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนวัดมะเกลือ (กาญจนลักษณ์วิทยา). **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**. ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2562). 446-459.

- สาคร คุณชื่น ชัยณรงค์ สุวรรณสาร และกาญจนา ภัทราวิวัฒน์. (2559). รูปแบบภาวะผู้นำของ  
ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ. ปีที่ 17 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2559). 88 - 99.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2555). การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร Management from the  
Executive's Viewpoint. กรุงเทพฯ: จี พี โซเบอร์พริ้นท์.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2551). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ  
(Thailand Quality Award: TQA). กรุงเทพฯ: จีรวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.
- สมาพร ถวัลย์รัตน์, ธาณี เกสทอง และนันทิยา น้อยจันทร์. (2560). รูปแบบการบริหารคุณภาพ  
โรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา. สุทธิปริทัศน์. ปีที่ 31 ฉบับที่ 100 (ตุลาคม-  
ธันวาคม 2560). 261-273.
- สมาน อัครภูมิ. (2550). เส้นทางสู่คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. อุบลราชธานี:  
อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.
- สมศรี เณรจาทิ. (2560). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ  
พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 14 (27), 10 - 20.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียน  
มาตรฐานสากล. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2553). คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร แห่ง  
ประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2555). แนวทางการจัดการเรียนการสอนโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง.  
กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2556). สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ.2554-2558) ของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี พ.ศ.2554. กรุงเทพฯ:  
พริกหวานกราฟฟิค.
- \_\_\_\_\_. (2557). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
(OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2557-2558, กรุงเทพฯ: ชุมนุม  
สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ.2565. นนทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2. (2565). แผนปฏิบัติการ ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ.2565. นนทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2.

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). **การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2549). **การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ: งานส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556). **สภาวิชาการการศึกษาไทยในเวทีโลก พ.ศ.2556**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2549). **แกะรอยผู้พิชิตรางวัล Baldrige**. กรุงเทพฯ: จีรวัฒน์เอ็กซ์เพรส.
- สิทธิชัย นันทนาวิจิตร. (2557). **Multi country Observational Study Mission on Quality Awards in APO Member Countries**. ค้นเมื่อ 14 ตุลาคม 2559, จาก [www.ftpi.or.th/LinkClick.aspx?fileticket=8w9TeZ13wv1%3D](http://www.ftpi.or.th/LinkClick.aspx?fileticket=8w9TeZ13wv1%3D).
- สิทธิศักดิ์ พุกกะปิติกุล. (2551). **บริหารเยี่ยมผลลัพธ์ยอดเยี่ยมด้วยTQA**. กรุงเทพฯ: ตะวันออก.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในทศวรรษที่ 21. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**. 14 (2), 117-127.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2563). “การประเมินการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาและมัธยมศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ปีการศึกษา 2557 -2559.” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**. ปีที่ 22 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มีนาคม 2563). 273-286.
- สุปราณี อุทยานวรรณะ. (2557). **การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8**. ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์. (2560). การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านพระเพลิง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. **วารสารหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**. ปีที่ 9 ฉบับที่ 26 (เดือนกันยายน-ธันวาคม 2560). 143-155.
- \_\_\_\_\_. (2561). “การสร้างองค์การนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย” **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**. ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 (มกราคม – มิถุนายน 2561). 257-270.
- \_\_\_\_\_. (2563). “องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม: ปัจจัยการบริหารองค์การยุคใหม่” **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**. ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2563). 215-230.

- สมชัย พุทธา และหทัยทิพย์ ลิขัณฑกสมิทธิ์. (2561). **ความเป็นองค์การนวัตกรรมกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เบญจมราชาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2**. นำเสนอการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ ครั้งที่ 5 มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ IC-162 วันที่ 21 กรกฎาคม 2561.
- อรรวรรณ อุณีวิเศษ. (2549). **คุณภาพการทำงานของข้าราชการครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี สุเมธ งามกนก และสมพงษ์ ปิ่นหุ่น. (2561). **การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. ปีที่ 12 ฉบับที่ 3 กรกฎาคม - กันยายน 207-219.
- อร่าม วัฒนนะ. (2561). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- อุดมศักดิ์ ชมสุข และ สมบูรณ์ สาระพัด. (2562). **การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การเพื่อปรับปรุงผลิตภาพของการผลิตในองค์การ**. วารสารนักบริหาร Executive Journal ปีที่ 39 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม).
- อุดม ชูลีวรรณ. (2559). **รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษา สู่ความเป็นเลิศระดับสากล**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เอกชัย คำผล. (2558). **การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อำนาจ ธีระวนิช. (2553). **การจัดการยุคใหม่ Modern Management ฉบับสมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: มาเธอร์ บอสแพคเกจจิ้ง.

#### ภาษาต่างประเทศ

- Abdul Razzak Rumane. (2018). **Quality Management in Construction Projects**. 2<sup>nd</sup> Ed. London New York: Taylor & Francis Group.
- Adair, John. (1996). **Effective Innovation: How to stay ahead of the competition**. London: Pan Books.



- Aeimtitiwat, Piyaporn., and Lee Sang M. (2002). **Corporate Entrepreneurship Characteristics and Organizational Innovativeness of Large Enterprises in Thailand**. University of Nebraska-Lincoln, Lincoln USA,
- Ahmed Al-Dujaili, M. A. (2013). Study of the relation between types of the quality costs and its impact on productivity and costs: A verification in manufacturing industries. **Total Quality Management & Business Excellence**, 24 (3-4), 397-419.
- Ahmed, P.K. (1998). "Culture and Climate for Innovation." **European Journal Innovation Management**. 1, 1 (January 1998): 30-43.
- Ah-TeXk, Jean Claude. (2013). "Principals' perceptions of "quality" in Mauritian schools using the Baldrige framework." **Journal of Educational Administration** 51, 5 (2013): 680-704.
- Ailin, M., and Lindgren P. "Innovation Leadership in Danish SMEs." In **Management of Innovation and Technology, 2008.ICMIT 2008. 4<sup>th</sup> IEEE International Conference**. 22 (November 2008): 98-103.
- Becker, Selwyn. W. (2012). **The Innovative Organization**. accessed 14 December 2012. Available from [http://www.chicagobooth.edu/faculty/selected\\_papers/sp14](http://www.chicagobooth.edu/faculty/selected_papers/sp14).
- Best, John W. (1970). **Research in Education**. New York: Prentice, Inc.
- Byrnes, William J. (2009). **Management and the arts**. 4th ed. Burlington: Focal Press is an imprint of Elsevier.
- Christiansen, J.A. (2000). **Building The Innovative Organization**. Hampshire: Macmillan Press.
- Cronbach, Lee J. (1974). **Essentials of Psychological Tests**. New York & Row Publisher.
- Crosby, Philip B. (1980). **Quality is free**. New York: McGraw-Hill.
- Daft, Richard L. and Becker, Selwyn W. (1978). **The Innovative Organization: Innovation Adoption in School Organizations**. New York: Elsevier North-Holland Publishing Co.

- David, M.C., and N. Rosenberg. (1979). The Influence of Market Demand upon Innovation: A Critical Review of Some Recent Empirical Studies." **Research Policy**. 8 (April 1979), 102-153.
- De Cenzo, D.A. & Bobbins, S.P. (1996). **Human Resource Management**. 5<sup>th</sup> ed. New York: John Wiley & Sons.
- Deming, W.E. (1986). **Out of the Crisis**. Cambridge, Mass: Massachusetts Institute of Technology.
- Drucker, Peter F. (1985). "The Discipline of Innovation." **Harvard Business Review**. 68 (May- June 1985), 67-72.
- Dundon, E. (2002). **The Seed of Innovation: cultivating the synergy that fosters new Ideas**. New York: AMACOM.
- Evans, James R. (2005). **Total Quality Management, Organization, and Strategy**. 4<sup>th</sup> Ed. Mason, OH: Thomson/South-Western.
- Feigenbaum, Armand V. (1992). **Total Quality Control**. 3<sup>rd</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Goetsch, David L. and Davis, Stanley, B. (2016). **Quality Management for organizational Excellence: Introduction to total Quality**. 8<sup>th</sup> Ed. Boston: Pearson Education, Inc.
- Gupta, Mahesh and Campbell, Vickie S. (1995). "The cost of quality." **Production and Inventory Management Journal**; Third Quarter 1995; 36, 3; 43-49.
- Hackman, J. R., & Wageman, R. (1995). "Total quality management: Empirical, conceptual and practical issues." **Administrative Science Quarterly**. 40, 309-342.
- Hay Group. (2006). "The Innovation Organization: Lessons Learned from Most Admired Companies." **Hay Insight Selections**. Retrieved 5 (July 2006), from [http://www.haygroup.com/downloads/es/Hay\\_Insight\\_Selections\\_April\\_2005.pdf](http://www.haygroup.com/downloads/es/Hay_Insight_Selections_April_2005.pdf).
- Higgins, J.M. (1995). **Innovate or Evaporate: Test&improve your organizatio IQ-its innovation quotient**. New York: New Management.
- Ishikawa, Kaoru, and David J. Lu, (1985). **What is Total Quality Control?: The Japanese Way What is total quality control?: the Japanese way**. New York: Prentice-Hall.
- Jiang Wei and Tong - AnWang. (2008). "Structure Characteristics and Performance of Innovative Organization in Knowledge-Intensive Business Service: Empirical Study in China." Zhejiang University.

- Johnson, Steve. (2014). **EFQM and Balanced Scorecard for Improving Organization Performance.** accessed October 28, 2014, available from <http://www.epmreview.com/resources/articles/item/83-efqm-and-balanced-scorecard-for-improving-organisational-performance-part-1-of-3.html>
- Julan, J.M. (1995). **A History of managing for Quality.** Wisconsin: ASQC Quality Press.
- Kinicki, Angelo and Williams, Brian K. (2021). **Management: a practical introduction.** 9<sup>th</sup> ed. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Kotler, Philip. (1999). **Kotler Marketing: How to create win and dominance markets.** New York: The Free Press.
- Kume, H. (1996). **TQM Promotion Guide Book.** Tokyo: Japanese Standards Association.
- Krejcie Robert V., and Morgan Daryle W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities." **Journal for Education and Psychological Measurement.** No.3 (November, 1970): 608.
- Kuczmariski, Thomas D. (2003). "What is Innovation? And Why Aren't Companies Doing More of It?" **Journal of Consumer Marketing.** 20, 6 (November 2003): 536-542.
- Likert, Rensis. (1967). **The Human Organization.** New York: McGraw-Hill Book Co.
- Lundvall, B.A. "National System of production Innovation and competence building." **Research Policy Review 31** (February 2002), 213-231.
- Lunenburg Fred C. and Ornstein, Allan C. (2012). **Educational Administration: Concepts and Practices,** 6<sup>th</sup> ed. CA: Wadworth Publishing.
- McCauley, Susan Ann. (2008). "The Quality school model of education reform: a description of staff Focus beliefs and practices using Baldrige in EducationCriteria" Ph.D. dissertation, Faculty of the University of Alaska Fairbanks.
- Maskell, P. (2001). **Social Capital Innovation and competitiveness.** (Copenhagen Business School 2001), 99-118.
- Morton, J.A. (1971). **Organization of innovation: a systems approach to technical Management.** New York: McGraw-Hill, Inc.

- Nancy Law, Allan Yuen and Robert Fox. (2011). **Educational Innovations Beyond Technology: Nurturing Leadership and Establishing Learning Organizations**. New York: Springer Dordrecht Heidelberg London.
- NVT Quality Certification's International. (2021). **Juran's steps for Quality Improvement**. accessed October 28, 2021, available from <https://www.nvtquality.com/white-papers/jurans-steps-for-quality-improvement/>
- OECD. (2016). **Innovating Education and Educating for Innovation: The Power of Digital Technologies and Skills**. Paris: OECD Publishing.
- Oke, A. (2007). "Innovation types and innovation management practices in service Companies." **International Journal of Operations: Production Management** 27 (January-February 2007): 564-587.
- Robbins, Stephen P. and Judge Timothy A. (2018). **Essentials of Organizational Behavior: Global Edition**. 14<sup>th</sup> ed. New York, NY: Pearson Education, Inc.
- Robbins, Stephen P., Coulter, Mary A. and De Cenzo David A. (2020). **Fundamentals of Management**. Global ed. 11<sup>th</sup> ed. New York, NY: Pearson Education, Inc.
- Robert, Michel. (1995). **Product Innovation Strategy Pure and Simple: How Winning Companies Outpace Their Competitors**. New York: McGraw-Hill.
- Roger, Everette M. (2003). **Diffusion of Innovation**. 5<sup>th</sup> ed. New York: The Free Press.
- Saleh, Shoukry D., and Wang Clement K. (2008). "The Management of Innovation: Strategy Structure and Organization Climate." **Transactions on Engineering Management**. 22 (November 2008): 14-21.
- Samson, Danny., Donnet, Timothy and Daft, Richard. (2021). **Management**. 7<sup>th</sup> ed. South Melbourne Victoria Australia: Cengage Learning Australia.
- Schilling, M.A. (2008). **Strategic Management of Technological Innovation**. 2<sup>nd</sup> ed. New York: McGraw-Hall, Inc.
- Sethi, R. (2000). "New product quality and product development teams." **Journal of Marketing**, 64 (2), 1-14.
- Stamm, Bettina Von. (2008). **Managing Innovation: Design and Creativity**. Chichester: Wiley & Sons.

- Tamimi, Nabil and Sebastianelli, Rose. (1996). "How Firms Define and Measure." **Quality Production and inventory management journal**. Vol. 37.1996, 3, 34-39.
- Tidd, Joe and John Bessant. (2001). **Managing Innovation Integrating Technological Market and Organization Change**. 4<sup>th</sup> ed. Chichester: John Willey and Sons.
- Tidd, Joe, John Bessant, and Keith Pavitt. (2005). **Managing Innovation Integrating Technological Market and Organization Change**. 3<sup>rd</sup> ed. Southern Gate: John Willey and Sons.
- Trott, P. (2008). **Innovation Management and New Product Development**. 4<sup>th</sup> ed. New York: Prentice Hall.







แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง

การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรม  
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

สำหรับ

ผู้อำนวยการโรงเรียน /รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ  
หัวหน้ากลุ่มสาระ หรือหัวหน้างาน  
ครูผู้สอน



ผศ.ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์  
ผู้วิจัย



## คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพและการสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารระบบคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 3 การสร้างองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบคำถามตามสภาพความเป็นจริง โดยผู้วิจัยจะนำคำตอบที่ได้มาวิเคราะห์ผลในภาพรวมต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้



ผศ.ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลพื้นฐาน

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  และแสดงความคิดเห็นตามความเป็นจริงที่ปรากฏ

#### 1.1 เพศ

ชาย

หญิง

#### 1.2 อายุ (มากกว่า 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)

21-30 ปี

31-40 ปี

41-50 ปี

50 ปี หรือมากกว่า

#### 1.3 คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

#### 1.4 ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

ผู้อำนวยการโรงเรียน/รองผู้อำนวยการ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ

หัวหน้ากลุ่มสาระ หรือหัวหน้างาน

ครูผู้สอน

#### 1.5 อายุราชการ (มากกว่า 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)

1-10 ปี

11-20 ปี

21-30 ปี

31 ปี หรือมากกว่า

#### 1.6 สังกัดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2

สำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

### ตอนที่ 2 การบริหารระบบคุณภาพ

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ตามสภาพความจริงที่ปรากฏ โดยผู้วิจัยกำหนด

ค่าน้ำหนักของคะแนนตามระดับของการบริหารระบบคุณภาพ โดยมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ อยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ อยู่ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ อยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ อยู่ในระดับมาก
- 5 หมายถึง การบริหารระบบคุณภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	การบริหารระบบคุณภาพ	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
	<b>การนำองค์การ (X<sub>1</sub>)</b>					
1	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพที่คาดหวังของโรงเรียนแล้วถ่ายทอดไปยังครู บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้าใจตรงกัน					
2	ผู้บริหารนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร ยึดแบบแผน กำกับดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเป็นธรรม มีความรับผิดชอบ ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้					
3	ผู้บริหาร กำกับ ติดตาม และส่งเสริมให้ครู/บุคลากรประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมาย กฎ ระเบียบอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม					
4	ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ สื่อสารกับครู/บุคลากรทุกคนในโรงเรียน แบบสองทิศทางด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างความเข้าใจในภารกิจ และการดำเนินงานของโรงเรียน					
5	ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาผู้นำสำหรับอนาคต					
6	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี					
7	ผู้บริหารสนับสนุนระบบการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และนำผลการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงองค์กร					
8	ผู้บริหารและครูไม่แปลกแยกจากชุมชน มีความรับผิดชอบต่อชุมชน					
	<b>การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (X<sub>2</sub>)</b>					
9	โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ พันธกิจ เป้าหมาย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ โดยการวิเคราะห์ SWOT อย่างเหมาะสม					
10	การจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการของโรงเรียนมีความท้าทาย มุ่งอนาคต สนองความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถนำไปปฏิบัติได้					
11	โรงเรียนวางแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี องค์กรความรู้ใหม่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลง และทิศทางในการพัฒนาประเทศ					

ข้อ	การบริหารระบบคุณภาพ	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
12	โรงเรียนถ่ายถอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และจัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ					
13	โรงเรียนจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ					
14	โรงเรียนมีการปรับแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทางการศึกษาและสังคม					
15	โรงเรียนกำหนดเป้าหมาย วิวัดความสำเร็จโดยนำผลการปฏิบัติในปัจจุบัน (Baseline data) ไปเทียบเคียงกับเป้าหมายที่ต้องการ					
<b>การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X<sub>3</sub>)</b>						
16	โรงเรียนสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน					
17	โรงเรียนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด และความต้องการของผู้เรียน					
18	โรงเรียนสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความสำคัญของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
19	โรงเรียนมีวิธีการรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการแล้วนำไปปรับกระบวนการทำงาน					
20	โรงเรียนมีระบบสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรม					
<b>การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (X<sub>4</sub>)</b>						
21	โรงเรียนมีวิธีการบริหารจัดการ เลือกรวบรวม วิเคราะห์ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน					
22	โรงเรียนปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับสินทรัพย์ทางความรู้ เพื่อการพัฒนาปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน					

ข้อ	การบริหารระบบคุณภาพ	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
23	โรงเรียนนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการวัดผล วิเคราะห์ และ ทบทวนผลการดำเนินการ และขีดความสามารถของโรงเรียนทั้ง ภาพรวม และเป็นรายกระบวนการเพื่อความก้าวหน้า และ ความสำเร็จของโรงเรียน					
24	โรงเรียนนำผลการทบทวนการดำเนินการไปใช้ในการประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
25	โรงเรียนนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร กระบวนการจัดการ ความรู้เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน					
26	โรงเรียนจัดระบบให้คณะครูมีการจัดการความรู้ ค้นหา แลกเปลี่ยน จัดเก็บ และเผยแพร่ความรู้					
<b>การมุ่งเน้นบุคลากร (X<sub>5</sub>)</b>						
27	โรงเรียนมีระบบการยกย่องชมเชย การให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และรักโรงเรียน					
28	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาศึกยภาพ ทั้งด้านการศึกษา การฝึกอบรมเสริมความรู้ และพัฒนาสมรรถนะ ให้ตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบ					
29	การพัฒนาศึกยภาพบุคลากร สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธ กิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน					
30	โรงเรียนจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดย กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
31	โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา ความผูกพันต่อองค์กร และการทำงานร่วมกัน					
<b>การจัดการกระบวนการ (X<sub>6</sub>)</b>						
32	โรงเรียนออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้น ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์					
33	โรงเรียนกำหนดสมรรถนะหลักและกระบวนการสนับสนุนที่ สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน					

ข้อ	การบริหารระบบคุณภาพ	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
34	โรงเรียนออกแบบระบบงานกระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงาน เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน					
35	โรงเรียนจัดปรับปรุงกระบวนการสำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้ สร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
36	โรงเรียนจัดระบบการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินโดยคำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่องด้วยมาตรการที่เหมาะสมและรัดกุม					
<b>ผลลัพธ์ (X-7)</b>						
37	โรงเรียนมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน					
38	โรงเรียนนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการบริหารงานวิชาการ และการจัดการเรียนการสอน					
39	โรงเรียนมีผลการดำเนินการที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ และมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ					
40	โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
41	โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการบริหารงบประมาณ การเงิน รายได้ มีความมั่นคง และมีประสิทธิภาพสูง					
42	โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร					
43	โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ.					
44	โรงเรียนมีผลการประเมินและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร					
45	โรงเรียนมีผลการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งบริการต่าง ๆ					
46	นักเรียนได้รับรางวัลการแข่งขันความสามารถทางวิชาการ กีฬา ดนตรี ศิลปวัฒนธรรม และหรือได้รับรางวัลด้านคุณธรรม จริยธรรม					

ข้อ	การบริหารระบบคุณภาพ	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
47	โรงเรียนมีผลการดำเนินการประเมินการสร้งและรักษา สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา					
48	ครู บุคลากรมีความพึงพอใจต่อบรรยากาศการทำงาน ของโรงเรียนที่เอื้อต่อสุขภาพ มีความปลอดภัย มีการจัดสวัสดิการ สิทธิ ประโยชน์ต่าง ๆ					
49	ครู ผู้บริหาร บุคลากรได้รับรางวัลดีเด่นด้านการปฏิบัติงาน/ การเป็นคนดีของสังคมในระดับท้องถิ่น หรืออื่น ๆ					
50	ผู้บริหารและครูมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสามัคคี อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความตั้งใจปฏิบัติงาน และรักโรงเรียน					

### ตอนที่ 3 การสร้างองค์การนวัตกรรมของโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาดังนี้

- 1 หมายถึง การสร้างองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง การสร้างองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง การสร้างองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง การสร้างองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 5 หมายถึง การสร้างองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	การสร้างองค์การนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	<b>วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจสร้างสรรค์นวัตกรรม (Y<sub>1</sub>)</b>					
1	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรมการบริหารและการปฏิบัติงาน					
2	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติได้					
3	ผู้บริหารมีความเสียสละ อุทิศตนในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน					
4	ผู้บริหารสามารถทำงานที่ท้าทาย นำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้					
5	ผู้บริหารสามารถสร้างแนวคิดใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างสรรค์					

ข้อ	การสร้างองค์การนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	นวัตกรรมการปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง					
6	ผู้บริหารยอมรับผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการใช้นวัตกรรมทั้งด้านความเสี่ยงและความล้มเหลว					
	<b>โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Y<sub>2</sub>)</b>					
7	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน					
8	โรงเรียนมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมสำหรับการสนับสนุนให้เป็องค์การที่ประสบผลสำเร็จจากการสร้าง และพัฒนานวัตกรรม					
9	การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้องค์การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์					
10	โรงเรียนจัดตั้งเครือข่ายภายในโรงเรียนโดยส่งเสริมให้มีบุคลากรจากส่วนงานเพื่อทำงานร่วมกัน					
11	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารที่ลดขั้นตอนการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน (Hierarchical) และจัดให้มีทีมข้ามสายงาน					
12	เครือข่ายภายในโรงเรียนเป็นกลไกที่ทำให้ระบบต่าง ๆ ทำงานอย่างเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน					
	<b>บุคลากรหลัก (Y<sub>3</sub>)</b>					
13	บุคคล/กลุ่มบุคคลของโรงเรียนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ					
14	บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ					
15	บุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างนวัตกรรมของโรงเรียนให้มีชื่อเสียง					
16	บุคลากรผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีเป็นอย่างดี					
17	บุคลากรมีแรงบันดาลใจ และแรงจูงใจในการทำงานที่ต้องใช้นวัตกรรมอย่างเต็มความสามารถ					
18	บุคลากรให้การยอมรับและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวัตกรรมในโรงเรียน					



ข้อ	การสร้างองค์การนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	<b>การมีส่วนร่วมอย่างสูงในนวัตกรรม (Y<sub>4</sub>)</b>					
19	ครูมีส่วนร่วมในการนำนวัตกรรม ระบบเครือข่าย Internet Softw Social Media ที่มีอยู่ในองค์การมาปรับปรุง พัฒนา และนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง					
20	การปรับปรุงนวัตกรรม เกิดผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ของโรงเรียน					
21	ครูมีความสามารถ และศักยภาพในการสร้าง และพัฒนานวัตกรรม					
22	โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้านนวัตกรรม					
23	สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการสร้างและใช้นวัตกรรมให้เกิดขึ้นใน โรงเรียน					
24	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม					
	<b>การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Y<sub>5</sub>)</b>					
25	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกัน มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
26	โรงเรียนมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม จัดตั้งทีมงาน ทีมข้ามสายงาน ทีมงานโครงการพิเศษเพื่อสร้างนวัตกรรม และทีมแก้ปัญหาในโรงเรียน					
27	โรงเรียนมีการระดมภาระงานของทีมงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน และมีผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ					
28	โรงเรียนมีวิธีการแก้ปัญหาคความขัดแย้งภายในกลุ่มหรือทีมได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
29	โรงเรียนมีการติดต่อประสานงานภายนอกองค์การอย่างต่อเนื่อง					
	<b>บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Y<sub>6</sub>)</b>					
30	สร้างเจตคติ พฤติกรรม วัฒนธรรมการทำงานที่จริงจัง เปิดเผย					
31	มีนโยบายสนับสนุนบุคลากรให้ทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรม					
32	มีการทำงานที่ท้าทายอย่างมีส่วนร่วมทำให้เกิดความพอดีของ พลังนวัตกรรม					
33	มีการสนับสนุนบุคลากรให้มีพื้นที่สำหรับความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
34	จัดให้บุคลากรพูดคุยกันเพื่อลดความขัดแย้ง และลดความสูญเสีย					

ข้อ	การสร้างองค์การนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	จากการทำงาน					
35	สนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ ให้อิสระทางความคิด และการปฏิบัติงาน					
	<b>ขอบเขตความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Y7)</b>					
36	การมีทักษะข้ามแดน มีความสามารถในการเชื่อมต่อระหว่าง เครือข่ายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ					
37	มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขั้นสูงเพื่อการ ประสานงาน ทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กรในหลาย ช่องทาง					
38	มีการสนับสนุน อำนาจความสะดวกในการใช้เครือข่ายทั้งเครือข่าย บุคคล ศิษย์เก่า เครือข่ายสังคม Social Media, Website และอื่น ๆ					
39	องค์กรสามารถเข้าใจและใช้ประโยชน์จากการมีนวัตกรรม เพื่อสร้าง ความสามารถในการแข่งขัน					
40	มีการใช้เครือข่ายเพื่อทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
	<b>ความมั่นคงระยะยาว (Y8)</b>					
41	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และ การตัดสินใจที่เหมาะสมทั้งระยะสั้น ระยะยาว					
42	มีการสร้าง พัฒนาต้นแบบการจัดการนวัตกรรมที่สมเหตุ สมผล เป็น ต้นแบบที่มีสถานะคงที่เหมาะสมสำหรับทุกคน					
43	มีการใช้ประโยชน์จากกระบวนการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากร อย่างเชื่อมโยงกับกฎ ระเบียบ เพื่อการใช้นวัตกรรมอย่างยั่งยืน					
44	มีการวิจัยและพัฒนาการสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมบน พื้นฐานการมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดและมีความผูกพันที่ดี					
45	มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมรับมือกับค ้าทายทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ					

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม  
ผศ.ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์  
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์





ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศิลปากร
3. อาจารย์ ดร.สมชัย พุทธา อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยเกริก





ภาคผนวก ค

ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

## Reliability ทั้จลบั้

## Case Processing Summary

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

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.991	95

## Reliability การบริหารระบบคุณภาพ

## Case Processing Summary

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

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.982	50

## Reliability การสร้างองค์การนวัตกรรม

## Case Processing Summary

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

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.983	45

### ประวัติผู้วิจัย

**ชื่อ** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์  
**ที่อยู่** 13 หมู่ 3 ตำบลหนองดินแดง อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000  
**ที่ทำงาน** หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ จังหวัดนนทบุรี

#### ประวัติการศึกษา

- พ.ศ. 2514 ระดับประถมศึกษา (ป.7) โรงเรียนวัดจิวราย อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม  
 พ.ศ. 2517 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนวัดราชบพิธ กรุงเทพมหานคร  
 พ.ศ. 2519 ระดับประกาศนียบัตรการศึกษา (ปก.ศ.) วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพฯ  
 พ.ศ. 2521 ระดับประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นสูง (ปก.ศ.สูง) วิชาเอกอุตสาหกรรมศิลป์  
 วิทยาลัยครูพระนคร กรุงเทพฯ (ทุนกรมการฝึกหัดครู)  
 พ.ศ. 2524 ระดับปริญญาตรีศึกษาศาสตร์บัณฑิต เทคโนโลยีทางการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร กรุงเทพฯ  
 พ.ศ. 2541 ระดับปริญญาโทศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม  
 พ.ศ. 2550 ระดับปริญญาเอก การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก

#### ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2521 ครู 2 โรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคม อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม  
 พ.ศ. 2539 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนดำนมะขามเตี้ยวิทยาคม อำเภอดำมะขามเตี้ย  
 จังหวัดกาญจนบุรี  
 พ.ศ. 2539 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนดำนกระทุ่มแบน”วิเศษสมุทคุณ อำเภอกะทุ่มแบน  
 จังหวัดสมุทรสาคร  
 พ.ศ. 2541 รองผู้อำนวยการ โรงเรียนภัทรญาณวิทยา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม  
 พ.ศ. 2549 รองผู้อำนวยการ โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยนครปฐม อำเภอฟุทธมณฑล  
 จังหวัดนครปฐม  
 พ.ศ. 2551 อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
 จังหวัดนครปฐม  
 พ.ศ. 2560 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
 ศิลปากร จังหวัดนครปฐม  
 พ.ศ. 2561 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ จังหวัดนนทบุรี