

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Secondary School Management Strategies for Excellence Based on The Concept of  
Social Innovator Skills



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy in Educational Management  
Department of Educational Policy, Management, and Leadership

FACULTY OF EDUCATION

Chulalongkorn University

Academic Year 2020

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตาม แนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม
โดย	นายภาณุภัทร ลิมจำรูญ
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

.....	คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)	
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ประธานกรรมการ
.....	
(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห)	
.....	กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.พงษ์ลิขิต เพชรผล)	

ภาณูภัทร ลี้มจำรูญ : กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม. ( Secondary School Management Strategies for Excellence Based on The Concept of Social Innovator Skills) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ศ. ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, อ.ที่ปรึกษาร่วม : ผศ. ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase mixed methods design) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และวิธีการผสมวิธี (Mixed methods research) ตัวอย่างประชากรเป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่เปิดสอนชั้น ม.1 - ม.6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 92 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกรอบแนวคิด แบบสอบถาม แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ และการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ การนำองค์กร กลยุทธ์ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ บุคลากร การปฏิบัติการ และผลลัพธ์ ส่วนกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่างจริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการโดยผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ 2) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม มี 3 ประการ ได้แก่ (1) การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศมีจุดอ่อน 4 ด้าน คือ การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ กลยุทธ์ และบุคลากร และจุดแข็งมี 3 ด้าน คือ การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการนำองค์กร ตามลำดับ (2) ทักษะนวัตกรรมมีจุดอ่อน 1 ด้าน คือ การเป็นผู้ประกอบการ และมีจุดแข็ง 4 ด้าน คือ การคิดเชิงระบบ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการประสานงานอย่างจริงจัง ตามลำดับ และ (3) สภาพแวดล้อมภายนอก มีภาวะคุกคาม คือ การเมืองและนโยบายของรัฐ และสภาพเศรษฐกิจ ส่วนสภาพสังคม และเทคโนโลยีเป็นสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส และ 3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมมี 5 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง และ 43 วิธีการ ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับผลลัพธ์การพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างสรรค์กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน กลยุทธ์หลักที่ 4 ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน และกลยุทธ์หลักที่ 5 ขับเคลื่อนการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สาขาวิชา            บริหารการศึกษา  
ปีการศึกษา           2563

ลายมือชื่อนิติ .....  
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....  
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม .....



# # 6184463527 : MAJOR EDUCATIONAL MANAGEMENT

KEYWORD: SECONDARY SCHOOL MANAGEMENT, STRATEGIES FOR EXCELLENCE, SOCIAL INNOVATOR SKILLS

Panupat Limchumroon : Secondary School Management Strategies for Excellence Based on The Concept of Social Innovator Skills. Advisor: Prof. Dr. PRUET SIRIBANPITAK, Ph.D. Co-advisor: Asst. Prof. Dr. CHANYAPIM USAHO, Ph.D.

The objectives of this research were 1) to study the conceptual framework of school management towards excellence and social innovator skills. 2) to analyze the strengths, weaknesses, opportunities and threats of school administration towards excellence according to the concept of innovative skills. 3) to develop strategies for managing secondary schools towards excellence based on the concept of social innovator skills. The methodology used in this research was the multiphase mixed methods design consisting of qualitative research, quantitative research and mixed methods research. The samples were 92 secondary schools providing for Mattayomsuksa 1 - 6 students under the Office of the Basic Education Commission, the Ministry of Education. The research instruments were a form of conceptual framework assessment, a questionnaire, a form of suitable and feasible of strategy assessment, and an expert group discussion. The statistics that used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation (SD), essential needs index ( $PNI_{modified}$ ), and content analysis.

The results of this research revealed that: 1) the framework of school management for excellence consists of 7 factors; leadership, strategy, students and stakeholders, measurement, analysis, and knowledge management, workforce, operations, and results. Moreover, the framework for social innovators skills consisted of 5 factors; creative visionary, deep collaboration, systematic thinking, empathetic activism, and entrepreneurship through a suitable assessment from professional experts. 2) The three factors found on strengths, weaknesses, opportunities, and threats of school management towards excellence according to the social innovator skills concept were (1) school management towards excellence has four weaknesses which are operations, results, strategies, and workforce. But, the three strength points are measurement, analysis, and knowledge management, students and stakeholders, and leadership in order. (2) Social innovator skills contain both one weak and four strength points. Entrepreneurship is that weak point. The strengths can be divided into four factors; systematic thinking, creative visionary, empathetic activism, and deep collaboration respectively. (3) The external environment has some threats which are politics and state policy and economical conditions. As for social and technological conditions are accounted for an opportunity. 3) The secondary school management strategies for excellence based on the concept of social innovator skills have 5 main strategies, 10 sub strategies and 43 approaches. The first main strategy is to enhance operational efficiency towards excellence in student development according to the concept of 3 aspects of social innovator. The second main strategy is to raise the results of student development according to the concept of 3 aspects of social innovator skills. The third main strategy is to initiate management strategies for excellence in student development according to the concept of 3 aspects of social innovator skills. The fourth main strategy is to transform the management process to excellence in personnel according to the concept 3 aspects of social innovator skills. The fifth main strategy is to operate the measurement of analysis and knowledge management according to the concept of 3 aspects of social innovator skills.

Field of Study: Educational Management

Academic Year: 2020

Student's Signature .....

Advisor's Signature .....

Co-advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณา ความเอาใจใส่ การให้คำปรึกษา แนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างดียิ่งจากศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ตลอดจนคณาจารย์ในสาขาวิชาบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ ประสบการณ์ และให้คำปรึกษาตลอดการเรียนในหลักสูตรดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณาจากท่านเหล่านี้ เป็นอย่างยิ่งจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และกรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ และอาจารย์ ดร.พงษ์ลิขิต เพชรผล กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ร่วมกันตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการประเมินกรอบแนวคิด ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ที่เสียสละเวลาอันมีค่าให้ข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ในการทำวิจัย และขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียนทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณผู้อำนวยการกิตติศักดิ์ สมพล ผู้อำนวยการสุพจน์ หล้าธรรม คณะครูจากโรงเรียนราชัน ทาจารย์ สามเสนวิทยาลัย ๒ และโรงเรียนเทพศิรินทร์ เพื่อนนิสิตปริญญาเอก รุ่น 14 (นอกเวลาราชการ) ที่สนับสนุนและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยสามารถทำการวิจัยนี้ได้สำเร็จลุล่วง บุคลากร นิสิตรุ่นพี่ รุ่นน้องบริหาร การศึกษาที่มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีเสมอมา รวมทั้งคุณครูณพมาตร์ พวงสุวรรณ คุณครูเพชร สีนสมรส และคุณครูปานพล เกตรา ที่คอยช่วยเหลืออย่างดีเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นอย่างยิ่ง ที่ให้การสนับสนุน ทุนอุดหนุนการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ และเล็งเห็นถึงความสำคัญของการวิจัยในครั้งนี้

ท้ายที่สุดนี้ ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ ผู้สนับสนุนโอกาสในการศึกษาเล่าเรียน และให้กำลังใจให้ผู้วิจัยมีความพยายาม มุ่งมั่น อดทนต่ออุปสรรคต่าง ๆ โดยไม่ย่อท้อ และให้การส่งเสริมสนับสนุน ผู้วิจัยในทุกทุกด้านมาโดยตลอด

ภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ .....	1
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของงานวิจัย .....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	5
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.4 นิยามศัพท์ .....	6
1.5 ขอบเขตการวิจัย .....	10
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	14
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	15
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมสังคมและทักษะนวัตกรรมสังคม.....	16
2.1.1 ความหมายของนวัตกรรมสังคม .....	16
2.1.2 แนวคิดของนวัตกรรมสังคม .....	17
2.1.3 ลักษณะของนวัตกรรมสังคม .....	19
2.1.4 ประเภทและรูปแบบของนวัตกรรมทางสังคม.....	20
2.1.5 ขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมสังคม .....	21

2.1.6 ทักษะนวัตกรรมสังคม .....	24
2.1.7 การเป็นผู้ประกอบการ.....	32
2.2 แนวคิดการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	39
2.2.1 ภารกิจและเป้าหมายสำคัญของโรงเรียนมัธยมศึกษา .....	39
2.2.2 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	42
2.2.3 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 .....	43
2.3 แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ .....	46
2.3.1 ความหมายการบริหารสู่ความเป็นเลิศ .....	46
2.3.2 การดำเนินงานที่เป็นเลิศ.....	47
2.3.3 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA....	50
2.3.4 กลไกสู่ความสำเร็จของ OBECQA.....	67
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์.....	73
2.4.1 ความหมายของกลยุทธ์.....	73
2.4.2 ระดับของกลยุทธ์.....	74
2.4.3 กระบวนการทางกลยุทธ์ .....	75
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	78
2.5.1 งานวิจัยต่างประเทศ.....	78
2.5.2 งานวิจัยในประเทศ .....	80
2.5.2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ .....	80
2.5.2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมสังคม .....	84
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	87
3.1 ระเบียบวิธีวิจัย.....	87
3.2 ขั้นตอนการวิจัย .....	87
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	101

4.1 ร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และร่างกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรสังค	102
4.2 ความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และร่างกรอบแนวคิด	104
ทักษะนวัตกรสังค	
4.3 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรสังค	108
4.4 สถานภาพผู้ให้ข้อมูล	110
4.5 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน	
ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังค	111
4.6 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	
ตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังค	164
4.7 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังค	
ฉบับที่ 1	196
4.8 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	
ตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังค ฉบับที่ 1	205
4.9 การปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะ	
นวัตกรสังค เป็นร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2	214
4.10 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังค	
ฉบับที่ 2	215
4.11 การประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหาร	
โรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังค ฉบับที่ 2 โดยการสนทนา	
กลุ่ม	220
4.12 การปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะ	
นวัตกรสังคเป็นกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์	220
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	227
5.1 สรุปผลการวิจัย	227
5.2 อภิปรายผล	236

5.3 ข้อเสนอแนะ .....	246
บรรณานุกรม.....	249
ภาคผนวก.....	257
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ .....	258
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	262
ภาคผนวก ค หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	342
ประวัติผู้เขียน.....	348



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ทักษะนวัตกรสังคัม.....	33
ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ทักษะนวัตกรสังคัมตามกลุ่ม.....	34
ตารางที่ 2.3 ทักษะนวัตกรสังคัมที่สำคัญ.....	36
ตารางที่ 2.4 การสังเคราะห์การดำเนินงานที่เป็นเลิศ.....	49
ตารางที่ 2.5 การสังเคราะห์กระบวนการทางกลยุทธ์.....	77
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร และตัวอย่างแยกตามขนาดของโรงเรียน.....	92
ตารางที่ 3.2 จำนวนตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	92
ตารางที่ 3.3 การออกแบบวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและผลที่ได้.....	98
ตารางที่ 4.1 ความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม .....	104
ตารางที่ 4.2 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรสังคัม ในภาพรวม.....	105
ตารางที่ 4.3 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในรายองค์ประกอบ .....	105
ตารางที่ 4.4 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรสังคัม ในรายองค์ประกอบ.....	107
ตารางที่ 4.5 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	110
ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อม ภายใน การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคัม ในภาพรวม จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	113
ตารางที่ 4.7 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคัม จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	114
ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนของสภาพแวดล้อม ภายในของการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม.....	115
ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนของ สภาพแวดล้อมภายในของทักษะนวัตกรสังคัม ในภาพรวม.....	116





<b>ตารางที่ 4.22</b> สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการปฏิบัติการ (รายข้อ)	133
<b>ตารางที่ 4.23</b> สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม....	136
<b>ตารางที่ 4.24</b> สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ .....	138
<b>ตารางที่ 4.25</b> สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ .....	143
<b>ตารางที่ 4.26</b> สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคม .....	149
<b>ตารางที่ 4.27</b> สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี .....	155
<b>ตารางที่ 4.28</b> ผลการวิเคราะห์ความถี่ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม .....	160
<b>ตารางที่ 4.29</b> SWOT Analysis การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยภาพรวม .....	164
<b>ตารางที่ 4.30</b> SWOT Analysis การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยภาพรวม .....	166
<b>ตารางที่ 4.31</b> ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม (สภาพแวดล้อมภายใน) .....	170
<b>ตารางที่ 4.32</b> ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านผลลัพธ์ .....	172
<b>ตารางที่ 4.33</b> ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และโอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม .....	173

**ตารางที่ 4.34** ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง) ของ  
 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ..... 175

**ตารางที่ 4.35** ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน) ของ  
 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ..... 179

**ตารางที่ 4.36** การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และ  
 ภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม .. 182

**ตารางที่ 4.37** การจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน  
 มัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ..... 197

**ตารางที่ 4.38** ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม  
 ..... 200

**ตารางที่ 4.39** ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม  
 ฉบับที่ 1 ตามกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการ ..... 201

**ตารางที่ 4.40** ผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1 ..... 205

**ตารางที่ 4.41** ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการ  
 ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1 ..... 206

**ตารางที่ 4.42** ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม  
 ฉบับที่ 2 ..... 215

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
ภาพที่ 2 ขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมสังคม.....	22
ภาพที่ 3 คุณสมบัติที่สำคัญของนวัตกรรมสังคม .....	27
ภาพที่ 4 Criteria for Performance Excellence Framework : OBECQA.....	50
ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ.....	108
ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม.....	109
ภาพที่ 7 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม.....	225

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของงานวิจัย

การพัฒนาประเทศให้สามารถทัดเทียมกับประเทศอื่น ๆ ได้ การพัฒนานวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีซึ่งกระทบต่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความมั่นคงของประเทศทุก ๆ ด้าน ซึ่งคำว่า “นวัตกรรม” สามารถนำไปใช้และสื่อความหมายได้หลากหลายรูปแบบไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมทางด้านองค์กร นวัตกรรมทางด้านสถาบันการศึกษา รวมไปถึงนวัตกรรมสังคมซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนารากฐานที่สำคัญของทางสังคม ด้วยการพัฒนาทางสังคมจำเป็นต้องใช้แนวทางหรือกระบวนการใหม่เพื่อสามารถที่จะแก้ไขปัญหาทางสังคมให้ดียิ่งขึ้น นวัตกรรมสังคมเป็นแนวความคิดและการกระทำที่เป็นที่ต้องการของสังคมและมีจุดประสงค์ที่พัฒนาสังคมไปในทางที่ดีขึ้น ทั้งนี้ผลประโยชน์ของนวัตกรรมสังคมนอกจากจะสร้างประสิทธิภาพแก่องค์กรหรือชุมชนนั้น ๆ แล้ว ยังส่งผลถึงการพัฒนาประเทศในด้านอื่น เช่น การพัฒนาคุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อม และการศึกษาด้วยเช่นกัน

ปัจจุบันประเทศไทยเกิดการพัฒนาประเทศที่เน้นไปทางอุตสาหกรรมหนักและการส่งออกเป็นหลัก รายได้ของประเทศไทยยังคงอยู่ในระดับกลาง ทำให้ประเทศไทยอยู่ในภาวะติดกับดักรายได้ปานกลางมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน แม้จะมีพัฒนาการมาจากยุคประเทศไทย 1.0 ซึ่งเน้นการเกษตรเป็นหลัก และยุคประเทศไทย 2.0 ที่เน้นการพัฒนาประเทศไปทางอุตสาหกรรมที่เป็นอุตสาหกรรมเบาเป็นส่วนมาก ดังนั้นประเทศไทย 4.0 จึงมีความมุ่งมั่นที่จะปรับเปลี่ยนเป็นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Value-Based Economy) โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2560)

สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงมีพระราชดำรัสว่า “...คนเรานั้นจะต้องมีนวัตกรรม คือ ต้อง innovative หรือต้องรู้จักสร้างสรรค์ ต้องมีความพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้า ปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของโลก แต่เราก็ต้องสามารถปรับโลกให้เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นอยู่หรือความพอใจความสุขสบายของตัวเองเหมือนกัน ต้องแก้ปัญหาด้วยความคิด พอทางหนึ่งตันก็ต้องหาทางใหม่ ไม่ยอมมืออเท้า ยิ่งในภาวะวิกฤติ ยิ่งต้องการนวัตกรรมซึ่งไม่เฉพาะแต่นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเท่านั้น แต่เป็นนวัตกรรมของทั้งระบบโดยรวม ตั้งแต่สังคม เศรษฐกิจ หรือวัฒนธรรม...”

พระราชดำรัสดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงของโลกก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม เนื่องจากประเทศไทยได้พัฒนาเข้าสู่สังคมนวัตกรรมและเตรียมการก้าวสู่ประเทศรายได้สูงในอนาคต แนวทางการพัฒนาในช่วงระยะเวลา 5 ปี จึงต้องให้ความสำคัญกับการใช้องค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ ผลงานวิจัย และพัฒนาความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และเข้มข้นเพื่อช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้ก้าวสู่เป้าหมายดังกล่าว ให้มีความสามารถในการแข่งขัน เอื้อต่อการดำรงชีวิตในสังคมสูงวัย มีความเสมอภาค และเกิดความเท่าเทียมกันในรูปแบบบูรณาการแบบมีส่วนร่วมโดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลังตามที่สหประชาชาติรับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2573

แนวคิดของนวัตกรรมทางสังคม (Social innovation) เป็นการตอบสนองความต้องการของสังคมด้วยสิ่งใหม่ ๆ ที่มาจากกระบวนการคิดและลงมือแก้ปัญหาเพื่อทำให้สังคมดีขึ้นทั้งในเชิงรูปธรรมและนามธรรม เป็นการแก้ปัญหาที่สังคมกำลังเผชิญหรือพัฒนาปรับปรุงสังคมให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งแนวคิดนี้จะตอบสนองเป้าหมาย เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทั้งภายในและระหว่างประเทศอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ผู้สร้างนวัตกรรมทางสังคมยังเป็นแรงขับเคลื่อนในการสร้างงานและเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเติบโตทางเศรษฐกิจโดยรวมในหลายประเทศ ดังที่ José Manuel Durão Barroso ประธานคณะกรรมาธิการยุโรป กล่าวแสดงความจำนงในการดำเนินการว่า “นวัตกรรมทางสังคมมีศักยภาพในการสร้างความแตกต่างซึ่งนำมาสู่โอกาสใหม่สำหรับการทำงานตลาดใหม่ โดยพัฒนามาจากแนวคิดระดับพื้นฐานที่สำคัญว่าที่เคยมีมา เพื่อการกระตุ้นเศรษฐกิจให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน” (European Commission, 2013)

นอกจากนี้ ความเจริญรุ่งเรืองเรื่องทางด้านวัตถุเป็นสาเหตุที่ทำให้คนในสังคมมีค่านิยมในการแสวงหาเงินทอง แสวงหาอำนาจบารมี มากกว่าการให้ความสำคัญทางด้านจิตใจและสังคมทำให้เกิดความเสื่อมโทรมอย่างเห็นได้ชัด ไม่ว่าจะเป็นปัญหาความยากจน ปัญหาอาชญากรรม ปัญหายาเสพติด ปัญหาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ข้อมูลจากรายงานภาวะสังคมไทยของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ไตรมาสสาม ปี 2562 พบว่า คดีอาญารวมมีการรับแจ้ง 112,990 คดี เพิ่มขึ้นจากไตรมาสเดียวกันของปี 2561 ร้อยละ 27.7 เป็นการรับแจ้งคดียาเสพติด 96,657 คดี เพิ่มขึ้นร้อยละ 32.8 (สัดส่วนร้อยละ 85.5 ของคดีอาญารวม) และคดีชีวิต ร่างกาย และเพศ รับแจ้ง 3,967 คดีลดลงร้อยละ 4 ขณะที่คดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สินรับแจ้ง 12,366 คดี เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.6 ซึ่งหากเราใช้วิธีการเดิม ๆ ในการแก้ปัญหา ก็ย่อมไม่ได้ผลที่ดี จึงควรมีวิธีการใหม่ ๆ ที่เรียกว่า “นวัตกรรมสังคม” เข้ามาช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยการปลูกฝังจิตสำนึกให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม ซึ่งคนรุ่นใหม่ต้องมีแนวคิดในการพัฒนานวัตกรรมสังคมให้ดีขึ้นไปพร้อมกับการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม สถาบันการศึกษาจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการพัฒนาของประเทศและขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของสังคมของเยาวชนอย่างยั่งยืน

เยาวชนคนรุ่นใหม่เป็นวัยที่ต้องทำความรู้จักและทำความเข้าใจให้มาก เนื่องจากเป็นวัยที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมาย ดังที่เพียเจท์ (Piaget, 1969 อ้างถึงใน สุรางค์ ไคว์ตระกูล, 2541) กล่าวว่า การพัฒนาสติปัญญาและความคิดของมนุษย์นั้นจะต้องอาศัยทั้งการจัดรวบรวมและการปรับตัว ซึ่งลักษณะพัฒนาการที่เกิดขึ้นจะดำเนินอย่างค่อยเป็นค่อยไปแตกต่างกันในแต่ละบุคคล ซึ่งนักเรียนอายุ 11 - 15 ปี เป็นนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา จะอยู่ในพัฒนาการขั้นการใช้ความคิดอย่างมีเหตุผลเชิงนามธรรมขั้นนี้ เป็นขั้นสูงสุดของพัฒนาการทางสติปัญญาและความคิด ความคิดแบบเด็ก ๆ จะสิ้นสุดลง และจะเริ่มคิดแบบผู้ใหญ่สามารถคิดแก้ปัญหาที่เป็นนามธรรมด้วยวิธีการหลากหลาย รู้จักคิดอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ สามารถตั้งสมมติฐาน ทดลอง ใช้เหตุผล และทำงานที่ต้องใช้สติปัญญาอย่างสลับซับซ้อนได้ นอกจากนี้เขายังกล่าวอีกว่า เด็กวัยนี้เป็นวัยที่คิดเหนือไปกว่าสิ่งปัจจุบัน สนใจที่จะสร้างทฤษฎีเกี่ยวกับทุกสิ่งทุกอย่าง และมีความพอใจที่จะคิดพิจารณาเกี่ยวกับสิ่งที่ไม่มีตัวตนหรือสิ่งที่เป็นนามธรรม นักจิตวิทยาเชื่อว่าการพัฒนาความเข้าใจจะพัฒนาไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งเข้าสู่วัยรุ่น

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) พบว่า การจัดการศึกษาในปัจจุบันโรงเรียนส่วนใหญ่ยังสอนแบบบรรยายเนื้อหาให้นักเรียนท่องจำไปสอบแบบปรนัย นักเรียนยังคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ได้น้อย และมีความแตกต่างด้านคุณภาพอย่างมาก วัดจากคะแนนการสอบระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งการปฏิรูปหลักสูตรการเรียนการสอน และการประเมินผล ต้องเน้นผลลัพธ์หรือสมรรถนะเพื่อสร้างให้ผู้เรียนมีความรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคเทคโนโลยีดิจิทัลที่ต้องพึ่งพาความรู้ใหม่ ๆ เช่น การอยากรู้ อยากเห็น รักการอ่าน การเรียนรู้เรียนด้วยตนเองเป็น คิดวิเคราะห์สังเคราะห์เป็น มีความคิดริเริ่ม มีความเป็นผู้รับผิดชอบ มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว มีความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่ใช้งานได้ในโลกจริง อีกทั้งแนวคิดนวัตกรรมสังคมของ Freeman & Hawkins (2016) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะนวัตกรรมสังคมประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (Creative Visionary) การประสานงานอย่างจริงจัง (Deep Collaborator) การคิดเชิงระบบ (Systems Thinkers) และการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (Empathetic Activist) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาดังกล่าวได้

ทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นหนึ่งในทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้เรียนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้สามารถประกอบอาชีพและดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ จัดเป็นทักษะเชิงประยุกต์ (Apply skills) ที่ต้องผสมผสานทักษะต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งจัดเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ (Knowledge) จินตนาการ (Imagination) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) ความร่วมมือ (Collaborative) ทำให้เกิดนวัตกรรมที่อาจอยู่ในรูปแบบของความคิด วิธีการ หรือสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งใหม่ทั้งหมดหรือใหม่เพียงบางส่วนก็ได้ ความคิดดังกล่าวอาจเป็นผลลัพธ์จากการใช้กระบวนการคิดสร้างสรรค์ ทำให้ผู้ที่มีจิตนวัตกรรมจะมีนิสัยชอบคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ เป็นสิ่งที่นวัตกรรมต้องมีอยู่ในตนเอง (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา, 2562) การเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียน มีจิตนวัตกรรมตั้งแต่วัยเด็ก เป็นการจัดการเรียนรู้ที่เสริมสร้างให้ผู้เรียนมี

ความเข้มแข็งทุกระดับ ทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรมจึงเป็นทักษะที่สำคัญ และจำเป็นที่ผู้เรียนทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างสร้างสรรค์ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างสร้างสรรค์ ผู้สอนมีภารกิจพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรมผ่านการจัดการเรียนรู้และการประเมินผลอย่างสร้างสรรค์

การบริหารโรงเรียนที่จะทำให้นักเรียนเป็นนวัตกรรมสังคม มีการบริหารจัดการทั้งโรงเรียนให้มีความเป็นเลิศ มีคุณภาพตอบสนองความต้องการของสังคมและเป็นสากล กลยุทธ์จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถนำมาใช้ขับเคลื่อนและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน คือ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA (Office of the Basic Education Commission Quality Award) ปี 2559 - 2560 ซึ่งสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลายได้พัฒนามาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ นำมาใช้เป็นเกณฑ์ประเมินโรงเรียนให้มีการพัฒนาอย่างเข้มข้น (Intensive School) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559) เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนในการยกระดับคุณภาพโรงเรียนให้เป็นที่น่าพอใจอย่างต่อเนือง และทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการนำเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทในการบริหารจัดการของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะสามารถทำให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีทักษะนวัตกรรมและคุณลักษณะที่ประเทศชาติต้องการ นำพาประเทศไทยก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอนอันจะส่งผลกระทบนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาตินี้สามารถช่วยให้องค์กรประเมินตนเองภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร เกณฑ์ได้พัฒนาไปสู่มุมมองเชิงระบบที่ครอบคลุมและบูรณาการการบริหารจัดการกับผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เป็นเกณฑ์ที่มีต้นแบบมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งได้มีการพัฒนาปรับปรุงมาตลอด เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินตนเองภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร เกณฑ์ได้พัฒนาไปสู่มุมมองเชิงระบบที่ครอบคลุม และบูรณาการการบริหารจัดการกับผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ลักษณะนี้จึงทำให้ MBNQA มีความแตกต่างจากการบริหารจัดการคุณภาพระบบอื่น ๆ จึงได้รับการยอมรับ และได้มีการนำไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายทั่วโลกไม่น้อยกว่า 80 ประเทศ โดยมีการปรับเรียกชื่อแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ เช่น ประเทศออสเตรเลีย เรียกว่า

Australian Quality Award (AQA) ประเทศสิงคโปร์ เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ประเทศญี่ปุ่น เรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรป เรียกว่า European Quality Award (EQA) เป็นต้น เกณฑ์นี้เป็นเกณฑ์ที่ใช้กับองค์กรโดยทั่วไป ต่อมาได้มีการนำแนวทางดังกล่าวนี้ มาประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย โดยได้กำหนดเกณฑ์เรียกว่า Baldrige Education Criteria for Performance Excellence ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1998 สำหรับประเทศไทย สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น จึงสนใจศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารระดับสูง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีกลยุทธ์ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถสร้างนวัตกรรมสังคม เพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติให้ดีขึ้นต่อไป

## 1.2 คำถามการวิจัย

1. กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมเป็นอย่างไร
2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมเป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมควรเป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม
2. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม



#### 1.4 นิยามศัพท์

**1. ทักษะนวัตกรรมสังคม** หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมสังคม ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2) การประสานงานอย่างจริงจัง 3) การคิดเชิงระบบ 4) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และ 5) การเป็นผู้ประกอบการ

**2. นวัตกรรมสังคม** หมายถึง แนวคิด วิธีการ หรือบริการใหม่ ๆ ที่สร้างคุณค่าและผลกระทบทางสังคมโดยรวม ซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคม สามารถนำไปปฏิบัติใช้จริงเป็นวงกว้าง และพัฒนาสังคมให้ยั่งยืน

**3. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์** หมายถึง การมีจินตนาการ การระดมความคิด การมีวิสัยทัศน์และความกล้าหาญ

**4. การมีจินตนาการ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างมโนทัศน์ถึงอนาคตที่ดีกว่าผ่านมุมมองของตนเอง โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การคิดแก้ไขปัญหา และมีมุมมองใหม่ที่แตกต่างไปจากสิ่งเดิม

**5. การระดมความคิด** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับมุมมองใหม่ที่ต่างไปจากเดิม ผ่านการศึกษาค้นคว้า วิจัย และลงพื้นที่ พร้อมทั้งกระตุ้นให้ผู้อื่นในคณะทำงานได้ถ่ายทอดความคิดออกจากตนเองหรือลงมือพัฒนาแนวคิดที่ได้ศึกษา

**6. การมีวิสัยทัศน์** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับมุมมองที่เป็นประโยชน์และแตกต่างไปจากบุคคลอื่น ๆ ที่มองเห็นเพียงอุปสรรคและความล้มเหลว นอกจากนี้ต้องเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล สร้างแรงบันดาลใจ มองเห็นโอกาส และเชื่อมั่นว่าจะสามารถนำสิ่งที่ดีมาสู่ชีวิตได้

**7. ความกล้าหาญ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการฝึกตั้งคำถามที่ยาก เผชิญหน้ากับปัญหาหรือสถานการณ์เสี่ยง และเป็นบุคคลที่มีความชาญฉลาดที่จะทำการทดลองในมุมมองของแนวคิดใหม่ที่ไม่เป็นไปตามแนวคิดดั้งเดิม สามารถหาทางออกให้กับปัญหาหรือสถานการณ์ได้

**8. การประสานงานอย่างจริงจัง** หมายถึง การสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การสร้างเครือข่าย และความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี

**9. การสื่อสาร** หมายถึง ความสามารถของบุคคลเกี่ยวกับการส่งสารและรับสาร มารยาทในการพูด การฟัง การเคารพ ความตั้งใจและความจริงใจต่อผู้ที่ร่วมสนทนา ซึ่งจะทำให้เห็นมุมมองคำตอบใหม่ ๆ จากบุคคลที่ร่วมสนทนา โดยผู้พูดจะให้ความสนใจกับผู้ร่วมสนทนา ทั้งยังเสนอมุมมองความคิดที่กระตุ้นให้เกิดความสนใจ

**10. การทำงานเป็นหมู่คณะ** หมายถึง ความสามารถของบุคคลเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยต้องเข้าใจว่าตนเองนั้นไม่สามารถที่จะทำงานต่าง ๆ ได้โดยลำพัง จำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวและใช้ทักษะที่หลากหลายที่ทำให้คนอื่น ๆ เข้ามาทำงานร่วมกัน จึงทำให้ชิ้นงานหรือผลงานมีคุณภาพจากการทำงานร่วมกับทีมที่มีประสิทธิภาพ มีมุมมองที่หลากหลายและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

**11. การสร้างเครือข่าย** หมายถึง ความสามารถของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างการมีส่วนร่วมของคนในสังคม การศึกษาข้อมูลจากทุกภาคส่วนไม่เพียงแต่เฉพาะทีมของตนเอง มีการสร้างปฏิสัมพันธ์และติดต่อกับคนในสังคม สามารถที่จะเป็นส่วนหนึ่งกับสังคมโลก

**12. ความเอื้อเพื่อ โอบอ้อมอารี** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการแบ่งปันความเห็นใจ ความเข้าใจผู้อื่น ทั้งยังมีความเต็มใจในการสละเวลาและทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนบุคคลอื่น ๆ ถึงแม้ว่าอาจทำให้กระบวนการทำงานนั้นใช้เวลาที่มากขึ้นจากการช่วยเหลือบุคคลอื่นในการพัฒนาทักษะ ซึ่งถือว่าเป็นความสำเร็จในการมีส่วนร่วมช่วยสนับสนุน

**13. การคิดเชิงระบบ** หมายถึง การคิดแก้ไขปัญหา การคิดวิเคราะห์ การคิดเชื่อมโยง และการวิเคราะห์ย้อนกลับ

**14. การคิดแก้ไขปัญหา** หมายถึง ความสามารถของบุคคลเกี่ยวกับการหาทางออกให้ปัญหาต่าง ๆ จากปัญหาที่คุ้นเคยและไม่คุ้นเคย ผ่านการทดลอง เรียนรู้จากความผิดพลาด โดยใช้ความรู้และความสามารถของตนเอง หรือสืบค้นแนวทางแก้ไขจากแหล่งต่าง ๆ และดำเนินการศึกษาต่อไปเมื่อได้สมมติฐานหรือแนวทางสำหรับการแก้ปัญหา

**15. การคิดวิเคราะห์** หมายถึง ความสามารถของบุคคลเกี่ยวกับการพิจารณารายละเอียดของปัญหาที่พบภายใต้บริบทที่หลากหลาย ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาภายใต้ความสัมพันธ์ที่หลากหลาย กัดต้นและปัจจัยต่าง ๆ นอกจากนั้นการออกแบบโดยมีคนเป็นศูนย์กลางและมีโครงสร้างที่หลากหลายจะช่วยให้เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและผลกระทบได้

**16. การรวบรวม** หมายถึง ความสามารถของบุคคลเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย ผ่านการวิจัยและลงศึกษาพื้นที่ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับข้อมูลและสมมติฐานจะให้ข้อมูลในเรื่องนั้น ๆ ได้ พร้อมทั้งระบุแหล่งที่มาของข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ทั้งยังใช้วิจารณ์ญาณส่วนบุคคลถึงความเหมาะสมในการเก็บข้อมูล

**17. การวิเคราะห์ย้อนกลับ** หมายถึง ความสามารถของบุคคลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ผลสะท้อนกลับในสิ่งที่พบและกำลังศึกษาเรียนรู้ โดยรู้จักวางแผนและกำหนดกรอบระยะเวลาในการทำงานภายใต้สถานการณ์ที่บีบบังคับ ผ่านการตั้งคำถาม วิเคราะห์ และพิจารณามุมมองความคิดเห็นของตนเองและบุคคลอื่น ที่มีเหตุหรือผลสอดคล้องในสิ่งที่ศึกษา

**18. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น** หมายถึง ความเป็นผู้นำ ความเห็นอกเห็นใจ การเปลี่ยนแปลง และความอยากรู้ความเห็น

**19. ความเป็นผู้นำ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการบริหารคณะทำงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ ความตั้งใจและความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ผ่านความเข้มแข็งและเข้าใจถึงความแตกต่างหลากหลาย และสามารถเข้าใจมุมมองความคิดของคณะทำงานและใช้ประโยชน์คณะทำงานให้ตรงความสามารถ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทักษะการบริหารที่ดี

**20. ความเห็นอกเห็นใจ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการเคารพในความเป็นเพื่อนมนุษย์ ผ่านการรับฟังเรื่องราวของชีวิตและประสบการณ์ภายในระยะเวลาอันจำกัด ให้ความสนใจและใส่ใจเหมือนกับเป็นส่วนหนึ่งในเรื่องราวหรืออยู่ในสถานการณ์ร่วมกัน ซึ่งเป็นการคำนึงถึงผู้อื่น ความเข้าใจ และความตระหนักถึงส่วนรวม

**21. การเปลี่ยนแปลง** หมายถึง ความสามารถของบุคคลเกี่ยวกับความคิดเชิงรุกและเป้าหมายของความสำเร็จ โดยมีการร่วมกับชุมชนที่ต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลง และเชื่อว่าปรับเปลี่ยนนั้นเป็นไปได้และดียิ่งขึ้นกว่าที่เป็น

**22. ความอยากรู้อยากเห็น** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการให้ความสนใจกับบุคคลและสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้าง โดยมีความตั้งใจในการศึกษาค้นคว้า เข้าใจ และหาแก่นสารของเรื่อง โดยได้รับประสบการณ์และมุมมองในเรื่องนั้น ๆ แตกต่างกันไป

**23. การเป็นผู้ประกอบการ** หมายถึง การมีมุมมองทางธุรกิจ และความเป็นผู้ประกอบการ

**24. การมีมุมมองทางธุรกิจ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับความเข้าใจในความเป็นไปตามกลไกธุรกิจ โดยมองตัวเลขหรือผลกำไร ที่คาดว่าจะได้รับเป็นหลัก มีการลงทุน การดำเนินการ และการได้มาซึ่งผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ

**25. ความเป็นผู้ประกอบการ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างสิ่งใหม่หรือแนวทางการทำงานใหม่ซึ่งเป็นไปในเชิงธุรกิจ โดยมุ่งเน้นในการสร้างสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภค โดยสามารถเทียบเคียงได้กับคู่แข่งและก่อให้เกิดความสำเร็จต่อตนเองหรือองค์กรได้

**26. การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ** หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนด้วยกระบวนการทัศน์ใหม่สู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องยั่งยืนซึ่งมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอโดยบุคคลในองค์กรนั้น โดยบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (OBECQA) ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) กลยุทธ์ 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) บุคลากร 6) การปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์

**27. การนำองค์กร** หมายถึง การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

**28. การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง** หมายถึง การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม มีการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ

**29. การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม** หมายถึง การกำกับดูแลโรงเรียนด้วยความโปร่งใส การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม

**30. กลยุทธ์** หมายถึง การจัดทำแผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

31. **การจัดทำแผนกลยุทธ์** หมายถึง กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ
32. **การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ** หมายถึง การจัดทำแผนปฏิบัติการ การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ
33. **นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึง เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
34. **การรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึง การรับฟังและมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
35. **ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึง การสนับสนุนหลักสูตรของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
36. **การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** หมายถึง การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนและการจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
37. **การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน** หมายถึง การวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ
38. **การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ** หมายถึง การจัดการความรู้ขององค์กร และความพร้อมในการใช้งานข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ
39. **บุคลากร** หมายถึง สภาพแวดล้อมของบุคลากร และความผูกพันของบุคลากร
40. **สภาพแวดล้อมของบุคลากร** หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถของครู บรรยาการการทำงาน of บุคลากร
41. **ความผูกพันของบุคลากร** หมายถึง ความผูกพันการปฏิบัติงานของครู การพัฒนาครู
42. **การปฏิบัติการ** หมายถึง กระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ
43. **กระบวนการทำงาน** หมายถึง กระบวนการออกแบบหลักสูตร การจัดการนวัตกรรม
44. **ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ** หมายถึง ประสิทธิภาพของกระบวนการ ความพร้อมด้านความปลอดภัย
45. **ผลลัพธ์** หมายถึง ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด
46. **โรงเรียนมัธยมศึกษา** หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6

## 1.5 ขอบเขตการวิจัย

### 1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรมสังคม และสังเคราะห์การดำเนินงานที่เป็นเลิศของสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2561) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) ได้การดำเนินงานที่เป็นเลิศที่ใช้ในงานวิจัย ดังนี้ (1) การนำองค์กร (Leadership) (2) กลยุทธ์ (Strategy) (3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students and Stakeholders) (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) (5) บุคลากร (Workforce) (6) การปฏิบัติการ (Operations) และ (7) ผลลัพธ์ (Results)

2) ทักษะนวัตกรรมสังคม ซึ่งได้สังเคราะห์ทักษะนวัตกรรมสังคมของ Freeman & Hawkins (2016) ร่วมกับ Sherman (2011), Peter & Susan (2013), World Business Council for Sustainable Development: WBCSD Education (2016), The International Society for Professional Innovation Management: ISPIM (2018) และ UNICEF (2019) ได้ทักษะนวัตกรรมสังคมที่ใช้ในงานวิจัย ดังนี้ (1) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การมีจินตนาการ การระดมความคิด การมีวิสัยทัศน์ และความกล้าหาญ (2) การประสานงานอย่างจริงจัง ประกอบด้วย การสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การสร้างเครือข่าย และความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี (3) การคิดเชิงระบบ ประกอบด้วย การคิดแก้ไขปัญหา การคิดวิเคราะห์ การรวบรวม และการวิเคราะห์ย้อนกลับ (4) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำ ความเห็นอกเห็นใจ การเปลี่ยนแปลง และความอยากรู้อยากเห็น และ (5) การเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย การมีมุมมองทางธุรกิจ และความเป็นผู้ประกอบการ

3) การพัฒนากลยุทธ์ ซึ่งได้สังเคราะห์แนวคิดในการพัฒนากลยุทธ์ของ Kotler & Murphy (1981), Kaplan & Norton (2000), Wheelen & Hunger (2004) และพฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) สรุปเป็นขั้นตอนได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (3) การประเมินกลยุทธ์ (4) การปรับปรุงกลยุทธ์

### 1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 119 โรงเรียน

### 1.5.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ ปีการศึกษา 2563

## 1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ได้สังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการที่จะนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ได้สังเคราะห์การดำเนินงานที่เป็นเลิศของสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2561) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) ได้การดำเนินงานที่เป็นเลิศที่ใช้ในงานวิจัย ดังนี้

- 1) การนำองค์กร (Leadership)
- 2) กลยุทธ์ (Strategy)
- 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students and Stakeholders)
- 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)
- 5) บุคลากร (Workforce)
- 6) การปฏิบัติการ (Operations)
- 7) ผลลัพธ์ (Results)

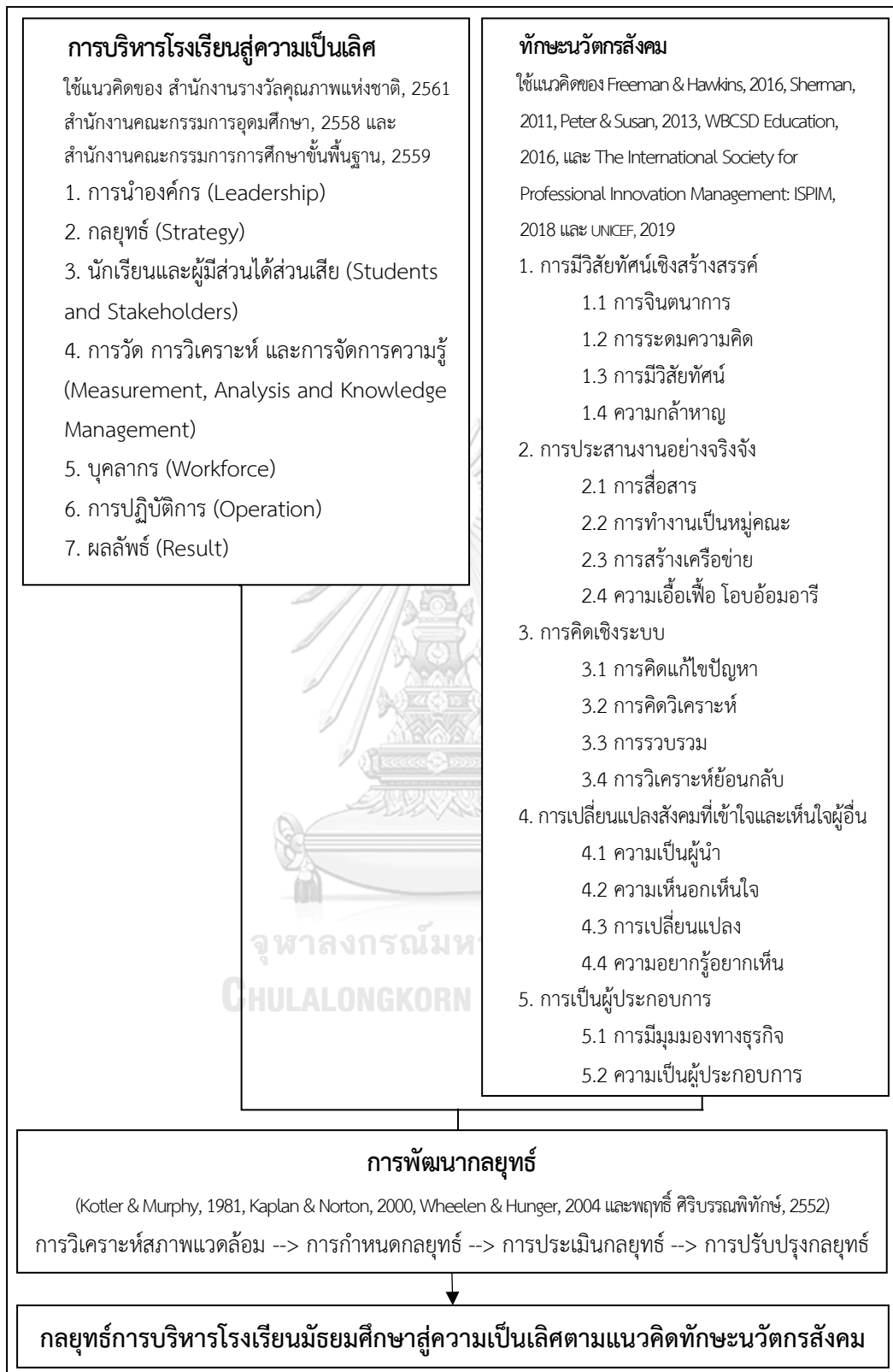
2. แนวคิดทักษะนวัตกรรม ได้สังเคราะห์ทักษะนวัตกรรมของ Freeman & Hawkins (2016) ร่วมกับ Sherman (2011), Peter & Susan (2013), World Business Council for Sustainable Development: WBCSD Education (2016), The International Society for Professional Innovation Management: ISPIM (2018) และ UNICEF (2019) ได้ทักษะนวัตกรรม ที่ใช้ในงานวิจัย ดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์
  - 1.1 การมีจินตนาการ
  - 1.2 การระดมความคิด
  - 1.3 การมีวิสัยทัศน์
  - 1.4 ความกล้าหาญ
- 2) การประสานงานอย่างจริงจัง
  - 2.1 การสื่อสาร
  - 2.2 การทำงานเป็นหมู่คณะ
  - 2.3 การสร้างเครือข่าย
  - 2.4 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี

- 3) การคิดเชิงระบบ
  - 3.1 การคิดแก้ไขปัญหา
  - 3.2 การคิดวิเคราะห์
  - 3.3 การรวบรวม
  - 3.4 การวิเคราะห์ย้อนกลับ
- 4) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น
  - 4.1 ความเป็นผู้นำ
  - 4.2 ความเห็นอกเห็นใจ
  - 4.3 การเปลี่ยนแปลง
  - 4.4 ความอยากรู้อยากเห็น
- 5) การเป็นผู้ประกอบการ
  - 5.1 การมีมุมมองทางธุรกิจ
  - 5.2 ความเป็นผู้ประกอบการ

3. แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ ได้สังเคราะห์แนวคิดในการพัฒนากลยุทธ์ของ Kotler & Murphy (1981), Kaplan & Norton (2000), Wheelen & Hunger (2004) และพฤษณี ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) สรุปเป็นขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์ได้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (3) การประเมินกลยุทธ์ และ (4) การปรับปรุงกลยุทธ์

โดยสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังแผนภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



### 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
2. นักวิชาการด้านบริหารการศึกษา และนักวิจัยหรือผู้ที่สนใจ สามารถนำองค์ความรู้ในเรื่องการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมไปใช้ในการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ดังกล่าวต่อไป
3. หน่วยงานระดับนโยบาย สามารถนำข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมไปประกอบการกำหนดนโยบายเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาไทย



## บทที่ 2

### ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและแนวคิดทักษะนวัตกรสังค และกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร ได้ทำการศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ ของการบริหารการศึกษา โดยกำหนดกรอบแนวคิดในการดำเนินการและศึกษาวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมสังคและทักษะนวัตกรสังค

2.1.1 ความหมายของนวัตกรรมสังค

2.1.2 แนวคิดของนวัตกรรมสังค

2.1.3 ลักษณะของนวัตกรรมสังค

2.1.4 ประเภทและรูปแบบของนวัตกรรมทางสังค

2.1.5 ขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมสังค

2.1.6 ทักษะนวัตกรสังค

2.1.7 การเป็นผู้ประกอบการ

#### 2.2 แนวคิดการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.2.1 ภารกิจและเป้าหมายสำคัญของโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.2.2 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.2.3 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

#### 2.3 แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

2.3.1 เป้าหมายการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

2.3.2 การดำเนินงานที่เป็นเลิศ

2.3.3 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA

2.3.4 กลไกสู่ความสำเร็จของ OBECQA

#### 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

2.4.1 ความหมายของกลยุทธ์

2.4.2 ระดับของกลยุทธ์

2.4.3 กระบวนการทางกลยุทธ์

#### 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยต่างประเทศ

2.5.2 งานวิจัยในประเทศ

## 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมสังคมและทักษะนวัตกรรมสังคม

นวัตกรรมทางสังคมเป็นแนวความคิดและการดำเนินการเพื่อนำเสนอการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญตามความต้องการของชุมชน ส่งผลประโยชน์ถึงการพัฒนาประเทศในรูปแบบของคุณภาพชีวิตที่ยืนยาวและคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น

### 2.1.1 ความหมายของนวัตกรรมสังคม

คำว่า “นวัตกรรมสังคม” (Social Innovation) มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้คำนิยามไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

International Forum for Social Innovation (2007) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมสังคม หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างสรรค์พฤติกรรมทางสังคมที่แตกต่างไปจากพฤติกรรมแบบเดิม ๆ ทั้งในระดับบุคคลและระดับที่เป็นวิชาชีพ โดยเน้นที่ความสามารถในการปรับเปลี่ยนบทบาท (Role Transformation) และความสามารถที่จะสร้างคุณูปการต่อการปรับเปลี่ยนสถาบัน (ทางสังคม)

Phills et al (2008) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า นวัตกรรมทางสังคม คือ แนวทางการแก้ไขปัญหาทางสังคมใหม่ที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และยั่งยืนที่มากกว่าแนวทางการแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ และยังสามารถทำให้เกิดการสร้างคุณค่าที่เพิ่มมากขึ้นสู่สังคมโดยรวมมากกว่าปัจเจกชนส่วนตัว

Edgington (2010) ให้ความหมายว่า นวัตกรรมสังคม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางสถาบัน โครงสร้างขององค์กร และระบบขั้นพื้นฐานเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและพัฒนาสังคมให้ยั่งยืน

Murray et al (2010) ได้ให้คำนิยามของนวัตกรรมทางสังคม คือ แนวคิดใหม่ (ผลิตภัณฑ์ บริการ และรูปแบบ) ที่สามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมอย่างพร้อมเพียงและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือทางสังคมใหม่

Bureau of European Policy Advisors (BEPA, 2011) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมทางสังคม คือ การพัฒนาและการดำเนินการตามความคิดใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคมและสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมใหม่ การตอบสนองใหม่เป็นการตอบสนองความต้องการทางสังคมซึ่งมีผลต่อกระบวนการของการโต้ตอบทางสังคม เพื่อปรับปรุงความเป็นอยู่ของมนุษย์

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD, 2011) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมทางสังคม คือ กลุ่มของกลยุทธ์ แนวคิด และรูปแบบขององค์กรเพื่อขยายและเสริมสร้างบทบาทของภาคประชาสังคมในการตอบสนองต่อความหลากหลายของความต้องการทางสังคม

Neumeier (2012) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมทางสังคม คือ เป็นผลความสำเร็จทางด้านสังคมที่เกิดขึ้นจากการยกระดับการแก้ไขปัญหาที่เมื่อเปรียบเทียบกับการแก้ไขปัญหาแบบเดิม

The Theoretical Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe (TEPSIE, 2014) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมทางสังคม คือ แนวทางใหม่ในการตอบสนองความต้องการทางสังคม การมีส่วนร่วม ระดมผลประโยชน์ และช่วยในการเปลี่ยนความสัมพันธ์ทางสังคมโดยปรับปรุงการเข้าถึงอำนาจและทรัพยากรของผู้รับผลประโยชน์

Herrera (2015) ให้ความหมายว่า นวัตกรรมทางสังคมเป็นความคิดริเริ่มที่สามารถวัดได้และจำลองแบบได้ซึ่งเป็นแนวคิดใหม่หรือใช้แนวคิดใหม่ที่มีอยู่เพื่อสร้างคุณค่าแก่เจ้าของและสังคม

กฤตเมธ บุญนุ่น (2560) ให้ความหมายว่า นวัตกรรมสังคม หมายถึง รูปแบบการพัฒนาหรือการปฏิรูปทั้งองค์การและปัจเจกทางสังคมอันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

จากคำนิยามข้างต้น จึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า นวัตกรรมสังคม คือ แนวคิดใหม่ วิธีการใหม่เพื่อสร้างคุณค่าทางสังคมและตอบสนองต่อความหลากหลายของความต้องการทางสังคม ซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคมสามารถนำไปปฏิบัติใช้จริงเป็นวงกว้าง และพัฒนาสังคมให้ยั่งยืน

### 2.1.2 แนวคิดของนวัตกรรมสังคม

นวัตกรรมสังคมตามแนวคิดของ Mulgan ประกอบไปด้วย (Mulgan, 2007)

- 1) การเป็นรูปแบบที่ประกอบขึ้นใหม่หรือรูปแบบผสมขององค์ประกอบที่มีอยู่มากกว่าที่จะเป็นสิ่งใหม่แท้ ๆ
- 2) เมื่อนำไปปฏิบัติจริงจะต้องตัดข้ามขอบเขตขององค์การภาคส่วนหรือข้ามสาขาวิชา
- 3) ก่อให้เกิดรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมแบบใหม่ระหว่างปัจเจกหรือกลุ่มที่เคยแยกกันอยู่ซึ่งมีผลสะท้อนอย่างมากต่อผู้เกี่ยวข้อง

นวัตกรรมทางสังคมนั้นเป็นการพยายามตอบสนองความต้องการของสังคมด้วยสิ่งใหม่ ๆ ที่มาจากกระบวนการคิดและลงมือแก้ปัญหาเพื่อทำให้สังคมดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็เชิงรูปธรรมหรือนามธรรม โดยอาจเป็นการแก้ปัญหาที่สังคมกำลังเผชิญหรือพัฒนาปรับปรุงสังคมให้ดียิ่งขึ้นก็ได้ นอกจากนั้น นวัตกรรมยังต้องเกิดขึ้นบนฐานของแรงจูงใจทางสังคม มุ่งให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว โดยที่ส่วนสำคัญหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมสังคมอย่างแยกไม่ออก ก็คือ “การเป็นสิ่งใหม่” (Newness) แต่เนื่องจากนวัตกรรมสังคม มีลักษณะโดยทั่วไปที่ไม่อาจวัดคุณค่าเป็นรูปธรรมได้ชัดเจนนัก โดยเปรียบเทียบกับนวัตกรรมในด้านอื่น ๆ ซึ่งอิงอยู่กับบริบท (Context) ของพื้นที่นั้น ๆ เป็นสำคัญ นวัตกรรมที่มีประโยชน์มากในสังคมหนึ่ง ๆ ก็อาจจะไม่มียุคค่าใด ๆ เลยในอีกสังคมหนึ่งก็เป็นได้ ดังนั้นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายใต้ความใหม่อีกชั้นหนึ่งก็คือ การสร้างประโยชน์ของนวัตกรรมสังคมนั้น ๆ ต่อบริบทเป็นสำคัญที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกให้เกิดขึ้นได้จริง

สำหรับกระบวนการของการเกิดนวัตกรรมสังคม โดยทั่วไปแล้ว ในขั้นแรกเราสามารถแบ่งในเชิง “ที่มา” ออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1) เกิดจากการวางแผนโดยภาครัฐ การเกิดขึ้นของนวัตกรรมสังคมในลักษณะนี้จะอยู่ในรูปของนโยบายสาธารณะใหม่ ๆ หรือเป็นการริเริ่มโครงการพัฒนาต่าง ๆ ขึ้นมาโดยมุ่งที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่สร้างผลกระทบแก่สังคมขึ้นอย่างชัดเจน หรืออาจเป็นผู้สนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมสังคมขึ้นด้วย การจัดหาและกระจายทรัพยากรที่มีความจำเป็นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้แก่ผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นเงินทุน เทคโนโลยี องค์ความรู้ต่าง ๆ

2) เกิดจากปัจเจกชน ผู้ประกอบการหรือองค์กรไม่แสวงกำไร การเกิดขึ้นของนวัตกรรมในลักษณะนี้ คือ การเกิดขึ้นจากภาคส่วนที่ไม่ใช่รัฐ อาทิเช่น “ผู้ประกอบการสังคม” (Social Entrepreneur) ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นจากทรัพยากรที่ตนมีอยู่เพื่อสร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นในบริบทนั้น ๆ และมีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้วยตนเอง โดยมีลักษณะสำคัญของกระบวนการในบริบทนั้น ๆ (Dees, 1998) ได้แก่ (1) มีการสร้างหรือรักษาไว้ซึ่งคุณค่าของสังคม (2) เล็งเห็นและผลักดันโอกาสใหม่ ๆ ที่จะสามารถเข้าไปดำเนินการได้โดยไม่ล้มเลิกกลางคัน (3) เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างนวัตกรรมและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (4) ลงมือทำอย่างมุ่งมั่นจริงจังแม้ว่าจะมีข้อจำกัดในเชิงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (5) ต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ได้รับผลกระทบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น โดยผู้ประกอบการสังคมนั้นค่อนข้างมีความได้เปรียบภาครัฐในแง่ที่อยู่ใกล้ชิดกับพื้นที่จึงสามารถเข้าไปออกแบบนวัตกรรมสังคมที่จะไปพัฒนาหรือแก้ปัญหาได้ตรงจุดและมีความชัดเจนถูกต้องแม่นยำมากกว่า

3) เกิดขึ้นจากบริบทนั้น ๆ ขึ้นมาเองโดยธรรมชาติ ลักษณะการเกิดขึ้นของนวัตกรรมในลักษณะนี้ ได้แก่ เกิดขึ้นจากบริบทนั้น ๆ ขึ้นมาเองโดยธรรมชาติ นั้น โดยทั่วไปจะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเล็ก ๆ น้อย ๆ ของคนจำนวนมาก หัวใจสำคัญของกระบวนการนี้อยู่ที่ “ปฏิสัมพันธ์” (Interaction) โดยปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ อาทิ ระหว่างคนกับคน องค์กรกับองค์กร หรือ กระทั่งการผสมกันของความคิดในรูปแบบที่มีความแตกต่างกัน ที่ทำให้เกิดแบบแผนเชิงการกระทำ (Habits) นั่นก็ คือ มีความต่อเนื่องของปฏิสัมพันธ์ลักษณะเดิมแต่ก็มีศักยภาพบางอย่างที่จะก่อให้เกิดการแปลงรูป (Transformation) ขึ้นมาได้ ซึ่งจะเป็นการแปลงสภาพแบบค่อยเป็นค่อยไปหรือเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วก็ได้ โดยลักษณะของกระบวนการนี้อาจเรียกได้ว่าเป็นการตอบสนองอย่างเป็นไปเอง (Spontaneous) โดยรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงของปฏิสัมพันธ์ที่มีการแปลงรูปนี้เป็นเรื่องยากที่จะคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ไม่อาจตั้งใจควบคุมกำหนดได้อย่างชัดเจนได้ แต่เป็นการบังเกิด (Emergence) ขึ้นเองจากเงื่อนไขปัจจัยที่มีความเหมาะสมในบริบทของปฏิสัมพันธ์นั้น ๆ

สรุปได้ว่า นวัตกรรมสังคมเป็นรูปแบบที่ประกอบขึ้นใหม่ โดยมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีต่อสังคม สามารถสร้างสรรค์ทรัพยากรที่มีอยู่ในบริบทนั้น ๆ ได้อย่างเหมาะสม และมีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล

### 2.1.3 ลักษณะของนวัตกรรมสังคม

TEPSIE (2014) ได้กำหนดลักษณะสำคัญของนวัตกรรมสังคมไว้ดังนี้

1. ความแปลกใหม่ (Novelty) อาจไม่ใช่สิ่งใหม่ทั้งหมด แต่ต้องเป็นสิ่งใหม่สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำไปปฏิบัติ
2. การนำความคิดไปใช้ (Ideas to implementation) นำมาประยุกต์ใช้จริงหรือการนำแนวคิดใหม่มาใช้
3. ตรงตามความต้องการของสังคม (Meets a social need) ได้รับการออกแบบอย่างชัดเจนเพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคมที่เป็นที่รู้จัก
4. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) มีประสิทธิภาพมากกว่าแนวทางที่มีอยู่ สร้างการปรับปรุงที่วัดได้ในแง่ของผลลัพธ์
5. เพิ่มขีดความสามารถของสังคมในการทำหน้าที่ (Enhances society's capacity to act) ช่วยให้ผู้รับผลประโยชน์สร้างบทบาทและความสัมพันธ์ใหม่ โดยการพัฒนาศักยภาพและความสามารถหรือการใช้สินทรัพย์และทรัพยากรที่ดีขึ้น

Pracownia Badan i Innowacji Społecznych “Stocznia” (2014 อ้างถึงใน TEPSIE, 2014) ได้กำหนดลักษณะสำคัญของนวัตกรรมสังคมไว้ดังนี้

1. ความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ (Possible to implement) ผ่านการทดสอบและและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
  2. ความสามารถในการทำซ้ำและปรับขนาดได้ (Possible to reproduce and scale) ความสามารถในการแพร่กระจายและการแก้ปัญหาข้ามส่วน
  3. การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) นำไปสู่ความเป็นอิสระของบุคคลหรือกลุ่มที่เสริมสร้างความต้องการของผู้รับ
  4. การเชื่อมโยงกับปัญหาสังคมที่แท้จริง (Connected with the real social problems) ให้การตอบสนองต่อปัญหาสังคมที่สำคัญ
  5. เป้าหมายคือสังคม ไม่ใช่แค่ผลข้างเคียง (The aim is social, Not only the side effect) อาจทำในรูปแบบธุรกิจ แต่การขายผลิตภัณฑ์นั้นจะเป็นเพียงวิธีการกระจายแนวทาง เป็นการสร้างความมั่นใจในความคงทนและความเป็นอิสระของมัน
  6. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เข้ายวนใจหรือมีลูกเล่น
- สรุปได้ว่า ลักษณะของนวัตกรรมสังคมต้องมีความแปลกใหม่ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงตามความต้องการของสังคม มีประสิทธิภาพ และเกิดผลลัพธ์ที่แท้จริงของสังคม

### 2.1.4 ประเภทและรูปแบบของนวัตกรรมทางสังคม

Nicholls & Murdock (2012) แบ่งรูปแบบทางด้านนวัตกรรม ตามสิ่งที่ได้เกิดขึ้นใหม่โดยอาจจะสามารถแบ่งตามลักษณะการดำเนินการออกเป็น 4 รูปแบบ (4Ps of Innovation) ดังนี้

1. Product innovation การเปลี่ยนแปลงในผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตัวอย่างเช่น การออกแบบรถยนต์รุ่นใหม่ (เช่น มีระบบป้องกันให้กับเด็กทารก) แพ็คเคจประกันภัยใหม่ที่ให้ความคุ้มครองทารกที่อาจเกิดอุบัติเหตุได้ง่าย หรือระบบความบันเทิงภายในบ้าน (Home Entertainment) แบบใหม่ที่มีฟังก์ชันการใช้งานเพิ่มขึ้นและทันสมัยมากขึ้น

2. Process innovation การเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตหรือกระบวนการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตและเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตรถยนต์ หรือระบบ Home Entertainment หรือการเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารจัดการและขั้นตอนการทำงานในการให้บริการด้านการเคลมประกันให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. Position innovation การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการนำเสนอของผลิตภัณฑ์หรือบริการ เป็นการเปลี่ยนตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ โดยการสร้างการรับรู้และความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ต่อลูกค้า ตัวอย่างเช่น Lucozade จากประเทศอังกฤษ ที่เริ่มต้นด้วยการเป็นผู้ผลิตเครื่องดื่มช่วยให้ฟื้นไข้เร็วสำหรับเด็ก แต่ต่อมาได้นำเสนอรูปแบบการใช้ Lucozade ใหม่ ในรูปแบบเครื่องดื่มบำรุงร่างกาย สำหรับนักกีฬา กลยุทธ์คือ การกำหนดตลาดเป้าหมายที่แตกต่างกันและเพื่อเปลี่ยนตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ โดยการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ เพื่อตอบสนองการเติบโตของตลาดการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ทำให้มียอดขายที่เพิ่มขึ้นถึง 376 ล้านปอนด์ในปี 2009

4. Paradigm innovation การเปลี่ยนแปลงกรอบแนวคิดธุรกิจ ตัวอย่างเช่น Henry Ford ได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจของอุตสาหกรรมยานยนต์อย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน โดยเปลี่ยนการผลิตรถยนต์จากรูปแบบเดิมที่ทำด้วยมือ (Handmade) จากช่างผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีเพียงไม่กี่คันและมีราคาแพง เฉพาะผู้มีฐานะร่ำรวยเท่านั้นที่จะสามารถมีไว้ครอบครองได้ มาเป็นการผลิตจำนวนมากแบบ Mass Production มีราคาที่ถูก ๆ ก็สามารถซื้อรถยนต์ของ Ford ได้ ซึ่งในระยะต่อมาได้มีการนำวิธีการผลิตแบบ Mass Production นี้มาใช้เป็นต้นแบบในการผลิตในหลากหลายอุตสาหกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานและการจัดการของสายการบินโดยทั่วไปและที่เคยปฏิบัติกันมา ให้เกิดความแตกต่างและสามารถสร้างกลุ่มผู้โดยสารใหม่ ๆ ได้ ไปสู่การบริการสายการบินต้นทุนต่ำ (Low cost airline) หรือการให้บริการธุรกรรมทางการเงินแบบเดิมไปสู่การให้บริการทางอินเทอร์เน็ต

ในส่วนของประเภทของนวัตกรรม ยังสามารถที่จะแบ่งตามลักษณะของการสร้างนวัตกรรมได้ดังนี้

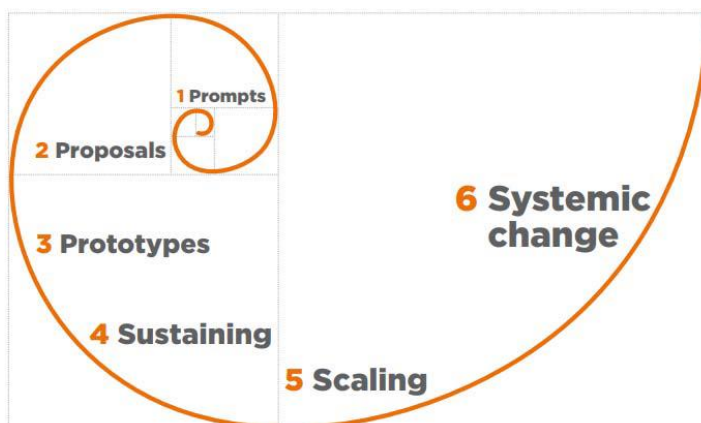
1. นวัตกรรมที่เพิกคัมพบ (Radical Innovation) เป็นการเสนอสิ่งใหม่ที่ใหม่อย่างแท้จริงสู่สังคม โดยการเปลี่ยนแปลงค่านิยม (Value), ความเชื่อ (Belief) เดิม ตลอดจนระบบคุณค่า (Value System) ของสังคมอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้การที่เทคโนโลยีได้มีการเปลี่ยนแปลงไปโดยสิ้นเชิงก็เป็นเหตุให้เกิดความท้าทายใหม่ ๆ ให้ผู้ประกอบการสามารถหาโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ ในการสร้างสินค้าและบริการที่สมบูรณ์แบบให้กับลูกค้า โดยนำกระบวนการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการทำงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีคุณภาพมากขึ้น ตัวอย่างเช่น อินเทอร์เน็ต (Internet) จัดว่าเป็นนวัตกรรมหนึ่งในยุคโลกข้อมูลข่าวสาร ทำให้ค่านิยมเดิมที่เชื่อว่าข้อมูลข่าวสารมีข้อจำกัดทั้งในด้านเวลาและสถานที่นั้นเปลี่ยนไป อินเทอร์เน็ตเปิดโอกาสให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างไร้ขีดจำกัดทั้งในด้านเวลาและระยะทาง การเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ทำให้ระบบคุณค่าของข้อมูลข่าวสารเปลี่ยนแปลงไป

2. นวัตกรรมส่วนเพิ่ม (Incremental Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง แต่ส่วนมากจะเป็นแบบค่อย ๆ เปลี่ยนหรือมีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย เป็นการปรับปรุงระบบหรือกระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มากกว่าที่จะมีการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด (Radical) ที่เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ยังไม่เคยปรากฏมาก่อน การปรับปรุงสินค้าและบริการที่มีอยู่ให้ดีขึ้น นั่นคือ “ทำสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีกว่าเดิม” เช่น ปากกา Bic ที่มีการออกสินค้าสู่ตลาดมาตั้งแต่ปี 1957 และยังคงยอดขายเป็นจำนวนมากจนทุกวันนี้ ถึงแม้ว่าปากกาจะมีรูปร่างเหมือนเดิมแต่ว่าได้มีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาทั้งในด้านวัสดุและน้ำหมึก

### 2.1.5 ขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมสังคม

การสร้างนวัตกรรมทางสังคมนั้น Murray et al (2010) ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนหลัก โดยเริ่มจากการนำไอเดียเริ่มต้นสู่การสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม ซึ่งขั้นตอนต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเรียงตามลำดับ บางนวัตกรรมสามารถที่จะเข้าไปเริ่มต้นที่การปฏิบัติหรือการขยายตัว (Scaling) ได้เลย นอกจากนี้ยังมีการย้อนกลับระหว่างขั้นตอนได้ ซึ่งกระบวนการทั้ง 6 ขั้นตอนของนวัตกรรมทางสังคม แผนภาพ ดังนี้





ภาพที่ 2 ขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมสังคม

**ขั้นตอนที่ 1 : เริ่มต้น (Prompts, Inspirations and Diagnoses)** ในขั้นตอนนี้ จะทำการรวบรวมปัจจัยที่สำคัญในความต้องการทางด้านนวัตกรรม ยกตัวอย่างเช่น วิกฤติ การลดงบประมาณ เข้าสู่สังคม การดำเนินการที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือกลยุทธ์ที่ไม่มีศักยภาพ ทั้งนี้ยังรวมถึงการรวบรวมแรงบันดาลใจต่าง ๆ ที่จะช่วยทำให้เกิดการกระตุ้นทางจิตใจ นอกจากนี้ขั้นตอนนี้ยังมีการตรวจสอบวิเคราะห์ปัญหา รวมถึงการตั้งขอบเขตของปัญหาโดยจำต้องทราบถึงแก่นแท้ของสาเหตุของปัญหา ไม่เพียงแต่สิ่งที่เกิดขึ้นจากปัญหาเท่านั้นแต่ยังต้องค้นหาคำตอบหรือทางแก้ไขปัญหานั้น ๆ ด้วย ซึ่งการตั้งคำถามที่ถูกต้องจะทำให้เราสามารถหาคำตอบได้ง่ายขึ้น

**ขั้นตอนที่ 2 : การนำเสนอและไอเดีย (Proposals and Ideas)** ในส่วนนี้เป็นขั้นตอนในการสร้างสรรค์ไอเดีย โดยจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับวิธีการที่เป็นหลักการ ยกตัวอย่างเช่น วิธีการออกแบบเชิงความคิด (Design Thinking) หรือวิธีการคิดอย่างสร้างสรรค์ (Creativity Method) นอกจากนี้ยังมีวิธีการที่หลากหลายที่จะเป็นเครื่องมือในการสร้างแนวคิด ไอเดีย และประสบการณ์ในการนำเสนอไอเดีย

**ขั้นตอนที่ 3 : การทำต้นแบบและทดลอง (Prototyping and Pilots)** ขั้นตอนนี้จะเป็นกระบวนการนำไอเดียที่นำเสนอมานั้นไปทำการทดลองเชิงปฏิบัติจริง โดยการดำเนินการ ดังกล่าวสามารถที่จะทำได้โดยการทดลองอย่างง่าย ๆ และอาจจะมีการควบคุมปัจจัยอื่น ๆ ประกอบการทดลอง ซึ่งกระบวนการนี้จะต้องทำการทำซ้ำ ลองผิดลองถูก เพื่อที่จะสามารถปรับปรุงและพัฒนาแนวคิดและไอเดีย รวมถึงไปถึงเข้าใจข้อสมมุติฐานที่ตั้งไว้และที่จัดทำทดสอบ สำหรับขั้นตอนนี้จะมีความสำคัญในการวัดความสำเร็จเมื่อนำเอาไปใช้จริง

**ขั้นตอนที่ 4 : การรักษาให้คงอยู่ (Sustaining)** ในขั้นตอนนี้เมื่อไอเดียกลายเป็นสิ่งที่มีการปฏิบัติจริงในทุกวัน ขั้นตอนนี้จะมีส่วนในการช่วยปรับปรุงไอเดียให้ดีขึ้น โดยการระบุถึงแหล่งที่มาของรายได้และการสร้างความยั่งยืนทางการเงินในระยะยาวขององค์กรโดย หน่วยงาน เพื่อสังคมจะดำเนินการต่อไปโดยจะต้องขับเคลื่อนนวัตกรรมทางสังคม ในส่วนของภาครัฐอาจจะต้องทำการระบุถึงงบประมาณ การสร้างทีม และการพิจารณาถึงทรัพยากรอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นในด้านกฎระเบียบและกฎหมาย

**ขั้นตอนที่ 5 : การขยายตัวและกระจายออก (Scaling and Diffusion)** ในส่วนนี้สามารถที่จะทำได้หลากหลายกลยุทธ์ในการสร้างการเติบโตและกระจายนวัตกรรมออกสู่สังคม ไม่ว่าจะเป็นการขยายตัวขององค์กรผ่านการให้สิทธิบัตร การทำแฟรนไชส์ จนถึงการขยายตัวผ่านภาครัฐ นอกจากนี้ การทำตามและการกระจายตัวยังมีบทบาทที่สำคัญในการเผยแพร่ไอเดียและการปฏิบัติ แน่แน่นอนว่า ความต้องการทางด้านนวัตกรรมทางสังคมต่างมีความสำคัญเท่ากับอุปทานของนวัตกรรมทางสังคม ดังนั้น การเข้าใจถึงความต้องการผ่านผู้นำขององค์กรรัฐรวมไปถึงผู้กำหนดนโยบายของภาครัฐจะช่วยให้เกิดการขยายตัวไปสู่รูปแบบใหม่ได้เร็วมากยิ่งขึ้น การขยายตัวเป็นแนวคิดที่จะต้องทำการกระตุ้นแรงบันดาลใจ การสร้างการเลียนแบบ รวมไปถึงการขอการสนับสนุนและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกันเพื่อที่จะขยายการเจริญเติบโตออกไปได้

**ขั้นตอนที่ 6 : การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ (Systemic Change)** ในขั้นตอนนี้จะเป็นเป้าหมายสูงสุดของนวัตกรรมทางสังคม โดยการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบนั้นจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหลายส่วนด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นการเคลื่อนไหวทางด้านสังคม รูปแบบทางธุรกิจ กฎหมายและกฎระเบียบ ข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ รวมไปถึงแนวความคิดใหม่และกระบวนการใหม่ในการคิดและทำ ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบนั้นจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับกรอบความคิดใหม่ ซึ่งทำให้เกิดแรงต่อต้านซึ่งเป็นกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสียเดิม ทั้งนี้ยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งโดยปกติแล้วจะมีกระบวนการที่ค่อนข้างนานในการดำเนินการ

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมสังคมจะมีกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น ทั้งการวิเคราะห์ ออกแบบ และพัฒนาแนวคิดหลัก ก่อให้เกิดความคิดจุดประกายในเบื้องต้น การระบุปัญหา การพิจารณาทางเลือกในการแก้ปัญหาในหลายวิธี หรือลองผิดลองถูกในการปฏิบัติ พยายามทำให้แนวทางของนวัตกรรมสังคมที่คิดขึ้นนั้นมีความมั่นคงชัดเจน มีการแพร่ขยายผลนวัตกรรมสังคมที่เกิดขึ้น หรือการสร้างระบบขึ้นมาจัดการนวัตกรรมสังคมนั้นเพื่อจัดหรือลดอุปสรรคในการที่จะทำให้ผู้คนสามารถได้รับรู้หรือเข้าถึงนวัตกรรมสังคมดังกล่าว โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขเชิงสังคมบางอย่าง เช่น รูปแบบการจัดการหรือเทคโนโลยีที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้อย่างได้ผล เป็นต้น

### 2.1.6 ทักษะนวัตกรรมสังคม

Sherman (2011) ได้สรุปทักษะที่จำเป็นสำหรับนวัตกรรมสังคมที่นำไปสู่ความสำเร็จมี 7 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ เป็นคนที่มีความคิดริเริ่มและการกระทำที่แก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง
2. การมองโลกด้านบวก ต้องเป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองเพื่่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ มีภาวะของความชาญฉลาด และความเชื่อที่จะควบคุมการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
3. มีความกล้าหาญอดทน เป็นคนที่มีความพากเพียร กระจือร้อร้น และขยันมุ่งมั่น เพื่อขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย และภารกิจ
4. มีความยืดหยุ่นในการเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ อุปสรรคปัญหา ความท้าทายและความผิดพลาดต่าง ๆ ตลอดจนการมองปัญหาหรือข้อผิดพลาดต่าง ๆ ให้เป็นบทเรียนที่มีค่า
5. มีความคิดสร้างสรรค์และมีความคิดเชิงนวัตกรรม ต้องเป็นคนที่มีมองเห็นโอกาสใหม่ ๆ และคิดใหม่ไม่ยึดติดกับแนวคิดแบบเดิม ๆ และมองเห็นจุดเชื่อมต่อและรูปแบบที่คนส่วนใหญ่มักมองไม่เห็น
6. มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เป็นคนที่รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา รู้จักคิดถึงมุมมองของผู้อื่น ซึ่งเป็นจุดสำคัญในการเข้าใจความจำเป็นของผู้อื่นที่คนอื่นจะได้รับ
7. มีความฉลาดทางอารมณ์และเชาวน์ปัญญาทางสังคม สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

Peter & Susan (2013) ได้ระบุทักษะนวัตกรรมสังคมไว้ ดังนี้

1. การรับรู้เกี่ยวกับโอกาส (Opportunity Recognition) : การแก้ไขปัญหาในขณะที่คนอื่นมองเห็นแต่ปัญหา

ในขอบด้านการศึกษาที่เกี่ยวกับผู้ประกอบการ การระบุโอกาสได้เกิดขึ้นเป็นประเด็นสำคัญ ซึ่งเชื่อว่าอนาคตของนวัตกรรมสังคมยังจำเป็นต้องมีทักษะในการเรียนรู้และรับรู้เกี่ยวกับโอกาส งานวิจัยแสดงให้เห็นได้ว่าคนแต่ละคนสามารถเรียนรู้กระบวนการที่จำเป็นเพื่อรับรู้เกี่ยวกับโอกาส ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่จะชี้ให้เห็นถึงความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาแนวคิดเชิงนวัตกรรม

อะไรที่เป็นการรับรู้เกี่ยวกับโอกาสในด้านบริบทของนวัตกรรมสังคมที่เป็นนวัตกรรมสังคมที่อยู่ภายใต้ปัญหาสังคม ซึ่งในปัญหาเหล่านี้มีความซับซ้อนยากที่จะแก้ไขได้ ควรมีการนำเสนอประเด็นนี้ให้กับภาครัฐได้แก้ไขปัญหา สำหรับนวัตกรรมสังคมผู้ที่สามารถมองเห็นปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมนับเป็นศักยภาพที่จะเริ่มต้นนวัตกรรมสังคมในด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงมุมมองของผู้มีส่วนร่วมและการช่วยเหลือพวกเขาให้มองเห็นปัญหา เป็นความสามารถอีกอย่างหนึ่งของนวัตกรรมสังคม

## 2. การเข้าใจปัญหา (Understanding the Problem) : การออกแบบการแก้ไขปัญหา

นวัตกรรมสังคมจำเป็นต้องทำความเข้าใจสาเหตุทางสังคมที่จำเป็นเพื่อนำมากำหนดปัจจัยและความสัมพันธ์กับบริบททางสังคม ดังนั้นการกำหนดกิจกรรมเพื่อผลักดันผู้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหานั้นเป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรมสังคม ถ้าต้องการเข้าใจปัญหา การหาแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหานั้นเป็นหนทางหนึ่งที่จะสร้างมูลค่าทางสังคมได้ โดยที่มูลค่าทางสังคมจัดเป็นปัจจัยอิสระของนวัตกรรมสังคม

นอกเหนือจากความเข้าใจปัญหาแล้ว การศึกษานวัตกรรมสังคมควรมีเครื่องมือและวิธีการที่ดีเพื่อส่งเสริมการออกแบบในการแก้ปัญหาซึ่งมีความแตกต่างทางด้านเทคนิคของการสร้างสรรค์ และสามารถประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของนวัตกรรมสังคม เทคนิคหนึ่งที่มีความเหมาะสมคือ “ออกแบบการคิด” ในการออกแบบการคิด การบูรณาการ การทำงานเป็นทีมเพื่อเข้าใจปัญหา การพูดคุยกับผู้ใช้งาน ผู้ได้รับประโยชน์ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เกี่ยวกับปัญหา จะทำให้พบคำตอบร่วมกัน ส่วนการทำงานเป็นทีมสามารถพัฒนาแนวคิดและสร้างต้นแบบของกระบวนการจนกระทั่งพวกเขาเข้าถึงการแก้ไขปัญหานั้นที่พึงพอใจได้

การออกแบบความคิดเป็นเครื่องมือที่จะใช้ในการสร้างสรรค์และทดสอบนวัตกรรมสังคมในหลากหลายเหตุผล ประการแรก วิธีการจะทำให้แต่ละบุคคลสามารถสร้างนวัตกรรมและแนวคิด ประการที่สอง ในการออกแบบความคิด การทำงานเป็นทีมสามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหา ก่อนที่จะค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้น ประการที่สาม การออกแบบความคิดสามารถสร้างวิธีการแก้ไขปัญหานั้นได้เพราะพวกเขาถูกทดสอบและถูกกำหนดเป็นต้นแบบก่อนที่จะนำไปใช้งาน

## 3. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavioral Change) : การสร้างสรรค์คุณค่าทางสังคม

สำหรับนวัตกรรมทางสังคมที่หลากหลายทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมซึ่งเป็นเงื่อนไขหนึ่งที่จะสร้างสรรคคุณค่าทางสังคม นวัตกรรมสังคมที่ทำงานกับครอบครัวที่ยากจนจะช่วยให้พวกเขาสามารถตัดสินใจด้านการเงินได้ดีขึ้น การได้ทำงานกับพวกไร่บ้านจะช่วยให้เขาสามารถหางานให้พวกเขาเหล่านั้นได้มีงานทำ หรือแม้แต่ความพยายามที่จะให้การศึกษา หรือเรื่องป้องกันด้านติดบุหรี่ยาเสพติด และรณรงค์ปัญหาสุขภาพก็ตาม นวัตกรรมสังคมไม่สามารถสร้างคุณค่าสังคมถ้าพวกเขาไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับประโยชน์

ดังนั้น ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายว่าเป็นอย่างไร เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้เป็นนวัตกรรมสังคมที่ประสบความสำเร็จ หนึ่งในปัจจัยหลักในด้าน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม คือ การเข้าใจกลุ่มเป้าหมายในด้านความรู้สึกส่วนบุคคล เช่น ถ้าต้องการสร้างความเชื่อมั่นให้กับคนในหมู่บ้านชนบทของประเทศกำลังพัฒนาให้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมสุขภาพ มันง่ายกว่าที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับพวกเขาโดยใช้คนในหมู่บ้านจากชุมชนนั้น ๆ ที่มีประสบการณ์เชิงบวกในการทำงานร่วมกันกับผู้ริเริ่มโครงการ ซึ่งเป็นกรณีศึกษาที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญและไม่สำเร็จจนกลายเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมด้านการศึกษาในทักษะเหล่านี้

4. การวัดคุณค่าทางสังคม (Social Value Measurement) : การเพิ่มประสิทธิภาพและความเชื่อถือของนวัตกรรมสังคม

การวัดคุณค่าทางสังคม เป็นความสำคัญสำหรับนวัตกรรมสังคมในหลากหลายเหตุผล อย่างแรกถ้าการสร้างสรรค์คุณค่า คือ เป้าหมายของนวัตกรรมสังคม คุณค่าสังคมจำเป็นต้องมีการควบคุมทั้งที่เป็น การแก้ปัญหาในระบบการทำงานหรือถ้าเป็นความจำเป็น ความเหมาะสมของการเปลี่ยนแปลงที่ต้องทำการแก้ไขปัญหาให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างที่สองผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นผู้สนับสนุน ผู้ลงทุน หรืออาสาสมัคร ต้องการที่จะรับรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้าต่าง ๆ และประการที่สาม นวัตกรรมสังคมที่ต้องการจะเรียนรู้ผลกระทบของสังคมที่พวกเขาได้สร้างขึ้น โดยทั่วไปนวัตกรรมสังคมจำเป็นต้องปรับการวัดประเมินนวัตกรรมสังคม เช่น จำนวนของเด็กผู้หญิงที่สามารถเข้าเรียนต่อในมหาวิทยาลัยหลังจากได้ใช้การประเมินที่เหมาะสมแล้ว จากนั้นนวัตกรรมสังคมจำเป็นต้องสร้างสรรค์และคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัดซึ่งสามารถบอกถึงผลกระทบของนวัตกรรมสังคมในระดับบุคคล อีกทั้งนวัตกรรมสังคมจำเป็นต้องมี คือ การประมาณค่าสิทธิประโยชน์ในระดับสังคม

World Business Council for Sustainable Development: WBCSD Education (2016) นำเสนอทักษะและความสำคัญที่ธุรกิจต้องการมองหาในการจ้างและพัฒนาความสามารถเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมสังคมเป็นสิ่งสำคัญของการเติบโตและผลประโยชน์ทางธุรกิจ ซึ่งทักษะสำคัญมีดังนี้

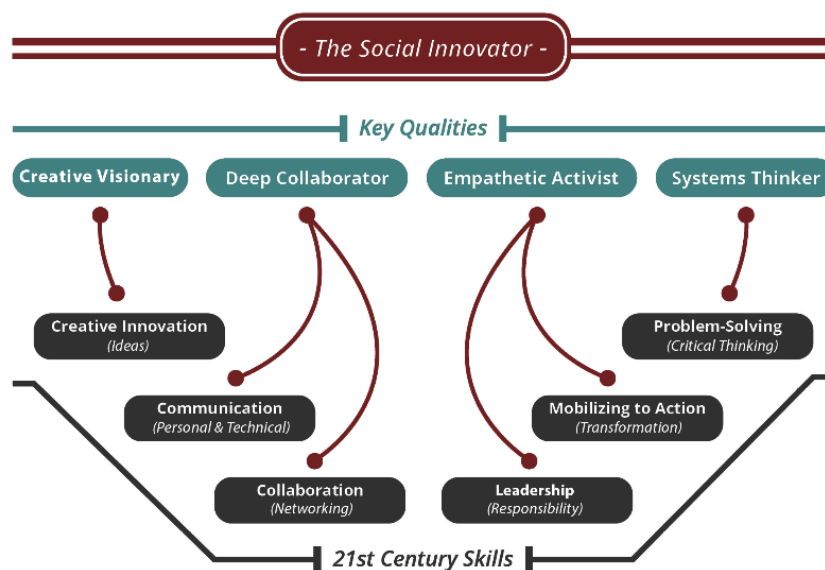
1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง จัดการงานหลายอย่างใช้แนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา
2. การจัดการกับความคลุมเครือ (Dealing with ambiguity) หมายถึง สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนได้
3. ไหวพริบทางธุรกิจ (Business acumen) หมายถึง มีมุมมองทางธุรกิจที่กว้างไกลและดำเนินการต่าง ๆ ตามสภาพแวดล้อม
4. การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น (Motivating others) หมายถึง ธุรกิจทุกระดับทำงานได้อย่างราบรื่น
5. ความรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal savvy) หมายถึง มีความเข้าใจในความเชื่อมโยงทางสังคม ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง รวมทั้งความสามารถในการปรับตัว
6. ทักษะคติ (Perspective) หมายถึง มองการณ์ไกลถึงประเด็นปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
7. การรับฟัง (Listening) หมายถึง ฝึกการรับฟังอย่างใส่ใจ และเป็นผู้ฟังที่ดีด้วยความอดทนในการฟังทุกฝ่าย
8. จัดการกับข้อขัดแย้ง (Dealing with paradox) หมายถึง มีความยืดหยุ่นและปรับตัวให้เข้ากับสิ่งที่ตรงข้ามได้

The International Society for Professional Innovation Management: ISPIM (2018) กำหนดทักษะสำคัญ สำหรับเด็กอายุ 6 -16 ปี ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคม ดังนี้

1. ความตระหนักรู้ นวัตกรรมทางสังคม (Social Innovation Awareness) การสังเกตความต้องการสำหรับการแก้ปัญหาทางสังคม ผลกระทบจากปัญหาทางสังคม
2. การรับรู้ความสามารถและความรู้สึกของตนเองตามบทบาทของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (self-efficacy and sense of own role to create social change)
3. ความกระตือรือร้นในความเป็นผู้ประกอบการและผู้ริเริ่มสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (entrepreneurial and social innovator's passion)
4. นวัตกรรมสังคมและเอกลักษณ์ของผู้ประกอบการ (social innovator and entrepreneurial identity)
5. ความรู้สึกกระตือรือร้นในการทำดีสำหรับสังคมหรือสนับสนุนเป้าหมายระดับโลก (feel of the sense and passion of doing good for the society or contribute to global goals)
6. ทักษะการสื่อสารและความร่วมมือ (communication and collaboration skills)

Freeman & Hawkins (2016) ได้พัฒนากรอบแนวคิดของนวัตกรรมสังคม (Social Innovators' Framework (SIF)) มี 4 ด้านหลัก คือ

1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (Creative Visionary)
2. การประสานงานอย่างจริงจัง (Deep Collaborator)
3. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinkers)
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (Empathetic Activist)



ภาพที่ 3 คุณสมบัติที่สำคัญของนวัตกรรมสังคม

การเลือกคุณภาพที่สำคัญข้างต้น ทั้ง 4 ด้านเพราะสามารถเติมเต็มการพัฒนาทักษะที่เน้นเป้าหมายของชีวิต และรูปแบบทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งในรูปแบบนี้มีได้มุ่งเน้นเพียงแค่การพัฒนาทักษะความรู้แต่ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะชีวิตที่เน้นเป้าหมายของชีวิตและความสามารถอีกด้วย นอกจากนี้ยังเป็นการยกระดับการสอนที่เน้นเทคนิคเชิงทักษะเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนให้กับโลกยุคปัจจุบันที่เต็มไปด้วยความคิด การกระทำ การใส่ใจ เช่น ด้านการแก้ไขปัญหา การสร้างสรรค์นวัตกรรม การประสานความร่วมมือ การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญอย่างยิ่งกับโลกในยุคปัจจุบัน หรืออีกนัยหนึ่ง วิทยุหนุ่มสาวหรือวิทยุรุ่นเหล่านี้เชื่อว่าพวกเขาสามารถกระทำหรือเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างสรรค์โลกให้กลายเป็นพื้นที่ที่ดีกว่าเดิมได้ เช่น การทำงานที่ต้องรับมือกับความท้าทาย การสร้างการจ้างงานสำหรับพวกเขาเอง และคนอื่นได้ หรือการเข้าไปมีส่วนร่วมกับการสนทนากับสังคมในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเรื่องต่าง ๆ ซึ่งนั่น คือ โลกที่พวกเขาสามารถก้าวเดินไปข้างหน้าได้บนเส้นทางของพวกเขาเองได้อย่างมั่นคงโดยการเป็นผู้ประกอบการ การเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมต่อการเติบโตของผู้ประกอบการทางเศรษฐกิจ

การเห็นความสำคัญของทักษะหลัก ทั้ง 4 ด้านเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องพิจารณาโดยอิงคำถามสำคัญ 2 ข้อ คือ ทักษะเหล่านี้ประกอบไปด้วยอะไรบ้างที่แสดงถึงนวัตกรรมสังคม และพวกเขาจะถูกให้ความหมายว่าอย่างไร ซึ่งมันเป็นสิ่งจำเป็นที่นวัตกรรมสังคมต้องมี เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาในเชิงทักษะเป้าหมายชีวิต ซึ่งสามารถนำมาใช้กับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนซึ่งสามารถเสริมสร้างให้พวกเขาเกิดความรู้สึกที่เชื่อมั่นในตนเองที่จะทำงานผ่านความซับซ้อนและการกำหนดรูปลักษณ์ การกำหนดรูปลักษณ์ใหม่ของโลกที่พวกเขาอาศัยอยู่

ดังนั้นจุดประสงค์พื้นฐานของการกำหนดกรอบแนวคิดนี้ คือ ต้องการพัฒนาความสามารถในการควบคุมและดำเนินการทักษะต่าง ๆ เหล่านี้ เพื่อที่จะทำให้เกิดผลการเรียนรู้ของการพัฒนาคุณภาพของนวัตกรรมสังคม อีกทั้งเพื่อการดำเนินการคุณภาพเหล่านี้ โดยการนิยาม 4 ด้านหลัก เพื่อบ่งชี้และทำให้เกิด 16 ทักษะ ดังนี้

#### 1. นวัตกรรมสังคมเป็นผู้มีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (Social Innovators are Creative visionaries)

1) การมีจินตนาการ (Imagination) หมายถึง นวัตกรรมสังคมต้องจินตนาการถึงอนาคตที่ดีกว่าและโลกที่ดีกว่า พวกเขาต้องเต็มใจที่จะฝันถึงการแก้ไขปัญหาและมีมุมมองที่แตกต่างในการมองสิ่งที่คุ้นเคย

2) การระดมความคิด (Ideation) หมายถึง นวัตกรรมสังคมสามารถสร้างแนวคิดที่แหวกแนวและใหม่ ๆ ผ่านการค้นหา วิจัย และลงพื้นที่ จากนั้นพวกเขาต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อระดมความคิดและทดลองที่จะพัฒนาแนวคิดนั้น ๆ

3) การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง นวัตกรรมสังคมควรเป็นผู้ที่มองเห็นความเป็นไปได้เมื่อคนอื่น ๆ อาจเห็นเพียงแค่อุปสรรคและความล้มเหลว พวกเขาต้องสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจให้กับคนอื่น ๆ เพื่อจะได้เห็นโอกาสและเชื่อว่าสามารถนำสิ่งต่าง ๆ ที่ดีกว่ามาสู่ชีวิตได้

4) ความกล้าหาญ (Courage) หมายถึง นวัตกรรมสังคมต้องฝึกตั้งคำถามที่ยาก ๆ เผชิญกับความจริงที่ซับซ้อน และต้องเป็นคนที่มีความชาญฉลาดที่จะทำการทดลองใช้แนวคิดแม้ว่ามันจะไม่ใช่ไปตามแนวคิดดั้งเดิมที่เคยเป็นเคยมี

## 2. นวัตกรรมสังคมเป็นผู้ประสานงานอย่างจริงจัง (Social Innovators are Deep Collaborators)

1) การสื่อสาร (Communication) หมายถึง นวัตกรรมสังคมต้องเป็นผู้ที่รู้จักฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ จริงใจ และเคารพ เพื่อจะได้เห็นคำตอบใหม่จากมุมมองคนอื่น ๆ พวกเขาจะให้ความสนใจทั้งหมดของพวกเขากับผู้คนที่พวกเขาพูดคุย อีกทั้งยังนำเสนอแนวคิดในทิศทางที่เต็มไปด้วยความคิดและกระตุ้นความสนใจ

2) การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork) หมายถึง นวัตกรรมสังคมพยายามสร้างความเข้าใจว่าพวกเขาไม่สามารถดำเนินการต่าง ๆ โดยลำพัง พวกเขาต้องมีทักษะที่หลากหลายซึ่งคนอื่น ๆ อาจนำมาสู่ทีม และจำไว้เสมอ ๆ ว่าการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพเมื่อมีสมาชิกที่มีความแตกต่างและมีมุมมองที่แตกต่าง และต้องทำงานหนักเพื่อสร้างความไว้วางใจกันและกัน

3) การสร้างเครือข่าย (Networking) หมายถึง นวัตกรรมสังคมต้องหาข้อมูลย้อนกลับไม่เพียงแต่จากทีมของตัวเองแต่ต้องจากคนจากวงกว้าง พวกเขาสามารถสร้างการเชื่อมต่อกับชุมชนและเข้าไปมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชนโลก

4) ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี (Generosity of Spirit) หมายถึง นวัตกรรมสังคมเต็มใจที่จะร่วมเวลาและทรัพยากรและถือเป็นความสำเร็จที่จะสนับสนุนที่จะได้รับจากคนอื่น จากทีม และชุมชน และในชุมชนจากวงกว้าง พวกเขาสามารถสนับสนุนคนอื่น ๆ แม้ว่ามันจะทำให้เกิดการสูญเสียเวลาที่มากขึ้นในการช่วยเหลือคนอื่นให้พัฒนาทักษะต่าง ๆ ก็ตาม

## 3. นวัตกรรมสังคมเป็นผู้คิดเชิงระบบ (Social Innovators are Systems Thinkers)

1) การคิดแก้ปัญหา (Problem solving) หมายถึง นวัตกรรมสังคมควรยอมรับปัญหาที่ไม่คุ้นเคย พวกเขาต้องทดลองกับสิ่งอาจเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้ เรียนรู้จากความผิดพลาดล้มเหลว และดำเนินการต่อไปที่จะทำการสำรวจสถานการณ์ต่าง ๆ หลังจากได้ที่ได้ผลตามสมมติฐานแล้วหรือมีแนวทางแก้ไขปัญหาได้แล้วก็ตาม

2) การคิดวิเคราะห์ (Analysis) หมายถึง นวัตกรรมสังคมควรมีพิจารณาปัญหาที่พวกเขาพบภายใต้บริบทที่กว้างขึ้น พวกเขาต้องพิจารณาภายใต้ความสัมพันธ์ของความหลากหลายภายใต้ความกดดันและปัจจัยภายใต้ระบบและการเลือกใช้ออกแบบที่มีคนเป็นศูนย์กลาง และมีโครงสร้างอื่น ๆ อีกหลายแบบที่จะมองปัญหาและให้เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่าง สาเหตุและผลกระทบ

3) การรวบรวม (Aggregation) หมายถึง นวัตกรรมสังคมรู้จักเลือกใช้แหล่งข้อมูลอย่างหลากหลาย ผ่านการวิจัยและลงพื้นที่ เพื่อได้สร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับข้อมูลและสามารถรับมือกับสิ่งนั้น ๆ ได้ และสามารถกำหนดแหล่งทรัพยากร ข้อมูล จากแหล่งข้อมูลหลักที่หลากหลายได้



4) การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection) หมายถึง นวัตกรรมสังคมต้องฝึกวางแผน และกำหนดเวลาในการทำงานภายใต้ความยุ่ง เพื่อวิเคราะห์ผลสะท้อนกลับในสิ่งที่กำลังเรียนรู้และ ประสบพบอยู่ พวกเขาควรตั้งคำถาม วิเคราะห์ และพิจารณาความคิดของพวกเขา ทั้งที่เป็นของตนเองและ ของทีม

4. นวัตกรรมสังคมเป็นผู้เปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (Social Innovators are Empathetic Activists)

1) ความเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง นวัตกรรมสังคมต้องรู้จักการกระตุ้นทีมผ่าน ความตั้งใจจริงและผลความสำเร็จของภารกิจ พวกเขาต้องมีความเข้มแข็งของสมาชิกในทีมงานและเข้าใจ ความแตกต่างของคนซึ่งสามารถนำไปสู่ความแตกต่างของปัญหาในส่วนต่าง ๆ และใช้ประโยชน์จากทีม ทั้งหมด

2) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) หมายถึง นวัตกรรมสังคมเป็นผู้ที่มีความเคารพและรับรู้ ชีวิตและประสบการณ์ของผู้อื่น แม้ว่าพวกเขาไม่สามารถเข้าใจและเรียนรู้ได้ทั้งหมด พวกเขาต้องพัฒนา ความเข้าใจผู้อื่นพื้นฐานโดยการฟัง และให้ความสนใจ การใส่ใจข้อมูลผู้อื่นเพื่อจะช่วยให้คนอื่น ๆ ไปสู่ สถานการณ์ที่เขาอยู่หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คลุมเครือระหว่างคำและชาว

3) การเปลี่ยนแปลง/ปรับเปลี่ยน (Transformation) หมายถึง นวัตกรรมสังคมเป็นผู้ที่มีความ คิดเชิงรุกและแสดงออกถึงความสำเร็จ พวกเขาต้องร่วมกับชุมชนที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงและ เชื่อในสิ่งที่จะเป็นไปได้ของการนำพาการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

4) ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) หมายถึง นวัตกรรมสังคมเป็นผู้ที่มีความสนใจใน ผู้อื่น พวกเขาสามารถค้นหาความรู้ใหม่ ๆ และพยายามจะเข้าใจประสบการณ์และมุมมองที่แตกต่าง

UNICEF (2019) ได้ระบุคุณลักษณะและทักษะนวัตกรรมสังคมที่จะส่งเสริมพัฒนาเยาวชนให้ เป็นนักนวัตกรรมซึ่งเป็นทักษะเฉพาะที่มุ่งสู่ผลผลิตโดยจัดแบ่งเป็นกลุ่ม 3 กลุ่ม ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านทักษะนวัตกรรมสังคมของเยาวชน มีดังต่อไปนี้

1.1 ทักษะด้านวิสัยทัศน์ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่

- 1) ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ของตนเองและสังคม
- 2) มีความเชื่อที่จะมองว่าโลกจะน่าอยู่ขึ้น
- 3) มีความเชื่อที่จะรับรู้บทบาทหน้าที่ของแต่ละคนว่ามีความแตกต่างกันที่จะกำหนดอนาคต

1.2 ทักษะด้านการร่วมมือ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่

- 1) การสื่อสาร ที่สามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
- 3) การทำงานร่วมกับผู้อื่น ที่สามารถร่วมงานและแสดงการมีภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม
- 4) การระดมเครือข่ายและการดูแลรักษาระบบเครือข่าย

### 1.3 ทักษะด้านผู้เปลี่ยนแปลง

- 1) การตัดสินใจอย่างเป็นธรรม
- 2) การเข้าใจปัญหาในมุมมองของผู้อื่น
- 3) การแก้ปัญหาได้
- 4) การคิดสร้างสรรค์ความคิดใหม่

### 1.4 ทักษะด้านผู้นำที่มีความกล้าหาญ

- 1) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ
- 2) การรักษาเวลา
- 3) ความมั่นใจในความคิดของตนเองและยืนหยัดในอุดมการณ์ของตน
- 4) การรับรู้และยินดีกับความสำเร็จและยอมรับความล้มเหลว

## ด้านที่ 2 ด้านทักษะบทบาทหน้าที่ของเยาวชนที่จะพัฒนาสังคม มีดังต่อไปนี้

### 2.1 ทักษะด้านการใช้ ICT ก็กับการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับประเด็นทางสังคม

- ความสามารถใช้เทคโนโลยีในการศึกษาหาความรู้ หาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และนำเสนอความคิดต่าง ๆ

### 2.2 ทักษะด้านความรู้ทางการเงิน

- ความเข้าใจและสามารถประยุกต์แนวคิดพื้นฐานสำคัญและความรู้ความเข้าใจด้านตัวเลขในเชิงปฏิบัติ

### 2.3 ทักษะด้านความรู้ในภาคส่วนที่จำเป็น

- ความรอบรู้เกี่ยวกับแต่ละภาคส่วนที่มีความสำคัญ และสามารถเรียงลำดับความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมสังคมได้

### 2.4 ทักษะด้านการตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักฐาน

- ความสามารถในการประมวลข้อมูล หลักฐาน ตลอดจนผลย้อนกลับในการพัฒนานวัตกรรมสังคม

## ด้านที่ 3 ด้านทักษะความสัมพันธ์เกี่ยวกับชุมชนที่อยู่อาศัยของตนเอง

### 3.1 ทักษะด้านการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

- 1) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน
- 2) ความรู้สึกที่เป็นการเคารพชุมชนของตนเอง

### 3.2 ทักษะด้านปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับความแตกต่างระหว่างบุคคล

- 1) การเพิ่มปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน
- 2) การสร้างมิตรภาพกับผู้อื่นที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน

### 2.1.7 การเป็นผู้ประกอบการ

Longenecker, Moore, Petty & Palich (2006) ให้ความหมายว่า ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่ค้นพบความต้องการของตลาด และดำเนินธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด โดยต้องเผชิญกับความเสี่ยง มีแรงกระตุ้นผลักดันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในนวัตกรรม และความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ

Hatten (2006) ให้ความหมายว่า ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่มีโอกาส และผลประโยชน์ในธุรกิจโดยเป็นผู้มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการเงิน การจัดการวัตถุดิบ และการเผชิญกับความเสี่ยงในการริเริ่ม หรือดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้ระบุลักษณะพฤติกรรมของผู้ประกอบการ ดังนี้

1. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creation) มีการริเริ่มดำเนินธุรกิจใหม่
2. มีสร้างนวัตกรรม (Innovation) มีการผลิตสินค้าใหม่ รวมถึงกระบวนการดำเนินการตลาด และการจัดการองค์การด้วยกระบวนการใหม่ ๆ
3. มีความสามารถในการบริหารความเสี่ยง (Risk management) ผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงอันเกิดจากการขาดทุน หรือความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ
4. มีความสามารถในการบริหารงานทั่วไป (General management) ผู้ประกอบการ หรือเจ้าของธุรกิจจะต้องมีแนวทางในการดำเนินธุรกิจและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ของธุรกิจให้มีความเหมาะสม
5. มีความมุ่งมั่นในประสิทธิภาพ (Performance intention) ผู้ประกอบการ หรือเจ้าของธุรกิจจะต้องมีความคาดหวังในผลกำไร หรือระดับการเจริญเติบโตของธุรกิจ

Jones & George (2003) ให้ความหมายว่า ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่มองเห็นโอกาส และสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาสร้างสรรค์หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ เพื่อจุดประสงค์ในการขายสินค้าและบริการ โดยจัดตั้งองค์กรขึ้นมาและบริหารธุรกิจ โดยยอมรับความเสี่ยงเพื่อหวังผลกำไรในระยะยาวรวมทั้งประคับประคองธุรกิจที่ตั้งขึ้นมานั้นให้มีการเจริญเติบโต ผู้ประกอบการจะเป็นเจ้าของกิจการมีอำนาจในการตัดสินใจและมีบทบาทในการเป็นผู้นำขององค์กร

การเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้เสนอแนวทางหรือบริการใหม่ ๆ ด้วยการตัดสินใจอย่างแน่วแน่ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน มีการแสวงหาโอกาสและมุมมองทางธุรกิจ ซึ่งสามารถตอบโต้กับคู่แข่งได้ดี นำไปสู่การตัดสินใจอย่างอิสระทำให้กิจการภายในองค์กรประสบความสำเร็จ

จากทักษะนวัตกรรมสังคมของหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น สามารถสังเคราะห์และสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ทักษะนวัตกรสังคม

ทักษะนวัตกรสังคม	หน่วยงาน/นักวิชาการ							ด้าน	ทักษะ
	Freeman & Hawkins (2016)	Sherman (2011)	Peter & Susan (2013)	WBCSD Education (2016)	ISPIM (2018)	UNICEF (2019)			
1. การมีจินตนาการ	✓							1	1.1
2. การระดมความคิด	✓							1	1.2
3. การมีวิสัยทัศน์	✓					✓		1	1.3
4. ความกล้าหาญ	✓	✓				✓		1	1.4
5. การสื่อสาร	✓				✓	✓		2	2.1
6. การทำงานเป็นหมู่คณะ	✓		✓		✓	✓		2	2.2
7. การสร้างเครือข่าย	✓					✓		2	2.3
8. ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี	✓							2	2.4
9. การคิดแก้ปัญหา	✓		✓			✓		3	3.1
10. การคิดวิเคราะห์	✓							3	3.2
11. การรวบรวม	✓		✓	✓				3	3.3
12. การวิเคราะห์ย้อนกลับ	✓					✓		3	3.4
13. ความเป็นผู้นำ	✓	✓				✓		4	4.1
14. ความเห็นอกเห็นใจ	✓	✓		✓		✓		4	4.2
15. การเปลี่ยนแปลง	✓		✓	✓	✓	✓		4	4.3
16. ความอยากรู้อยากเห็น	✓				✓			4	4.4
17. การมองโลกด้านบวก		✓				✓		1	1.3
18. ความยืดหยุ่น/ปรับตัว		✓		✓		✓		2	2.2
19. ความคิดสร้างสรรค์		✓	✓	✓	✓	✓		1	1.1
20. ความฉลาดทางอารมณ์และ เชาวน์ปัญญาทางสังคม		✓						2	2.2
21. ความตระหนัก			✓		✓	✓		4	4.2
22. มุมมองทางธุรกิจ				✓				5	5.1
23. การสร้างแรงบันดาลใจ				✓				2	2.4
24. มองการณ์ไกล				✓				1	1.3
25. ความเป็นผู้ประกอบการ					✓			5	5.2

จากตารางที่ 2.1 ได้ทำการจัดกลุ่มทักษะนวัตกรรมที่มีความคล้ายคลึงกันเข้าด้วยกัน โดยยึดทักษะนวัตกรรมของ Freeman & Hawkins, 2016 เนื่องจากมีการแบ่งทักษะนวัตกรรม ออกเป็นด้าน ในแต่ละด้านประกอบด้วยทักษะย่อยอย่างชัดเจน และได้สังเคราะห์ทักษะเพิ่มเติม จากหน่วยงานและนักวิชาการที่ผู้วิจัยศึกษา ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ทักษะนวัตกรรมตามกลุ่ม

ทักษะนวัตกรรม	หน่วยงาน/นักวิชาการ						
	Freeman & Hawkins (2016)	Sherman (2011)	Peter & Susan (2013)	WBCSD Education (2016)	SPIM (2018)	UNICEF (2019)	
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์							
1.1 การมีจินตนาการ							
(1) การมีจินตนาการ	✓						
(2) ความคิดสร้างสรรค์		✓	✓	✓	✓	✓	
1.2 การระดมความคิด	✓						
1.3 การมีวิสัยทัศน์							
(1) การมีวิสัยทัศน์	✓						✓
(2) มองการณ์ไกล				✓			
(3) การมองโลกด้านบวก		✓					✓
1.4 ความกล้าหาญ	✓	✓					✓
2. การประสานงานอย่างจริงจัง							
2.1 การสื่อสาร	✓					✓	✓
2.2 การทำงานเป็นหมู่คณะ							
(1) การทำงานเป็นหมู่คณะ	✓		✓		✓		✓
(2) ความยืดหยุ่น/ปรับตัว		✓		✓			✓
(3) ความฉลาดทางอารมณ์และ		✓					
เขาวนปัญญาทางสังคม							

ทักษะนวัตกรสังคัม	หน่วยงาน/นักวิชาการ					
	Freeman & Hawkins (2016)	Sherman (2011)	Peter & Susan (2013)	WBCSD Education (2016)	ISPIM (2018)	UNICEF (2019)
2.3 การสร้างเครือข่าย	✓					✓
2.4 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี						
(1) ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี	✓					
(2) การสร้างแรงบันดาลใจ				✓		
3. การคิดเชิงระบบ						
3.1 การคิดแก้ปัญหา	✓		✓			✓
3.2 การคิดวิเคราะห์	✓					
3.3 การรวบรวม	✓		✓	✓		
3.4 การวิเคราะห์ย้อนกลับ	✓					✓
4. การเปลี่ยนแปลงสังคัมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น						
4.1 ความเป็นผู้นำ	✓	✓				✓
4.2 ความเห็นอกเห็นใจ						
(1) ความเห็นอกเห็นใจ	✓	✓		✓		✓
(2) ความตระหนัก			✓		✓	✓
4.3 การเปลี่ยนแปลง	✓		✓	✓	✓	✓
4.4 ความอยากรู้อยากเห็น	✓				✓	
5. การเป็นผู้ประกอบการ						
5.1 การมีมุมมองทางธุรกิจ				✓		
5.2 ความเป็นผู้ประกอบการ					✓	

จากทักษะนวัตกรสังคัมของหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น สามารถจัดกลุ่ม และสรุปทักษะนวัตกรสังคัมที่สำคัญได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.3 ทักษะนวัตกรรมสังคมที่สำคัญ

ทักษะนวัตกรรมสังคม	หน่วยงาน/นักวิชาการ							รวม
	Freeman & Hawkins (2016)	Sherman (2011)	Peter & Susan (2013)	WBCSD Education (2016)	ISPIM (2018)	UNICEF (2019)		
<b>1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</b>								
1.1 การมีจินตนาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6
1.2 การระดมความคิด	✓							1
1.3 การมีวิสัยทัศน์	✓	✓		✓		✓		4
1.4 ความกล้าหาญ	✓	✓				✓		3
<b>2. การประสานงานอย่างจริงจัง</b>								
2.1 การสื่อสาร	✓				✓	✓		3
2.2 การทำงานเป็นหมู่คณะ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6
2.3 การสร้างเครือข่าย	✓					✓		2
2.4 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี	✓			✓				2
<b>3. การคิดเชิงระบบ</b>								
3.1 การคิดแก้ปัญหา	✓		✓			✓		3
3.2 การคิดวิเคราะห์	✓							1
3.3 การรวบรวม	✓		✓	✓				3
3.4 การวิเคราะห์ย้อนกลับ	✓					✓		2
<b>4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น</b>								
4.1 ความเป็นผู้นำ	✓	✓				✓		3
4.2 ความเห็นอกเห็นใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6
4.3 การเปลี่ยนแปลง	✓		✓	✓	✓	✓		5
4.4 ความอยากรู้อยากเห็น	✓					✓		2
<b>5. การเป็นผู้ประกอบการ</b>								
5.1 การมีมุมมองทางธุรกิจ				✓				1
5.2 ความเป็นผู้ประกอบการ						✓		1

จากตารางทักษะนวัตกรรมสังคมข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะนวัตกรรมสังคมมีทักษะที่สำคัญ โดยพิจารณาจากความใหม่และความถี่ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การมีจินตนาการ การระดมความคิด การมีวิสัยทัศน์ และความกล้าหาญ 2) การประสานงานอย่างจริงจัง ประกอบด้วย การสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การสร้างเครือข่าย และความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี 3) การคิดเชิงระบบ ประกอบด้วย การคิดแก้ไขปัญหา การคิดวิเคราะห์ การรวบรวม และการวิเคราะห์ย้อนกลับ 4) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำ ความเห็นอกเห็นใจ การเปลี่ยนแปลง และความอยากรู้อยากเห็น และ 5) การเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย การมีมุมมองทางธุรกิจ และความเป็นผู้ประกอบการ

การสังเคราะห์ทักษะนวัตกรรมสังคม สามารถสรุปความหมายของทักษะต่าง ๆ ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

**1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์** หมายถึง การมีจินตนาการ การระดมความคิด การมีวิสัยทัศน์ และความกล้าหาญ

**1) การมีจินตนาการ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างมโนทัศน์ที่ตนเองต้องการให้มีหรือต้องการให้เป็น มีความริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นสิ่งดีที่แตกต่างไปจากสิ่งเดิม

**2) การระดมความคิด** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการกระตุ้นให้ถ่ายทอดความคิดออกจากตนเองหรือผู้อื่นในขณะทำงาน

**3) การมีวิสัยทัศน์** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างมโนทัศน์ที่ต้องการให้เป็น ในอนาคต สามารถเป็นไปได้โดยกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน มองโลกด้านบวก และมองการณ์ไกล

**4) ความกล้าหาญ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการเผชิญหน้ากับปัญหาหรือสถานการณ์เสี่ยงและสามารถหาทางออกให้กับปัญหาหรือสถานการณ์ได้

**2. การประสานงานอย่างจริงจัง** หมายถึง การสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การสร้างเครือข่าย และความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี

**1) การสื่อสาร** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับถ่ายทอดสารทั้งการรับและการส่ง โดยตั้งใจและจริงใจต่อฝั่งตรงข้าม

**2) การทำงานเป็นหมู่คณะ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการร่วมทำงานกับผู้อื่นให้เกิดเป็นชิ้นงานหรือผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าทำผู้เดียว ใช้การยืดหยุ่น ปรับตัวเข้าหากัน และต้องใช้ทักษะที่หลากหลายในการทำงาน

**3) การสร้างเครือข่าย** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการเข้าสังคม สามารถโน้มน้าวใจหรือชักชวนผู้อื่นให้สมัครใจร่วมทำงานได้

**4) ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการแบ่งปันความเห็นใจ ความเข้าใจผู้อื่น



**3. การคิดเชิงระบบ** หมายถึง การคิดแก้ไขปัญหา การคิดวิเคราะห์ การคิดเชื่อมโยง และการวิเคราะห์ย้อนกลับ

1) **การคิดแก้ไขปัญหา** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการหาทางออกให้ปัญหาต่าง ๆ โดยใช้ความรู้และความสามารถของตนเอง หรือสืบค้นแนวทางแก้ไขจากแหล่งต่าง ๆ

2) **การคิดวิเคราะห์** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการพิจารณารายละเอียดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งอยู่ภายใต้ความสัมพันธ์ที่หลากหลายและเชื่อมโยงความสัมพันธ์นั้น ระหว่างสาเหตุและผลกระทบได้

3) **การรวบรวม** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย โดยใช้วิจารณญาณส่วนบุคคลถึงความเหมาะสมในการเก็บข้อมูล

4) **การวิเคราะห์ย้อนกลับ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการวิเคราะห์โดยมองจากผลมาที่เหตุ หรือปลายทางมาต้นทาง

**4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น** หมายถึง ความเป็นผู้นำ ความเห็นอกเห็นใจ และการเปลี่ยนแปลง

1) **ความเป็นผู้นำ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการนำความคิดของผู้อื่นในคณะทำงาน โดยแสดงออกถึงทักษะการบริหารที่ดี

2) **ความเห็นอกเห็นใจ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการคำนึงถึงผู้อื่น ความเข้าใจ ความตระหนักถึงส่วนรวม

3) **การเปลี่ยนแปลง** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับความคิดเชิงรุกและเป้าหมายของความสำเร็จ โดยต้องปรับเปลี่ยนไปจากเดิมให้ดีขึ้น

4) **ความอยากรู้อยากเห็น** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการให้ความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยตั้งใจศึกษาค้นคว้าหาแก่นสารของเรื่อง

**5. การเป็นผู้ประกอบการ** หมายถึง การมีมุมมองทางธุรกิจ และความเป็นผู้ประกอบการ

1) **การมีมุมมองทางธุรกิจ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับความเข้าใจในความเป็นไปตามกลไกธุรกิจ มีการลงทุน การดำเนินการ และการได้มาซึ่งผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ

2) **ความเป็นผู้ประกอบการ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างสิ่งใหม่หรือแนวทางการทำงานใหม่ซึ่งเป็นไปในเชิงธุรกิจ โดยสามารถเทียบเคียงได้กับคู่แข่งและก่อให้เกิดความสำเร็จต่อตนเองหรือองค์กรได้

## 2.2 แนวคิดการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

### 2.2.1 ภารกิจและเป้าหมายสำคัญของโรงเรียนมัธยมศึกษา

การมัธยมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดให้กับนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาในระดับประถมศึกษามาแล้ว โดยผู้เรียนในระดับชั้นมัศึกษามักจะมีอายุประมาณ 12 - 17 ปี มีจุดประสงค์เพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะกระบวนการเฉพาะด้านในการนำไปใช้ เพื่อการศึกษาในระดับที่สูงต่อไป การศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาจัดเป็นการศึกษาภาคบังคับ แต่ในประเทศไทยนักเรียนจะต้องจบการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจึงจะถือว่าจบการศึกษาภาคบังคับ อย่างไรก็ตามหลังจากจบระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นแล้ว นักเรียนสามารถเลือกที่จะหยุดเรียนแล้วออกไปประกอบอาชีพ หรือเรียนต่อได้ ในกรณีที่เรียนต่อจะมี 2 ระบบให้เลือกเรียนระหว่างสายสามัญ ซึ่งเป็นการเรียนต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยมีการจัดการเรียนการสอนที่เป็นพื้นฐานสำหรับการเรียนต่อในระดับอุดมศึกษา และสายอาชีพ ซึ่งจะสอนเกี่ยวกับอาชีพทางด้านต่าง ๆ เช่น งานช่าง และเกษตรกรรม เป็นต้น

#### การมัธยมศึกษาในประเทศไทย มีลักษณะพอสรุปได้ ดังนี้

1. การมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาระดับกลาง (Intermediate)
2. การมัธยมศึกษา เป็นการศึกษานอกเกณฑ์บังคับ (Non Compulsory Education)
3. การมัธยมศึกษา เป็นการจัดศึกษาเพื่อเด็กวัยรุ่น (Educating for Adolescence)
4. การมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาระดับสุดท้ายที่อยู่ในความควบคุมอย่าง ใกล้ชิดของครู (The latest period of controlling)

#### หน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษา

1. หน้าที่ในการให้การศึกษาทั่วไป
2. หน้าที่ในการให้ความรู้ด้านวิชาชีพ
3. หน้าที่ในการให้การแนะแนว
4. หน้าที่ในการให้เด็กมีโอกาสสำรวจตนเอง
5. หน้าที่ในการช่วยส่งเสริมประสบการณ์การพัฒนาทุกด้าน

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562) โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ (1) มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านปริมาณ นำไปใช้เพื่อให้โรงเรียนได้ทราบถึงเกณฑ์การจัดสรรต่าง ๆ ที่ควรจะเป็น และ (2) มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ นำไปใช้เพื่อประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นความจำเป็นพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมาตรฐานการปฏิบัติงานทั้ง 2 ด้านมีเนื้อหาสาระสำคัญครอบคลุมกลไกการบริหารโรงเรียนตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. งานแผนงานและประกันคุณภาพ
  - 1.1 การวางแผนพัฒนาโรงเรียน
  - 1.2 การจัดองค์กร
  - 1.3 การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - 1.4 การจัดระบบการประกันคุณภาพภายใน
  - 1.5 การคำนวณต้นทุนการผลิต
  - 1.6 การควบคุมภายใน
  - 1.7 การประเมินผลการดำเนินงานแผนงานและประกันคุณภาพ
2. งานวิชาการ
  - 2.1 การวางแผนงานวิชาการ
  - 2.2 การบริหารงานวิชาการ
  - 2.3 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้
  - 2.4 การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ
  - 2.5 การวัดผล ประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน
  - 2.6 การแนะแนวการศึกษา
  - 2.7 การประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ
3. งานกิจการนักเรียน
  - 3.1 การวางแผนงานกิจการนักเรียน
  - 3.2 การบริหารงานกิจการนักเรียน
  - 3.3 การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม
  - 3.4 การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
  - 3.5 การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน
  - 3.6 การประเมินผลการดำเนินงานกิจการนักเรียน

4. งานบุคคล
  - 4.1 การบริหารงานบุคคล
  - 4.2 การบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 4.3 การประเมินผลการดำเนินงานบุคคล
5. งานธุรการ
  - 5.1 การวางแผนงานธุรการ
  - 5.2 การบริหารงานธุรการ
  - 5.3 การบริหารงานสารบรรณ
  - 5.4 การประเมินผลการดำเนินงานธุรการ
6. งานการเงินและพัสดุ
  - 6.1 การบริหารการเงิน
  - 6.2 การบริหารการเงินและบัญชี
  - 6.3 การบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์
  - 6.4 การประเมินผลการดำเนินงานการเงินและพัสดุ
7. งานบริการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 7.1 การบริการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 7.2 การบริการอาคารเรียน
  - 7.3 การบริการห้องเรียน
  - 7.4 การบริการห้องบริการ
  - 7.5 การบริการห้องพิเศษ
  - 7.6 การบริการอาคารประกอบ
  - 7.7 การให้บริการน้ำดื่ม
  - 7.8 การส่งเสริมสุขภาพอนามัย
  - 7.9 การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์
  - 7.10 การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน
  - 7.11 การประเมินผลการดำเนินงานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
8. งานชุมชนและภาคีเครือข่าย
  - 8.1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และภาคีเครือข่าย
  - 8.2 การให้บริการชุมชน
  - 8.3 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน
  - 8.4 การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน
  - 8.5 การประเมินผลการดำเนินงานชุมชนและภาคีเครือข่าย

### 2.2.2 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การบริหาร (Administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “Administered” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนวยความสะดวก (Direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นคำที่ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการ ส่วนอีกคำหนึ่ง คือ การจัดการ (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหาร แต่ส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่า

Fesler & Kettl (1991) กล่าวว่า การบริหารเป็นการจัดการทำให้เกิดความสำเร็จ และเห็นว่า การบริหารเป็นการระดมให้บุคลากรดำเนินการไปสู่เป้าหมาย

Wagner & Hollenbeck (1995) กล่าวว่า การบริหารเป็นการวางแผนการจัดการจัดการดำเนินงานและการควบคุมเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย

บุญทัน ดอกไธสง (2537) กล่าวว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร

วันชัย มีชาติ (2548) กล่าวว่า การบริหารเป็นการวางแผนร่วมแรงร่วมใจของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง การบริหารจึงมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ การมีวัตถุประสงค์ (Objective) และการร่วมแรงร่วมใจของคน (Cooperative Group Effort) ในการทำงาน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

จันทราณี สงวนนาม (2551) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม 3 ทาง คือ 1) ทางโครงสร้าง ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา 2) ทางหน้าที่ ได้แก่ ขั้นตอนของหน่วยที่ระบุบทบาทความรับผิดชอบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามเป้าหมาย และ 3) ทางปฏิบัติ ได้แก่ กระบวนการบริหารที่บุคคลต้องร่วมกันทำปฏิริยาซึ่งกันและกัน

ชญาพิมพ์ อุสาโห สืบสกุล นรินทรางกูล ณ อยุธยา และเพ็ญวรา ชูประวัติ (2561) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ให้ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือ หลาย ๆ อย่าง ซึ่งกำหนดร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

Good (1959 อ้างถึงในเทศ แก้วกสิกรรม, 2538) ได้นิยามความหมายของการมัธยมศึกษาว่า “การศึกษาที่วางแผนไว้สำหรับนักเรียนในวัย 12 - 17 ปี มุ่งเน้นให้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ แสดงออก และทำความเข้าใจกับสภาพความเป็นไปของชีวิตที่แท้จริง อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาทัศนคติในการคิดค้น นิสัย และสาระอันเกี่ยวกับสังคม ร่างกาย และสติปัญญา”

สุจินต์ วิทธีรานนท์ (2546) ได้กล่าวถึงความหมายของการมัธยมศึกษาไว้ว่า เป็นการศึกษาที่จัดสำหรับผู้เรียนที่มีอายุประมาณ 12 - 17 ปี เป็นการศึกษาที่ต่อเนื่องจากประถมศึกษา ในบางประเทศจัดให้การศึกษาระดับนี้เป็นการศึกษาภาคบังคับที่เยาวชนทุกคนต้องเรียน

ยุทธศักดิ์ นั้บแสน (2535) ได้ให้ความหมายของการมัธยมศึกษาไว้ว่า เป็นการศึกษาที่อยู่ กลางระหว่างการศึกษาและการอุดมศึกษา เป็นการศึกษาที่ให้ความรู้พื้นฐานทั่วไป วิชาชีพร่างต่าง ๆ และการเตรียมตัวเรียนในระดับสูงขึ้นไป และเตรียมตัวเพื่อไปประกอบอาชีพ ขึ้นอยู่กับความสามารถ ความพร้อม ความสนใจ และความถนัดแต่ละบุคคล

จากนิยามดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาที่จัดให้นักเรียนที่มีอายุ 12 - 17 ปี ต่อเนื่องจากการศึกษาระดับประถมศึกษา เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ขึ้นพื้นฐานที่จะใช้ในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข หรือเป็นพื้นฐานที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป

### 2.2.3 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ เป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการวางรากฐาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่ง “คนไทยในอนาคต จะต้องมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารีมีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สูการเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง”

ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมาย “ประเทศไทยมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 แผนการปฏิรูปประเทศ นโยบายรัฐบาลที่ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 25 – 26 กรกฎาคม 2562 และนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และนโยบาย ดังนี้

### วิสัยทัศน์

“สร้างคุณภาพทุนมนุษย์ สู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน”

### พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมอาชีพ
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)
7. ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนาไปสู่ Thailand 4.0

### เป้าหมาย

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ชื่อสัตย์สุจริต มัธยัสถ์ อุดม ออบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม
2. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ

3. ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

4. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ) กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

5. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณ ตามมาตรฐานวิชาชีพ

6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

### นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยยึดหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน และการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในอนาคตเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2565) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 และมุ่งสู่ Thailand 4.0 ดังนี้

นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ

นโยบายที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

นโยบายที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพมีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

นโยบายที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

นโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา



## 2.3 แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

### 2.3.1 ความหมายการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

Bounds (1994) กล่าวว่า การบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ กรอบแนวคิดใหม่ ซึ่งเป็นวิธีคิด วิธีการของบุคคลในองค์กรเพื่อการบริหารให้องค์การเกิดกระบวนการปรับปรุง พันธศักร์ พลสารัมย์ (2540) กล่าวว่า การบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องมีการเปลี่ยน กระบวนทัศน์สู่ความเป็นเลิศ คือ ต้องเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิม ไปสู่กรอบแนวคิดใหม่ โดยเริ่มที่ ผู้บริหารเพื่อก่อให้เกิดการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ

กรมวิชาการ (2549) การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การพัฒนาโรงเรียนให้ได้มีมาตรฐาน โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยอาศัยกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่ผลผลิต คือ นักเรียน มีคุณภาพคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหลักสูตร ซึ่งทุกกระบวนการของการดำเนินงาน ผู้บริหารจะเป็น บุคคลที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถ และ ทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน จึงสามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) กล่าวว่า ระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง ชุดของ องค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งต่างก็ทำหน้าที่เพื่อให้องค์กรมีกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบ และดำเนินการ ทัวทั้งองค์กร

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง ความเป็นเลิศ ในทุกภาระงานขององค์การเป็นการบริหารงานที่มีคุณภาพสมบูรณ์ทัวทั้งองค์การ สามารถเป็นแบบอย่าง ได้และมีการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยระบบการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง แนวทางการจัดการผลการดำเนินการของโรงเรียนอย่างบูรณาการ ซึ่งส่งผลให้เกิดการส่งมอบ คุณค่าที่ดีขึ้นอยู่เสมอให้แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งจะส่งผลต่อ ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของ โรงเรียน การปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถของโรงเรียนโดยรวม การเรียนรู้ระดับองค์กรและ ระดับบุคคลของบุคลากร

สมาน อัครภูมิ (2559) กล่าวว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง ความแตกต่างในคุณภาพ ของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่องค์การดำเนินการยิ่งต่างมาก เยี่ยมมาก ยิ่งเลิศมาก ส่วนองค์การเป็นเลิศก็คือ องค์การที่ไม่หยุดที่จะสร้างความเป็นเลิศในผลิตภัณฑ์หรือบริการของตนตลอดเวลา การลงมือทำและ ให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเป็นคนบอกว่าคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการของเราเป็นเลิศอย่างไร ความเป็นเลิศเกิดขึ้น ได้จากความรักและความพากเพียรในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความเป็นเลิศไม่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการ ทำชั่วครั้งชั่วคราว แต่ต้องเป็นการทำอย่างเป็นกิจนิตย์และต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนด้วยกระบวนทัศน์ ใหม่สู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องยั่งยืนซึ่งมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอโดยบุคคลในองค์กรนั้น

### 2.3.2 การดำเนินงานที่เป็นเลิศ

การดำเนินงานที่เป็นเลิศมีความเป็นมาจากการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ซึ่งการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ถูกคิดค้นในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดย W. Edwards Deming เพื่อปรับปรุงคุณภาพการผลิตสินค้าและบริการ แต่ชาวอเมริกายังไม่ได้มีการนำมาใช้อย่างจริงจัง สำหรับการนำแนวคิดการบริหารงานแบบ TQM มาใช้ในการบริหารอย่างจริงจังนั้น ได้เริ่มตั้งแต่ปลายปี ค.ศ. 1940 เนื่องจากในปี ค.ศ. 1950 ประเทศญี่ปุ่นซึ่งในขณะนั้นกำลังประสบปัญหาอย่างมากในเรื่องคุณภาพของสินค้า ซึ่งไม่ได้มาตรฐาน จึงได้นำแนวคิด TQM มาใช้ปรับปรุงและพัฒนา ทำให้ธุรกิจและอุตสาหกรรมภายในประเทศญี่ปุ่นช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ดีขึ้น จากสินค้าที่ผลิตในประเทศญี่ปุ่นนั้นจะถือเป็นสินค้าที่ไม่มีคุณภาพ กลายเป็นสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาดจนกลายเป็นสินค้าชั้นหนึ่ง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับชาติ ที่เน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดี และในปี ค.ศ. 1951 ประเทศญี่ปุ่น โดยสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรแห่งประเทศญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientists and Engineers : JUSE) ได้จัดทำรางวัล Deming Prize เพื่อมอบให้กับบริษัทที่มีผลงานด้านคุณภาพที่ดีเด่นในแต่ละปี รางวัลดังกล่าวมีผลต่อการส่งเสริมการปรับปรุงคุณภาพสินค้าในญี่ปุ่นเป็นอย่างมาก จากนั้นประเทศสหรัฐอเมริกาจึงได้เล็งเห็นความสำคัญของ TQM และเริ่มกลับมาสนใจในเรื่องการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องอีกครั้งหนึ่งในปี ค.ศ. 1980 และในปี ค.ศ. 1987 รัฐบาลสหรัฐอเมริกาได้มอบรางวัลคุณภาพแห่งปีที่เรียกว่า Malcolm Baldrige Award แก่องค์กรที่มีผลงานด้านการประกันคุณภาพยอดเยี่ยม ส่วนในประเทศไทยเองนั้นเริ่มมีการพูดถึงหลักการดังกล่าวตั้งแต่ราว ๆ ปี 1985 โดยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เป็นเกณฑ์ที่มีต้นแบบมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งได้มีการพัฒนาปรับปรุงมาตลอด เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินตนเองภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร เกณฑ์ได้พัฒนาไปสู่มุมมองเชิงระบบที่ครอบคลุม และบูรณาการการบริหารจัดการกับผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2561) กล่าวว่า รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ องค์กรจะได้สำรวจตนเองว่าได้สำเร็จในสิ่งที่สำคัญต่อองค์กรแล้วหรือไม่ คำถามของเกณฑ์ครอบคลุม 7 ด้านที่สำคัญในการจัดการและการดำเนินการขององค์กร (แบ่งย่อยออกเป็นกระบวนการ 6 หมวดที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน และผลลัพธ์ 1 หมวด) ได้แก่

1. การนำองค์กร (Leadership)
2. กลยุทธ์ (Strategy)
3. ลูกค้า (Customers)
4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)
5. บุคลากร (Workforce)
6. การปฏิบัติการ (Operations)
7. ผลลัพธ์ (Results)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558) กล่าวว่า Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) เป็นเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาโดยคณะกรรมการทำงานขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ แปลงมาจากเกณฑ์ Baldrige Criteria for Performance Excellence 2013-2014 และ Baldrige Excellence Framework 2015-2016 ของสหรัฐอเมริกาเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของการศึกษาไทย และสถาบันการศึกษาสามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาเพื่อก้าวสู่ความเป็นสถาบันชั้นนำระดับโลกในระดับนานาชาติมุ่งเน้นผลลัพธ์ในเรื่องหลัก ๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน กระบวนการผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร การนำองค์การ และการกำกับดูแล รวมถึงงบประมาณ การเงินและตลาด การรวมตัววัดเหล่านี้มาประกอบกันทำให้มั่นใจได้ว่ากลยุทธ์ของสถาบันมีความสมดุลโดยไม่ละเลยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่ม วัตถุประสงค์ หรือเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้น และระยะยาวที่สำคัญอย่างไม่เหมาะสม โดย EdPEX มีเกณฑ์การประเมิน 7 หมวด ดังนี้

1. การนำองค์การ (Leadership)
2. กลยุทธ์ (Strategy)
3. ลูกค้า (Customers)
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)
5. บุคลากร (Workforce)
6. การปฏิบัติการ (Operations)
7. ผลลัพธ์ (Results)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) กล่าวว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน Office of Basic Education Commission Quality Award (OBECQA) ขับเคลื่อนให้โรงเรียนบรรลุเป้าประสงค์ ปรับปรุงผลลัพธ์ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับโรงเรียนในระดับนานาชาติ การใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ค่านิยม และแนวคิดหลัก เกณฑ์เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และแนวทางการให้คะแนน เพื่อปรับปรุงและให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ยั่งยืน โรงเรียนที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนต้นแบบระดับประเทศ โรงเรียนเหล่านี้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศและเป็นแรงบันดาลใจให้โรงเรียนอื่น ๆ ปรับปรุงการปฏิบัติการและผลลัพธ์ของตนเองซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุม 7 ด้านที่สำคัญในการจัดการและการดำเนินการของโรงเรียน (แบ่งย่อยออกเป็นกระบวนการ 6 หมวด และผลลัพธ์ 1 หมวด) ได้แก่

1. การนำองค์กร (Leadership)
2. กลยุทธ์ (Strategy)
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)
5. บุคลากร (Workforce)
6. การปฏิบัติการ (Operation)
7. ผลลัพธ์ (Result)

ตารางที่ 2.4 การสังเคราะห์การดำเนินงานที่เป็นเลิศ

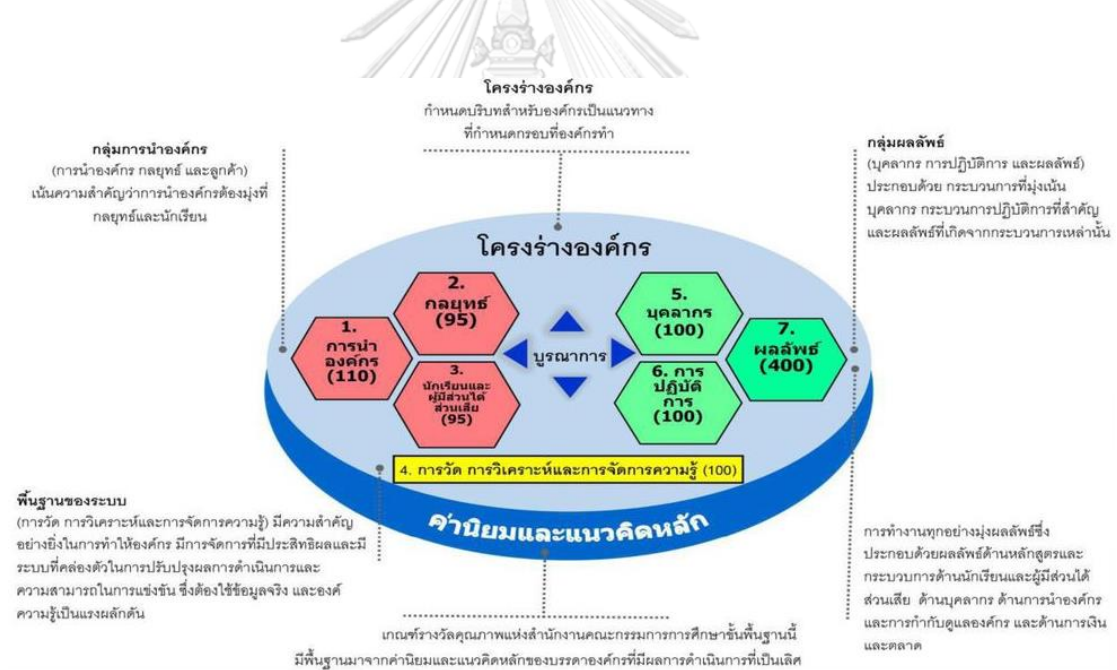
การดำเนินงานที่เป็นเลิศ	นักวิชาการ			รวม
	สำนักงานรางวัล คุณภาพแห่งชาติ (2561)	สำนักงาน คณะกรรมการ อุดมศึกษา (2558)	สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน (2559)	
1. การนำองค์กร (Leadership)	✓	✓	✓	3
2. กลยุทธ์ (Strategy)	✓	✓	✓	3
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)	✓	✓	✓	3
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)	✓	✓	✓	3
5. บุคลากร (Workforce)	✓	✓	✓	3
6. การปฏิบัติการ (Operation)	✓	✓	✓	3
7. ผลลัพธ์ (Result)	✓	✓	✓	3

จากการศึกษากระบวนการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยพิจารณาจากความถี่ สรุปได้ว่าการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ เริ่มจาก 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students and Stakeholders) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) 5) บุคลากร (Workforce) 6) การปฏิบัติการ (Operation) และ 7) ผลลัพธ์ (Result)

### 2.3.3 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### OBECQA

เริ่มต้นด้วยโครงร่างองค์กร (Begin with the Organization Profile) โครงร่างองค์กร คือ ภาพรวมขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานและเป็นความท้าทายสำคัญ ที่องค์กรเผชิญอยู่ โครงร่างองค์กร จะทำให้เข้าใจองค์กรลึกซึ้งเกี่ยวกับปัจจัยภายในและภายนอกที่สำคัญ ซึ่งกำหนดสภาพแวดล้อมด้านการดำเนินงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ผลกระทบต่อวิธีการดำเนินงานและการตัดสินใจของ องค์กร ดังนั้น โครงร่างองค์กรจะช่วยให้เข้าใจองค์กรได้ดีขึ้นในบริบทของการดำเนินงาน ข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของการจัดการศึกษา ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และความยั่งยืนขององค์กร รวมทั้งความต้องการโอกาสและข้อจำกัดที่มีผลต่อระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร



ภาพที่ 4 Criteria for Performance Excellence Framework : OBECQA

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)  
(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559) ทั้งหมด 7 หมวด ได้แก่

### หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

ในหมวดการนำองค์กรนี้ เป็นการตรวจประเมินว่า การดำเนินการโดยผู้นำระดับสูงของโรงเรียนได้กำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบกำกับดูแลโรงเรียน (Governance System) และวิธีการที่โรงเรียนใช้เพื่อบรรลุผลด้านกฎหมาย จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม

**1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership): ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไร ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้**

#### ก. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (Vision, Mission and Values)

1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (Vision Mission and Values) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมสู่การปฏิบัติ โดยผ่านระบบการนำองค์กร (Leadership System) ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตรผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กรอย่างไร

2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and Ethical Behavior) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมอย่างไร ผู้นำระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อสร้างสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร

3) การสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ (Creating a Successful Organization) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในปัจจุบันและอนาคต

**ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการของโรงเรียน (Communication and Organizational Performance)**

1) การสื่อสาร (Communication) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร (Workforce) ทุกคนในโรงเรียน

2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง (Focus on Action) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการอย่างไรให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร

**1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Responsibilities):** โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแล และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

**ก. การกำกับดูแลโรงเรียน (Organizational Governance)**

1) ระบบการกำกับดูแลโรงเรียน (Governance System) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่ามีระบบการกำกับดูแลที่มีความรับผิดชอบ โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญในระบบการกำกับดูแลโรงเรียน

2) การประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) โรงเรียนประเมินผลการดำเนินการของผู้ในระดับสูงอย่างไร (Senior Leaders)

**ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (Legal and Ethical Behavior)**

1) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ (Legal and Regulatory Behavior) โรงเรียนได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะ (Public Concerns) ที่มีต่อหลักสูตรการจัดการศึกษาและการปฏิบัติการอย่างไร

2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) โรงเรียนมีการดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านขององค์กรเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

**ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal Responsibilities)**

1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being) โรงเรียนคำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมที่เป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร โรงเรียนมีส่วนร่วมในการสร้างความผาสุกแก่สังคมอย่างไร โดยผ่านระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจของโรงเรียนที่มีอยู่

2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support) โรงเรียนดำเนินการสนับสนุนและการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ (Key communities) ของโรงเรียนอย่างไร

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การนำองค์กร หมายถึง การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย 1) การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม มีการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ 2) การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ การกำกับดูแลโรงเรียนด้วยความโปร่งใส การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม

## หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

ในหมวดกลยุทธ์นี้ เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอย่างไร และการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติมีการปรับเปลี่ยน เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป และมีการวัดผลความก้าวหน้าอย่างไร

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development): โรงเรียนมีวิธีการในการจัดทำกลยุทธ์อย่างไร ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development Process)

1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Planning Process) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์มีอะไรบ้าง และผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้น

2) นวัตกรรม (Innovation) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ของโรงเรียนกระตุ้น และทำให้เกิดนวัตกรรมอย่างไร

#### ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Key Strategic Objectives) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น

2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives Considerations) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนสามารถสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความต้องการที่หลากหลาย และแข่งขันกันเองในโรงเรียนได้อย่างไร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน

### 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation): โรงเรียนนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไร ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment)

1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development) แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อะไรบ้าง และโรงเรียนมีวิธีการในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างไร



2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (Action Plan Implementation) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ และพันธมิตรที่สำคัญ (\*) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร เพื่อจะทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและมีความยั่งยืน

3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation) โรงเรียนทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน โรงเรียนมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้ได้อย่างไรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ โรงเรียนจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความมั่นคงทางการเงินของโรงเรียน

4) แผนด้านบุคลากร (Workforce Plans) แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

5) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measures) ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ (Key Performance Measures or Indicators) ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผล (Effectiveness) ของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้ระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้องค์กร ดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment)

6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (Performance Projections) การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของโรงเรียนตามตัววัดหรือตัวชี้วัดที่ระบุไว้มีอะไรบ้าง ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับผลของคู่แข่ง (Competitors) หรือของโรงเรียนในระดับที่เทียบเคียงกันได้ และเมื่อเปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงที่สำคัญ (Key Performance) โรงเรียนจะทำอย่างไรหากพบว่ามี ความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือกับโรงเรียนในระดับที่เทียบเคียงกันได้

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (Action Plan Modification) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับเปลี่ยนและนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนและนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

จากการศึกษาสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การจัดทำแผนกลยุทธ์ และการนำแผน กลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย การจัดทำแผนกลยุทธ์ ได้แก่ กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การจัดทำ แผนปฏิบัติการ การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

### หมวด 3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)

ในหมวดนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้ เป็นการตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพันกับ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว ครอบคลุมถึงวิธีการรับฟัง “เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” สร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้าง นวัตกรรม

**3.1 เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Voice of The Student and Stakeholder):** โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้อธิบายโดยตอบคำถาม ดังต่อไปนี้

#### ก. การรับฟังนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Listening)

1) นักเรียนปัจจุบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Current Students and Stakeholders) โรงเรียนมีวิธีการในการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์และสังเกตนักเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศ ที่สามารถนำไปใช้ต่อได้อย่างไร วิธีการรับฟังเสียงดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างนักเรียน กลุ่มนักเรียน หรือส่วนตลาด

2) นักเรียนในอนาคตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Potential Students and Stakeholders) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังเสียงจากนักเรียนในอนาคต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ได้ สารสนเทศที่นำไปใช้ได้

**ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Determination of Student and Stakeholders Satisfaction and Engagement)**

1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (Satisfaction Dissatisfaction and Engagement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และ ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Satisfaction Relative to Competitors) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย ที่มีต่อโรงเรียนเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่น โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศ ด้านความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโรงเรียน

3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Engagement) โรงเรียนมีวิธีอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยตอบสนองความต้องการและสร้างสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. หลักสูตรและการสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Product Offerings Student and Stakeholder Support)

- 1) หลักสูตร (Product Offering) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดหลักสูตร
- 2) การสนับสนุนนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Support) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสนับสนุนให้นักเรียนสามารถสืบค้นสารสนเทศ และรับการสนับสนุน
- 3) การจำแนกนักเรียน (Student Segmentation) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการจำแนกนักเรียน

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Building Student and Stakeholders Relationships)

- 1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) การจัดการกับข้อร้องเรียน (Complaint Management) โรงเรียนมีวิธีจัดการกับข้อร้องเรียนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไรและดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

จากการศึกษาสรุปได้ว่า นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 1) การรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ การรับฟังและการมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ การสนับสนุนหลักสูตรของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management)

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่า โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets) โรงเรียนมีการเรียนรู้ได้อย่างไร และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร รวมทั้งโรงเรียนใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร

**4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน (Measurement, Analysis and Improvement of Organization Performance):** โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

**ก. การวัดผลการดำเนินการ (Performance Measurement)**

1) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measure) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน

2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติการ

3) ข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Data) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

4) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการของโรงเรียนสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดคิดทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร

**ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (Performance Analysis and Review)**

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของโรงเรียน รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการทบทวนเหล่านี้ โรงเรียนมีวิธีการวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนเหล่านี้และเพื่อทำให้มั่นใจว่า ผลสรุปนั้นใช้ได้

**ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement)**

1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือการปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติในส่วนอื่น ๆ ของโรงเรียน

2) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future Performance) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุใน 4.1ข) และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต เหล่านี้กับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการ (ที่ระบุใน 2.2 ข) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับค่าความแตกต่างดังกล่าวให้ยอมรับได้ (Reconcile)

3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม (Continuous Improvement and Innovation) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุใน 4.1ข) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

**4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information and Information Technology):** โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของโรงเรียนสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

**ก. ความรู้ขององค์กร (Organization Knowledge)**

1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของโรงเรียน

2) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organization Learning): โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของโรงเรียน

**ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information and Information Technology)**

1) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Quality) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจถึงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียน

2) ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Security) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือสำคัญมีความปลอดภัย

3) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Availability) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียนมีความพร้อมใช้งาน

4) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Hardware and Software Properties) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

5) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Availability) ในกรณีฉุกเฉิน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศ มีความปลอดภัยและความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การวัด การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนและการจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย 1) การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน ได้แก่ การวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ 2) การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ การจัดการความรู้ขององค์กร และความพร้อมในการใช้งานข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

หมวดบุคลากร เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี นอกจากนี้ ในหมวดนี้ยังเป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพัน การจัดการ และการพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ อย่างเต็มที่ ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

**5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment): โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้**

##### ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity)

1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากร รวมทั้งการประเมินทักษะสมรรถนะ คุณวุฒิ (Certification) และจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (Staffing Levels)

2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสรรหาว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง (Ideas) วัฒนธรรม และวิถีคิด (Thinking) ของชุมชน ของบุคลากรที่โรงเรียนจ้าง และชุมชนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) ความสำเร็จในงาน (Work Accomplishment) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการจัดรูปแบบการทำงาน และบริหารบุคลากร

4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

#### **ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)**

1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment) โรงเรียนดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับการสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพสวัสดิภาพของบุคลากร และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร

2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์ (Workforce Benefits and Policies) โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีการบริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบาย อย่างไร

**5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement):** โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีผลการดำเนินการที่ดีให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

**ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Workforce Engagement and Performance)**

1) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรที่มีความผูกพัน

2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of Engagement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

3) การประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement) โรงเรียนประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

4) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

## ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (Workforce and Leader Development)

1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของโรงเรียนและการพัฒนาตนเองของบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำอย่างไร

2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development Effectiveness) โรงเรียนวิธีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร

3) ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Progression) โรงเรียนวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพของโรงเรียน

จากการศึกษาสรุปได้ว่า บุคลากร หมายถึง สภาพแวดล้อมของบุคลากร และความผูกพันของบุคลากร ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมของบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาขีดความสามารถของครู บรรยาการการทำงานของบุคลากร 2) ความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ ความผูกพัน การปฏิบัติงานของครู การพัฒนาครู

### หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)

ในหมวดการปฏิบัติการ เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ ปรับปรุงหลักสูตร และสร้างนวัตกรรมของการบริหารจัดการหลักสูตร และกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

**6.1 กระบวนการทำงาน (Work Process): โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ และปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการทำงานที่สำคัญ ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้**

#### ก. การออกแบบหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Design)

1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Requirement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตรและกระบวนการทำงาน กระบวนการทำงานที่สำคัญของโรงเรียนมีอะไรบ้าง และข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้คืออะไร

2) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบหลักสูตร และกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร ความเป็นเลิศของหลักสูตร คุณค่าในมุมมองของนักเรียน และความคล่องตัวที่อาจต้องมี มาพิจารณาในกระบวนการเหล่านี้



## ข. การจัดการกระบวนการ (Process Management)

1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (Process Implementation) โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โรงเรียนใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ และตัววัดในกระบวนการอะไรในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของหลักสูตรที่ได้อย่างไร

2) กระบวนการสนับสนุน (Support Process) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง โรงเรียนมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

3) การปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Improvement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อปรับปรุงหลักสูตรและผลการดำเนินการ เสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร และลดความแปรปรวนของกระบวนการ

## ค. การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรมโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่โรงเรียนกำหนดเป้นี้ ความเสี่ยง (Risks) ที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risk) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ที่พร้อมใช้สนับสนุนโอกาสเหล่านี้ และมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาญาติโอกาสเชิงกลยุทธ์ในเวลาที่เหมาะสมเพื่อไปสนับสนุนโอกาสที่มีลำดับความสำคัญที่เหนือกว่า

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness): โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการทำให้มั่นใจว่ามีการบริหารจัดการการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ ให้อธิบายโดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Efficiency and Effectiveness) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ

ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ค. การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

1) ความปลอดภัย (Safety) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการทำให้เกิดสภาพแวดล้อม การปฏิบัติการที่ปลอดภัย ระบบความปลอดภัยของโรงเรียนได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ (Inspection) การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิม อย่างไรก็ตาม

2) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness) โรงเรียน มีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจว่า โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติ หรือภาวะ ฉุกเฉิน ระบบการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินของโรงเรียน ได้คำนึงถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิมได้อย่างไร ระบบการเตรียมความพร้อม ต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการพึ่งพาผู้ส่งมอบและพันธมิตรอย่างไร

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การปฏิบัติการ หมายถึง กระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของ การปฏิบัติการ ประกอบด้วย กระบวนการทำงาน ได้แก่ กระบวนการออกแบบหลักสูตร การจัดการนวัตกรรม ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ได้แก่ ประสิทธิภาพของกระบวนการ ความพร้อมด้านความปลอดภัย

### หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

ในหมวดผลลัพธ์นี้ เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการประเมินผล การดำเนินการ การปรับปรุง ในด้านที่สำคัญทุกด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านบุคลากร ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และ ด้านการเงินและตลาด นอกจากนี้ยังให้แสดงถึงระดับผลการดำเนินการของโรงเรียนเปรียบเทียบกับ คู่แข่งที่เสนอหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน

**7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ (Product and Process Results):** ผลลัพธ์การดำเนินการด้านหลักสูตร และประสิทธิผลของกระบวนการเป็นอย่างไร ให้แสดงข้อมูล และสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

**ก. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียน (Student Focused Product and Process Results)**

ผลลัพธ์ด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการที่ให้บริการ ทางการศึกษาแก่นักเรียนเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผล การดำเนินการด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีความสำคัญ และตอบสนองโดยตรง ต่อนักเรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่งเป็นอย่างไรผลลัพธ์ เหล่านี้แตกต่างกัน ตามหลักสูตร กลุ่มนักเรียน และส่วนตลาดอย่างไร

## ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (Work Process Effectiveness Results)

1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Effectiveness and Efficiency) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิผลของกระบวนการเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบัน และแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการ ด้านการปฏิบัติการของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ รวมทั้งผลิตภาพ รอบเวลา และตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสม ด้านประสิทธิผลประสิทธิผล และนวัตกรรมของกระบวนการเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่งที่มีกระบวนการที่คล้ายคลึงกันเป็นอย่างไร (\*)

2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness) ผลลัพธ์ด้านการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลในการเตรียมความพร้อมของโรงเรียนเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามสถานที่ดำเนินการหรือประเภทของกระบวนการอย่างไร (\*)

### ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management Results)

ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านห่วงโซ่อุปทาน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างผลการดำเนินการของโรงเรียนเป็นอย่างไร

7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder-Focused Results): ผลลัพธ์การดำเนินการด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

### ก. ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder - Focused Results)

1) ความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student Satisfaction) ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบัน และแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อคู่แข่งและโรงเรียนอื่นที่มีลักษณะเดียวกันเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหลักสูตร กลุ่มนักเรียนและส่วนตลาดอย่างไร

2) ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Engagement) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบัน และแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการสร้างความผูกพัน และการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร

### 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce-Focused Results): ผลลัพธ์การดำเนินการด้านบุคลากรเป็นอย่างไร ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce-Focused Results)

1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity) ผลลัพธ์ด้านชิตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านชิตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนของบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (Staffing Levels) และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

2) บรรยากาศการทำงาน (Workforce Climate) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัยสวัสดิภาพ การบริการ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน (Workforce Engagement) ผลลัพธ์ด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน เป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อโรงเรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

4) การพัฒนาบุคลากร (Workforce Development) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กรเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามความหลากหลายของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

### 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results): ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership, Governance and Societal Responsibility Results)

1) การนำองค์กร (Leadership) ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงกับบุคลากร และนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการของผู้นำระดับสูง ในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง

2) การกำกับดูแลองค์กร (Governance) ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมการเงินภายในและภายนอกเป็นอย่างไร

3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ (Law and Regulation) ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นอย่างไร

4) จริยธรรม (Ethics) ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นอย่างไร

5) สังคม (Society) ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation Results) ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนเป็นอย่างไรผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การสร้างและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) รวมทั้งการดำเนินการตามความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risks) เป็นอย่างไร

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results): ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงินและตลาดมีอะไรบ้าง ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results)

1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน (Financial Performance) ผลลัพธ์ด้านการเงินเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร และผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary Performance) เป็นอย่างไรผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกัน ตามส่วนตลาดและกลุ่มนักเรียนอย่างไร

2) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด (Marketplace Performance) ผลลัพธ์ด้านการตลาดเป็นอย่างไร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านตลาดเป็นอย่างไรรวมถึงส่วนแบ่งตลาด หรือตำแหน่งในตลาด การเติบโตทางตลาดส่วนแบ่งตลาด และการเจาะตลาดใหม่เป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกัน ตามส่วนตลาดและกลุ่มนักเรียนอย่างไร

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ผลลัพธ์ หมายถึง ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

### 2.3.4 กลไกสู่ความสำเร็จของ OBECQA

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) กลไกสำคัญสู่ความสำเร็จ OBECQA รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ OBECQA เป็นรางวัลสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่อิงข้อกำหนดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ หรือ TQA ซึ่งเป็นรางวัลที่จะช่วยรับรองคุณภาพของการบริหารจัดการองค์กรระดับชาติเทียบเท่าคุณภาพระดับสากล สถานศึกษาที่ได้รับรางวัล OBECQA จึงได้รับการรับรองว่าเป็นสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากลความสำเร็จของสถานศึกษาที่จะได้รับรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดจากกลไกสำคัญ 5 ประการ

ประการที่ 1 ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ OBECQA

ประการที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงสุด ผู้นำระดับสูง และผู้นำหน่วยงาน

ประการที่ 3 การนำ OBECQA ไปสู่การปฏิบัติจริงในองค์กร

ประการที่ 4 การเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานตามข้อกำหนดของ OBECQA

ประการที่ 5 ผลสำเร็จการนำเกณฑ์ OBECQA สู่อำนาจปฏิบัติ

#### 1. กลไกในแต่ละเรื่องมีสาระสำคัญของ OBECQA

OBECQA มอบคุณค่าที่สำคัญให้กับโรงเรียน ช่วยเสริมสร้างคุณภาพของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศที่สำคัญ 3 ประการ

1. ช่วยปรับปรุงวิธีดำเนินการ และผลดำเนินการของโรงเรียน

2. ช่วยให้เกิดการสื่อสาร และการแลกเปลี่ยนข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงาน

ในโรงเรียน

3. ใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการการดำเนินการของโรงเรียน

OBECQA ใช้ได้กับโรงเรียนทุกขนาดเทียบเคียงได้กับมาตรฐานโลกจะก่อให้เกิดประโยชน์ในทุกขั้นตอนกับโรงเรียน

1. ใช้ตรวจสอบประเมินตนเองว่าระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนส่วนใดยังบกพร่อง

2. นำส่วนที่บกพร่องหรือยังไม่บรรลุเป้าหมายมากำหนดวิธี และเป้าหมายใหม่โดยผ่าน

แผนปฏิบัติการ

3. เมื่อโรงเรียนพัฒนาได้ถึงจุดที่มีความพร้อมก็เขียนรายงานผลการดำเนินการเสนอเพื่อรับการตรวจประเมินด้วยกระบวนการที่มีประสิทธิภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

4. ไม่ว่าโรงเรียนจะได้ผลการตรวจประเมินระดับใด โรงเรียนจะได้รับรายงานป้อนกลับที่ระบุจุดแข็ง และจุดที่ต้องปรับปรุง ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำคัญยิ่งต่อการนำไปวางแผนปรับปรุงระบบบริหารจัดการของโรงเรียน

5. โรงเรียนที่ได้รับการตรวจประเมินและผ่านเกณฑ์จะมีสิทธิ์ใช้ตราสัญลักษณ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ OBECQA แสดงถึงความเป็นเลิศในระบบบริหารจัดการ

## OBECQA ใช้วัฒนธรรมและค่านิยมของโรงเรียนช่วยขับเคลื่อนการปฏิบัติของบุคลากร ในโรงเรียนไปอย่างพร้อมเพียง

วัฒนธรรม เป็นสิ่งที่โรงเรียนต้องการให้ครูและบุคลากรทางการศึกษายึดถือ และนำไปปฏิบัติในกิจวัตรประจำวัน ทำเป็นวิถีชีวิต และทำอย่างเป็นธรรมชาติ ซึ่งต้องอาศัยเวลาในการสร้าง ถ้ามีการปฏิบัติกันมากอย่างทั่วถึงวัฒนธรรมจึงจะเข้มแข็งคงอยู่ในโรงเรียนอย่างถาวร เช่น วัฒนธรรมการให้เกียรติผู้อาวุโส

ค่านิยม เป็นสิ่งที่โรงเรียนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาคิดและมีความเชื่อเช่นนั้นค่านิยมถูกบ่มเพาะมาจากการสร้างบรรยากาศ หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน อย่างเช่นการทำงานที่เป็นระบบ เมื่อทุกหน่วยงานทำงานอย่างเป็นระบบและนำไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอจะกลายเป็นวัฒนธรรมในที่สุด

### OBECQA มีค่านิยมหลักเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ 11 ประการ

1. มุมมองเชิงระบบ
2. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
3. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร
5. การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว
6. การมุ่งเน้นความสำเร็จ
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม
10. จริยธรรมและความโปร่งใส
11. การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์

OBECQA มุ่งเน้นกระบวนการซึ่งเป็นวิธีการที่โรงเรียนใช้เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยใช้ข้อบังคับประกอบในการตรวจประเมินและการปรับปรุงกระบวนการ

1. แนวทางเป็นการออกแบบและการเลือกกระบวนการ วิธีการ และตัววัดที่มีประสิทธิผล
2. การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นการนำแนวทางไปสู่การปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา
3. การเรียนรู้เป็นการประเมินความก้าวหน้า การได้มาซึ่งความรู้ใหม่ และการหาโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรม
4. การบูรณาการเป็นความสอดคล้องระหว่างแนวทางกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ซึ่งตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงเสริมซึ่งกันและกันระหว่างกระบวนการและหน่วยงานตามโครงสร้างการบริหาร รวมไปถึงความสอดคล้องระหว่างกระบวนการกับการปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ระดับโรงเรียน

OBECQA มุ่งเน้นผลลัพธ์ของกระบวนการที่เป็นระบบมีความครอบคลุมทุกประเด็นที่สำคัญของโรงเรียน ผ่านตัววัดที่เกิดจาก กลยุทธ์สู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์สำคัญ ๆ ของโรงเรียน โดยใช้ข้อประกอบในการตรวจประเมิน

1. ระดับเป็นผลการดำเนินการปัจจุบันในมาตรวัดที่เหมาะสมตามตัววัดที่กำหนด
2. แนวโน้ม เป็นทิศทางและอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์
3. การเปรียบเทียบ เป็นผลการดำเนินการของโรงเรียนเทียบกับโรงเรียนอื่นที่มีลักษณะการดำเนินการคล้ายกัน หรือเทียบกับระดับเทียบเคียง หรือเทียบกับโรงเรียนชั้นนำ
4. การบูรณาการ เป็นการแสดงผลลัพธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างตัววัดสำคัญเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ของโรงเรียน

#### OBECQA จะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้นำระดับสูงและผู้นำสูงสุด

1. เพื่อนร่วมงานจะเชื่อผู้นำที่เก่งทำมากกว่าเก่งพูด ผู้นำที่เก่งทำจะช่วยสร้างแรงจูงใจให้ ผู้ตามสร้างการเปลี่ยนแปลงไปสู่การจัดการที่เป็นเลิศ
2. ผู้นำทำหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และถ่ายทอดไปสู่เพื่อนร่วมงาน ผู้ส่งมอบพันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ
3. ผู้นำต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ด้านพฤติกรรมตามกฎหมายและจริยธรรม
4. ผู้นำเป็นผู้สร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. ผู้นำต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากร การสร้างผู้นำในอนาคต และสร้างความยั่งยืนให้กับโรงเรียน
6. ผู้นำต้องกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานกล้าคิด กล้าพูด กล้าที่จะปรับปรุง และการเปลี่ยนแปลงผ่านระบบการมอบหมายงานและการกำกับงาน
7. ผู้นำต้องบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า คุ่มทุน และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง
8. ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยเฉพาะเรื่องการสร้างความผูกพันที่ช่วยทำให้เพื่อนร่วมงานทำงานด้วยใจ
9. ผู้นำต้องรับผิดชอบต่อสังคม ช่วยเหลือสังคม

OBECQA สนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำในโรงเรียน (Leadership) โดยเฉพาะผู้นำของหน่วยงานเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดการคิดค้นหาวิธีใหม่ ๆ ในการทำงานที่เรียกว่านวัตกรรมซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ของบุคคลในโรงเรียนคุณลักษณะ 10 ประการของบุคคลที่มีภาวะผู้นำ

L: Listen เป็นผู้ฟังที่ดี

E: Explain เป็นผู้อธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเข้าใจ

A: Assist เป็นผู้ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในเรื่องอันสมควร



- D: Discuss เข้าร่วมวงถกปัญหาค้นหาคำตอบร่วมกัน  
 E: Evaluate วัดผลการทำงานด้วยมาตรวัดที่เหมาะสม  
 R: Response สะท้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อการทบทวน  
 S: Salute ทักทายด้วยใจกัลยาณมิตร  
 H: Health หมั่นดูแลสุขภาพไม่ให้เป็นภาระของสังคม  
 I: Inspire เสริมแรงใจให้เพื่อนร่วมงาน  
 P: Patient อดทนต่อความคิดที่แตกต่าง

### **OBECA เป็นเกณฑ์ที่กำหนดหน้าที่ของผู้นำไว้ 14 ข้อ**

1. กำหนดทิศทางและความสำเร็จของโรงเรียน
2. ถ่ายทอดผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
3. ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างกับผู้ตาม
4. สร้างบรรยากาศในการทำงานที่สร้างสรรค์
5. มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ
6. สร้างความยั่งยืนให้กับโรงเรียน
7. ใช้การสื่อสารที่โน้มน้าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องคล้อยตาม
8. กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานอย่างเต็มศักยภาพ
9. ใช้อำนาจในตำแหน่งเพื่อกำกับองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ
10. สร้างแรงจูงใจให้เกิดความผูกพันกับโรงเรียน
11. กำหนดแนวทางการปฏิบัติและกำกับให้เกิดผลอย่างจริงจัง
12. พยายามพัฒนาและช่วยเหลือสังคม
13. ปฏิบัติตามจรรยาบรรณครูเพื่อเป็นแบบอย่าง
14. มีบทบาทในการให้รางวัลและยกย่องชมเชย

### **2. ผู้นำสูงสุดเป็นกุญแจดอกสำคัญสู่ OBECA**

#### **1) ผู้นำสูงสุดเป็นผู้ประกาศนโยบาย**

1. สร้างความชัดเจนในการใช้ระบบบริหารจัดการโรงเรียนด้วยเกณฑ์รางวัลคุณภาพ  
 แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แสดงความมุ่งมั่นของผู้นำสูงสุดที่จะนำพาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล
3. สร้างความมั่นใจให้แก่คณะทำงาน
4. สื่อสารให้ผู้นำระดับสูง และผู้นำของโรงเรียนให้ร่วมมือ ร่วมใจที่จะพัฒนาโรงเรียน  
 สู่ความเป็นเลิศ
5. สื่อสารให้คณะกรรมการสถานศึกษา สมาคมฯ ชมรมฯที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน  
 ร่วมมือ ร่วมใจให้การสนับสนุน

## 2) ผู้นำสูงสุดนำทบทวนโครงสร้างการบริหารและขอขบขายความรับผิดชอบ

1. วางระบบการปฏิบัติ รองรับการดำเนินงานตามเกณฑ์ OBECQA
2. วางระบบการกำกับดูแล การติดตาม ให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหาร
3. จัดทำข้อกำหนดและมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานตามโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับ OBECQA
4. มอบหมายขอขบขายความรับผิดชอบตามข้อกำหนดของ OBECQA
5. มอบกลุ่มบริหารวิชาการ รับผิดชอบการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การวัด วิเคราะห์ การปรับปรุงผลการดำเนินการ การจัดการความรู้ สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ
6. มอบกลุ่มบริหารทั่วไป รับผิดชอบการบริหารเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอน และ จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน
7. มอบกลุ่มบริหารงานบุคคล รับผิดชอบการบริหารอัตรากำลัง สมรรถนะสร้างความผูกพันให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา การรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความผูกพันของนักเรียน
8. มอบกลุ่มบริหารงบประมาณ รับผิดชอบการบริหารการเงิน ทรัพยากรทางการศึกษา รายรับ รายจ่าย การวางแผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
9. ผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง รับผิดชอบการนำองค์กรและการกำกับองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม กระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

## 3) ผู้นำสูงสุดแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการบริหารจัดการตามเกณฑ์ OBECQA

1. คณะกรรมการบริหาร OBECQA หรือ Steering Committee ประกอบด้วยผู้นำสูงสุด และผู้นำระดับสูงที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารทั่วไป กลุ่มบริหารงบประมาณ และกลุ่มบริหารงานบุคคล

### บทบาทความรับผิดชอบ

- 1.1 จัดสรรทรัพยากร งบประมาณ บุคคล และความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูล
  - 1.2 ตัดสินใจประเด็นที่เป็นนโยบายของโรงเรียน และข้อมูลในส่วนที่เป็นความลับ
  - 1.3 ทบทวนความถูกต้องเหมาะสม และให้ข้อเสนอแนะรายงานฉบับร่าง
  - 1.4 ต้องมีความรู้หลักการ วิธีการ และแนวทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ใช้กับ OBECQA
2. ผู้จัดการโครงการ OBECQA หรือ Project Manager เป็นทีมงานที่มีความรู้เรื่องแนวทางการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และคุ้นเคยกับภาพรวมการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน รวมทั้งมีเวลาให้กับการประสานการปฏิบัติและเขียนรายงานผลการดำเนินการตาม OBECQA

### บทบาทความรับผิดชอบ

- 2.1 ประสานงานการเขียนรายงานของแต่ละกลุ่มย่อยให้สอดคล้องกับ OBECQA
- 2.2 ประสานงานระหว่างคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการปฏิบัติการ
- 2.3 ประสานการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และกระบวนทัศน์ของบุคลากรและหน่วยงานโรงเรียน ผ่านระบบการจัดทำกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
- 2.4 วัดและประเมินความก้าวหน้าของ OBECQA สรุปรายงานคณะกรรมการบริหาร
- 2.5 เป็นคณะทำงานที่เผยแพร่ความรู้ และประสบการณ์ให้กับโรงเรียนมาตรฐานสากล

3. คณะกรรมการปฏิบัติ OBECQA หรือ Award Application Committee หรือ ทีม Champion เป็นคณะกรรมการประกอบด้วยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้าหน่วยงานทั้งหมดตามโครงสร้างการบริหารของโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้นำของหน่วยงานที่รับผิดชอบการปฏิบัติตามข้อกำหนดซึ่งต้องมีภาวะผู้นำและความรู้การบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ และ OBECQA

### บทบาทความรับผิดชอบ

- 3.1 เป็นผู้นำหน่วยงานปฏิบัติงานตามข้อกำหนดให้ได้มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 3.2 วัดและประเมินประสิทธิภาพของการปฏิบัติ
- 3.3 วัดและประเมินประสิทธิผลของหน่วยงาน
- 3.4 วิเคราะห์ ปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม
- 3.5 รายงานผลการปฏิบัติการตามสายงาน
- 3.6 ให้ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการเขียนรายงานตาม OBECQA

### 4) ผู้นำสูงสุดนำพาโรงเรียนไปสู่ OBECQA

1. ศึกษาโครงสร้างองค์กร ซึ่งมี 2 หัวข้อ คือ ลักษณะองค์กรซึ่งเป็นตัวตนของโรงเรียนในสภาพปัจจุบัน และสถานการณ์ขององค์กรว่าอยู่ในสภาพเช่นไรเมื่อเทียบกับโรงเรียนที่มีลักษณะเช่นเดียวกัน พิจารณาว่าโรงเรียนสามารถตอบคำถามต่าง ๆ ได้หรือไม่โดยคณะกรรมการบริหาร OBECQA ถือเป็นการตรวจประเมินตนเองเป็นครั้งแรก

2. ศึกษาค่านิยม และแนวคิดหลักของ OBECQA 11 ประการ เปรียบเทียบกับโรงเรียนที่กำลังบริหารจัดการอยู่ว่ามีประเด็นใดบ้างที่โรงเรียนควรปรับปรุงแก้ไข

3. คณะกรรมการบริหาร OBECQA ตอบคำถามหมวด 1 - 6 ด้านกระบวนการจำนวน 12 หัวข้อ เพื่อทำความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับเกณฑ์ และผลการดำเนินการของโรงเรียนตามหัวข้อของเกณฑ์

4. คณะกรรมการบริหาร OBECQA ตอบคำถามหมวด 7 ด้านผลลัพธ์จำนวน 5 หัวข้อ เพื่อทำความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับเกณฑ์ และผลการดำเนินการของโรงเรียนตามหัวข้อของเกณฑ์

5. ศึกษาความเชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ ของโครงสร้างองค์กร กระบวนการ ผลลัพธ์ และ ค่านิยมและแนวคิดหลัก จากภาพกรอบความคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ หรือ TQA เพื่อนำมาพิจารณาวางระบบการนำองค์กร และการวัดผลการดำเนินการของโรงเรียน

6. ศึกษา OBECQA เอกสารประกอบเนื้อหา และคำอธิบายต่าง ๆ อย่างเข้าใจ เพื่อทบทวนแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ปรับปรุงการดำเนินการของโรงเรียน

7. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนบุคคลที่มีความพร้อมในการบริหาร

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

### 2.4.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกว่า “Strategos” ซึ่งใช้ในการทหาร โดยเกิดมาจากคำว่า Stratos ซึ่งหมายถึงกองทัพ (Army) และในปัจจุบันคำว่า “กลยุทธ์” ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Mintzberg (1994) ได้ให้คำนิยามของกลยุทธ์ไว้ 5 ความหมาย โดยให้หลัก 5Ps (Five Ps for strategy) ซึ่งใช้อักษร P หัวตัว แทนความหมายต่าง ๆ ของกลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ คือ แผน (Strategy is a plan) กลยุทธ์ คือ แบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a pattern) กลยุทธ์ คือ การกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (Strategy is a position) กลยุทธ์ คือ มุมมอง (Strategy is a perspective) และกลยุทธ์ คือ กลวิธี (Strategy is a ploy)

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2544) ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์ คือ การกำหนดทิศทางและขอบเขตความต้องการระยะยาวขององค์กร เพื่อที่จะจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ วิธีการที่ชาญฉลาดที่ผู้บริหารคิดไว้ ซึ่งวิธีดังกล่าวนี้จะเป็นวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานตามเป้าหมายเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพสูงสุด จนบรรลุในวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นแนวทางเชิงรุกในการบรรลุเป้าหมาย

จากนิยามข้างต้นจึงสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์ คือ วิธีการเชิงรุกในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นไปได้อย่างราบรื่น บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพสูงสุด

## 2.4.2 ระดับของกลยุทธ์

พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543) ได้กล่าวไว้ว่า องค์การโดยทั่วไปจะมีกลยุทธ์ 3 ระดับ ซึ่งกลยุทธ์แต่ละระดับมีผลกระทบระหว่างกันจึงต้องผสมผสานกันอย่างสอดคล้อง เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม กลยุทธ์ 3 ระดับดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังนี้

1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate – Level Strategy) มุ่งพัฒนากลุ่มธุรกิจขององค์กร เพื่อพิจารณาว่าองค์กรควรดำเนินธุรกิจอะไรบ้างและควรจัดสรรทรัพยากรไปยังธุรกิจแต่ละอย่างอย่างไร

2) กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน (Unit – Level Strategy) มุ่งการปรับปรุงศักยภาพ การแข่งขันขององค์กร กลยุทธ์ระดับหน่วยงานอาจจะพิจารณาถึงการเพิ่มกำไรของการผลิตและการจัดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น

3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function – Level Strategy) มุ่งการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดโดยแผนกตามหน้าที่ จะพัฒนากลยุทธ์ตามหน้าที่ เช่น กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์การเงิน กลยุทธ์ทางทรัพยากรมนุษย์ขึ้น ภายใต้ข้อจำกัดของกลยุทธ์ระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์นับได้ว่าเป็นแผนอย่างหนึ่ง ซึ่งการจัดทำกลยุทธ์เป็นกระบวนการของการตัดสินใจเลือกจุดหมายขององค์การ การเปลี่ยนแปลงเป้าหมายรวมทั้งชี้ให้บุคคลภายนอกเห็นถึงทิศทางการทำงานขององค์การว่าจะมีกลยุทธ์ดำเนินการอย่างไร การที่จะทำให้องค์การบรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานนั้น ส่วนใหญ่กลยุทธ์ที่ใช้ในองค์การนั้นจะสามารถแยกออกได้เป็น 3 ระดับ คือ

1) กลยุทธ์องค์กร (Organization Strategies) คือ กลยุทธ์ของทั้งองค์การโดยรวมที่กระทำโดยผู้บริหารระดับสูง ครอบคลุมกิจการทุกอย่างของทั้งองค์การ ถือเป็นกลยุทธ์ใหญ่ที่คลุมองค์การทั้งหมด และมีช่วงเวลาก่อนเข้ายาวคือ 3 – 5 ปี ตามความหมายนี้จึงหมายถึงกลยุทธ์การลงทุนทำธุรกิจสู่โลกกว้างขอบเขตความกว้างได้กลายเป็นการคิดแบบ “ทะลุสปีทิต” พิชิตข้ามธุรกิจหลากหลายชนิดได้

2) กลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategies) คือ กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กำหนดถึงกิจกรรมที่จะต้องทำสำหรับอุตสาหกรรมใดหรือตลาด โดยเฉพาะว่าจะต้องทำอะไรอย่างไรบ้าง ในแง่นี้คือการคิดกลยุทธ์พิชิตคู่แข่งในธุรกิจหรือตลาดเดียวกันโดยตรงว่าถ้าจะเอาชนะให้ได้อย่างที่ต้องการต้องทำอะไรอย่างไรบ้าง

3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติ (Operating Level) คือ กลยุทธ์และกลวิธีสำหรับผู้ปฏิบัติงานในระดับต้น ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์วิธีที่ดีที่สุดสำหรับการปฏิบัติงานประจำวันต่าง ๆ เช่น การกำหนดมาตรฐานวิธีการปฏิบัติเพื่อมั่นใจและเป็นหลักประกันได้ว่าคุณภาพของการให้บริการต่าง ๆ จะทำได้ดีกว่า เป็นต้น

### 2.4.3 กระบวนการทางกลยุทธ์

นักวิชาการจำนวนหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการหรือขั้นตอนในการดำเนินการทางกลยุทธ์ เช่น

Kotler and Murphy (1981) ได้กล่าวถึงวิธีการวางแผนกลยุทธ์ในวงการศึกษามี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์ จุดแข็ง - จุดอ่อนของสถาบัน ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ หลักสูตร สิ่งอำนวยความสะดวก ความสามารถของผู้บริหาร ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อองค์กร 4 ด้าน คือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองและกฎหมาย

2) การตั้งเป้าประสงค์ โดยให้มีการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างชัดเจน

3) การจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยจัดทำแผนกลยุทธ์ด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ

4) การออกแบบองค์กร โดยจัดสภาพองค์กรให้เอื้อต่อภารกิจ ทั้งด้านการจัดการองค์กร บุคลากร รวมถึงวัฒนธรรมภายในองค์กร

5) การออกแบบระบบปฏิบัติการ

Kaplan and Norton (2000) ได้เสนอการพัฒนากลยุทธ์ ซึ่งเป็นหนึ่งในขั้นตอนการบริหารกลยุทธ์ที่มี 5 ขั้นตอน ได้แก่

1) การคิดวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

2) การถ่ายทอดกลยุทธ์ให้เกิดความชัดเจน

3) การดำเนินการตามกลยุทธ์

4) การติดตามผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์

5) การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

Wheelen and Hunger (2004) ได้เสนอองค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการทางกลยุทธ์ 4 องค์ประกอบ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการต่อเนื่องดังนี้

1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ ตรวจสอบ และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งวิธีการที่นิยมใช้กันอย่างมาก คือ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) โดยสภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์ปัจจัย 2 ตัว คือ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร ซึ่งจุดแข็งที่สำคัญจะกลายเป็นความสามารถหลักที่สามารถนำมาใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ และสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยอีก 2 ตัว คือ โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้น มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง

2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) คือการจัดทำแผนระยะยาวเพื่อนำมาใช้บริหารงานให้เหมาะสมกับโอกาสและภาวะคุกคามที่เป็นอยู่ในขณะนั้น รวมทั้งจะต้องมีความสอดคล้องกับจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรอีกด้วย ทั้งนี้การกำหนดกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทำได้โดยใช้ TOWS Matrix โดยกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีดังนี้

2.1 กลยุทธ์ S-O เป็นสถานการณ์ที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น เมื่อองค์กรสามารถใช้จุดแข็งภายในเพื่อสร้างประโยชน์จากโอกาสภายนอก

2.2 กลยุทธ์ S-T อยู่บนพื้นฐานของจุดแข็งองค์กรที่จะจัดการกับภาวะคุกคามภายนอก โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเพิ่มศักยภาพ แล้วค่อยลดข้อที่เป็นภาวะคุกคามภายหลัง

2.3 กลยุทธ์ W-O เป็นความพยายามที่จะลดจุดอ่อนและเพิ่มโอกาสในการพัฒนาโดยอาศัยความสามารถหรือสมรรถนะจากภายนอก

2.4 กลยุทธ์ W-T เป็นกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อลดจุดอ่อนและภาวะคุกคามซึ่งองค์กรอาจต้องเผชิญและดำเนินการ

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการดำเนินงานโดยนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาสู่การปฏิบัติ โดยทั่วไปการปฏิบัติตามกลยุทธ์จะเป็นหน้าที่ของสมาชิกองค์กรในระดับกลางและระดับล่าง โดยผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบ

4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) เป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดเพื่อเปรียบเทียบว่าผลการปฏิบัติงานจริงกับผลที่มุ่งหวังไว้ บรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินไปแก้ไขต่อไป

พันส์ศักดิ์ พลสารมย์ (2540) ได้นำเสนอกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ขององค์กรไว้ 6 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การพิจารณาโอกาสและภาวะคุกคาม
- 2) การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่
- 3) การพัฒนาทางเลือกกลยุทธ์
- 4) การกำหนดยุทธศาสตร์หลัก
- 5) การดำเนินการตามกลยุทธ์
- 6) การประเมินกลยุทธ์

รังสรรค์ มณีเล็ก (2549) กล่าวถึง กระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่าประกอบด้วย

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 2) การกำหนดกลยุทธ์
- 3) การนำไปใช้
- 4) การประเมินผล

สำหรับการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา จะประกอบด้วยเพียง 2 ชั้นแรกของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งสามารถแยกได้เป็น 4 ขั้นตอน คือ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดสถานภาพขององค์กร (3) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา และ (4) การกำหนดกลยุทธ์

พฤษี ศรีบรรณพิทักษ์ (2552) ได้กล่าวถึง กระบวนการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่ามี 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การวิเคราะห์สถานการณ์
- 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์
- 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์
- 4) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ และการประเมินผล

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการทางกลยุทธ์มีการกำหนดขั้นตอนไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

#### ตารางที่ 2.5 การสังเคราะห์กระบวนการทางกลยุทธ์

กระบวนการ	นักวิชาการ				รวม
	Kotler and Murphy (1981)	Kaplan and Norton (2000)	Wheelen and Hunger (2004)	พฤษี ศรีบรรณพิทักษ์ (2552)	
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม/สถานการณ์	✓	✓	✓	✓	4
2. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	4
3. การปฏิบัติ		✓	✓	✓	3
4. การควบคุม/ประเมินผล		✓	✓	✓	3
5. การกำหนดเป้าประสงค์/วัตถุประสงค์	✓				1
6. การกำหนด/ประเมินทรัพยากร					1
7. การพัฒนา/พิจารณาทางเลือก		✓			1
8. การจัดวางทิศทางองค์กร	✓	✓			2
9. การออกแบบองค์กร/พัฒนาโครงสร้าง	✓				1
10. การออกแบบระบบปฏิบัติการ	✓				1

จากตารางที่ 5 การสังเคราะห์กระบวนการทางกลยุทธ์ มีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน โดยพิจารณาจากความถี่ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และ 4) การควบคุมและประเมินผล



## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยต่าง ๆ ยังไม่พบว่าม้งงานวิจัยเรื่องใดที่เป็นการศึกษาในเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม” โดยตรง สำหรับงานวิจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมนั้นปรากฏว่า ได้พบงานวิจัยซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### 2.5.1 งานวิจัยต่างประเทศ

Herrera (2015) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโดยสร้างนวัตกรรมสังคมแบบองค์กร การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สร้างขึ้นบนนวัตกรรมขององค์กร นวัตกรรมสังคม และวรรณกรรมนวัตกรรมสังคมขององค์กรเพื่อพัฒนาทฤษฎีเบื้องต้น การศึกษานี้ใช้กรณีศึกษาเพื่อสร้างกรอบที่อธิบายถึงปัจจัยที่นำไปสู่นวัตกรรมสังคมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ การศึกษามุ่งเน้นไปที่นวัตกรรมสังคมที่สร้างคุณค่าทางสังคมและความได้เปรียบทางการแข่งขันในกรอบแนวคิดองค์ประกอบขององค์กร 3 ประการ: การวางแผนกลยุทธ์ องค์ประกอบของสถาบัน และความชัดเจนในเจตนา องค์ประกอบของสถาบัน 3 องค์ประกอบช่วยให้กระบวนการนวัตกรรมสังคมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ: การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โครงสร้างการดำเนินงาน และกระบวนการและวัฒนธรรมองค์กร การรวมนวัตกรรมสังคมขององค์กรเข้ากับกลยุทธ์และการดำเนินงานจะสร้างโอกาสในการสร้างความร่วมมือซึ่งจะเป็นการสร้างมูลค่าร่วมและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันความได้เปรียบ

Butler (2018) ได้ศึกษานวัตกรรมสังคมเพื่อการปรับการคัดกรองวิสัยทัศน์ของเด็กในประเทศนิวซีแลนด์ การศึกษาครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อทดลองใช้มาตรการที่จะทำให้เด็กสามารถสร้างความรับผิดชอบในการกลั่นกรองวิสัยทัศน์เกี่ยวกับเพื่อนร่วมชั้น และทดสอบกระบวนการที่สามารถบูรณาการกับหลักสูตรของโรงเรียน โดยใช้เครื่องมือชุดทดสอบวิสัยทัศน์ (Eyes Right Toolkit, ERT) ที่เป็นแบบทดสอบผ่านแอปพลิเคชันในการคัดกรองวิสัยทัศน์ของเด็กซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดการคัดกรองวิสัยทัศน์สำหรับผู้ใหญ่ของแอสซา (Jessa, 2009) ซึ่งเป็นการทดสอบทั้งระยะใกล้และระยะไกล หรือที่โรงเรียนและที่บ้านกับนักเรียนเกรด 9 - 10 หรือช่วงอายุ 14 - 15 ปี จำนวน 122 คน จากการศึกษาพบว่านักเรียนร้อยละ 83 ผ่านการทดสอบ ในขณะที่นักเรียนอีกร้อยละ 17 ไม่ผ่านการทดสอบ ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่านวัตกรรมสังคมเป็นสิ่งจำเป็นที่จะไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาแบบยั่งยืนสำหรับเด็ก โดยเฉพาะด้านการคัดกรองวิสัยทัศน์สำหรับนักเรียนเพื่อเป็นการสร้างความตระหนักรู้ของการเป็นสมาชิกในชุมชนเล็ก ๆ ของประเทศนิวซีแลนด์ และเป็นแบบทดสอบราคาถูกรวมถึงยังใช้ในการประยุกต์ใช้กับครูเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนและการวางแผนเป้าหมายพัฒนาแบบยั่งยืนของประเทศต่อไป

Kapoor, Weerakkody & Schroeder (2018) ได้ศึกษานวัตกรรมสังคมเพื่อการประสานงานของสังคมในยุโรปตะวันตก : มิติของความสำเร็จเพื่อการเรียนรู้และการศึกษาแบบยั่งยืน การศึกษาครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาสถานะของศิลปะโดยใช้ SI “System Integrator” ในด้านการศึกษา เพื่อพิจารณาธรรมชาติ คุณลักษณะ และผลกระทบ และร่างแผนที่เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ SI ที่นำมาใช้กับนวัตกรรมสังคมที่เกี่ยวกับการศึกษา โดยใช้เครื่องมือการศึกษาจาก 5 มิติ คือ แนวคิดนวัตกรรมสังคมด้านเทคโนโลยีและธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ต้นแบบ และวัฏจักรของนวัตกรรมสังคม โดยศึกษา 30 กรณีศึกษาในประเทศยุโรปตะวันตก จากการศึกษาพบว่า การจัดการเรียนการสอนผ่าน E – Learning ภายใต้อะไรก็ตามด้านสิ่งแวดล้อมกับทักษะชีวิตที่จำเป็นของกลุ่มพันธกิจประเทศยุโรปตะวันตก นักเรียนจะเกิดความคิดสร้างสรรค์และการคิดวิเคราะห์ อีกทั้งยังแสดงให้เห็นถึงความสำคัญที่ต้องเกิดขึ้นกับผู้เรียน คือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์

Stavreva-Kostadinova (2018) ได้ศึกษาการฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญการจัดการสังคมเพื่อการมีส่วนร่วมของคณะทำงานนวัตกรรมสังคม การศึกษาครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เชี่ยวชาญให้กับคณะทำงานนวัตกรรมสังคม โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณที่มีเครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์ การติดตามสังเกตการณ์ และการประเมินผลกิจกรรมทางสังคมของนักศึกษา คณะสังคมศาสตร์และกฎหมาย มหาวิทยาลัยวาร์นา ประเทศบัลแกเรีย จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญที่จะก้าวสู่การเป็นคณะทำงานทางด้านนวัตกรรมสังคมมี 5 คุณลักษณะสำคัญ คือ 1) ทักษะทางด้านความรู้โดยต้องมีวิธีการในการเลือกรูปแบบ วิธีการ วิเคราะห์หาข้อมูล 2) ทักษะการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต้องเป็นผู้ที่มีสร้างภาพลักษณ์ส่วนบุคคลที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ รู้จักการร่วมมือกับกลุ่มเครือข่าย 3) ทักษะการตัดสินใจที่สามารถเลือกใช้รูปแบบ วิธีการในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องที่เน้นความสำเร็จ 4) ทักษะการเลือกโอกาสและแหล่งทรัพยากรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประเมินโอกาสและทรัพยากร ข้อมูล ข่าวสารเพื่อการสร้างกลุ่มชุมชนทางสังคม และ 5) ทักษะการบริหารและธุรกิจมีความเป็นผู้นำ ประสานงาน ทั้งเชิงข้อมูล การเลือกวิธีการและเครื่องมือที่ใช้เทคโนโลยีกับทุกภาคส่วนในสังคม

Geser & Others (2019) ได้ศึกษาการพัฒนา นวัตกรรมสังคม สมรรถนะและทักษะผู้ประกอบการของเด็กและเยาวชนภายใต้ระเบียบนโยบายด้านการศึกษาของยุโรป การศึกษาครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อส่งเสริมการฝึกฝนด้านนวัตกรรมสังคมและการเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ประกอบการของเด็กและเยาวชน ที่มีอายุ 6 - 16 ปี จาก 10 ประเทศของยุโรป ที่มุ่งเน้นการทดสอบการรับรู้ทักษะและความคิดทางด้านผู้ประกอบการในการยกระดับความคิดเชิงสร้างสรรค์ ตามศักยภาพของนวัตกรรมสังคม โดยใช้เครื่องมือที่เป็นโปรแกรมการเรียนรู้สำหรับเด็กหรือ DOIT ในแหล่งเรียนรู้ของนักนวัตกรรมสังคมหลากหลายรูปแบบ จากการศึกษาพบว่า การใช้พื้นที่การเรียนรู้ของนักนวัตกรรมสังคมสามารถพัฒนาระบบการเรียนรู้ของเด็กและเยาวชนได้ และยังส่งเสริมความสามารถและศักยภาพที่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างที่แยกตามประเภทของกลุ่มเป้าหมาย เช่น ด้านการใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจาก pop-up มีการใช้ในปริมาณสูงในชนบท ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าประสิทธิภาพของ DOIT ที่จะพัฒนาเด็กและเยาวชนในด้านวิธีการ เครื่องมือ ความคิด

สร้างสรรค์ การยกระดับความตระหนักรู้ และการแก้ปัญหาแบบยั่งยืน อีกทั้งยังรวมไปถึงการนำไปใช้กับเด็กที่ไร้ความสามารถว่าต้องสร้างความสนใจเฉพาะและวิธีการแก้ไขปัญหามาตามความต้องการพิเศษ และสำหรับเด็กผู้หญิงต้องมีการเน้นลักษณะเฉพาะด้านทางการสื่อสาร การจัดการหรือองค์กร และการให้ความสำคัญกับการตั้งคำถามต่าง ๆ สำหรับเพศหญิง อีกด้วย

## 2.5.2 งานวิจัยในประเทศ

### 2.5.2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

มนัส บุญชม (2555) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่สามัญตามเกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาของ Malcolm Baldrige และเพื่อพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของระบบบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่สามัญตามเกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาของ Malcolm Baldrige ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการนำองค์การ สภาพที่พึงประสงค์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการนำองค์การ ระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญที่พัฒนาขึ้นมี 2 ระบบคือ 1) ระบบบริหารโรงเรียนในภาคใต้ คือ ระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญมุ่งเน้นการวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการความรู้และการปฏิบัติงาน 2) ระบบบริหารโรงเรียนในภาคกลาง คือ ระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน และการวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการความรู้

ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินสภาพปัจจุบันของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จากผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลที่จะมุ่งสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ต้องสร้างระบบที่มีนวัตกรรมการวัดและการวิเคราะห์ ผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องเป็นไปในรูปแบบเดียวกันและทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้เรียนมีคุณลักษณะความมีนวัตกรรมและการคำนึงถึงความสำเร็จ

เกษศิริ กมล (2556) ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA) และเพื่อประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์ของ Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบรวม 7 ด้าน แยกเป็นองค์ประกอบด้าน กระบวนการ 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการนำองค์การ (2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู (6) ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ และด้านที่ (7) เป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการเพื่อความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ด้านกระบวนการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การนำองค์การ รองลงมา คือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง การมุ่งเน้นบุคลากรครู และการมุ่งเน้นการดำเนินการ ตามลำดับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในการประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการเพื่อความเป็นเลิศ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดย ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการปกครอง เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด และผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

กนกรวรรณ ศุภสิริโรจน์ (2556) ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของโรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้อยู่ในระดับมากที่สุดและด้านการมุ่งเน้นลูกค้าอยู่ในระดับน้อยที่สุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่ม ต้องการให้มีการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นลูกค้าอยู่ในระดับมากที่สุดและด้านการนำองค์การอยู่ในระดับน้อยที่สุด 2) โรงเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีจุดแข็งในการบริหารสู่ความเป็นเลิศเหมือนกัน 4 ด้านคือ (1) ด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (2) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (3) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (4) ด้านการจัดการกระบวนการ ส่วนจุดอ่อนเหมือนกัน 2 ด้านคือ (1) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (2) ด้านผลลัพธ์ ส่วนด้านการนำองค์การเป็นจุดแข็งของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์แต่เป็นจุดอ่อนของโรงเรียนที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์ 3) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบมี 9 กลยุทธ์หลัก โดยมีกลยุทธ์หลักร่วมกัน 5 กลยุทธ์ ได้แก่ (1) การบริหารเชิงรุกด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (2) การบริหารเชิงรุกด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (3) การบริหารเชิงรุกด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (4) การบริหารเชิงรุกด้านการจัดการกระบวนการ (5) การบริหารเชิงรุกด้านผลลัพธ์แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชนิดดา ปุยงาม (2558) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหาร ปัญหาและแนวทางการแก้ไข ปัญหาการบริหาร และเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 หมวด โดย สภาพการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 7 หมวด โดย หมวด 1 การนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมา คือ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 7 ผลลัพธ์ หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3 การมุ่งเน้นนักเรียน ตามลำดับ และหมวดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากัน 2 หมวด คือ หมวด 6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ และ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ปัญหาในภาพรวมทั้ง 6 หมวด อยู่ในระดับน้อย ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร รองลงมา คือ หมวด 6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ และหมวดที่มีปัญหาค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หมวด 1 การนำองค์กรและแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของสภาพการบริหารและ ปัญหาการบริหาร มีทั้งหมด 19 แนวทาง โดยเรียงลำดับหมวดที่ต้องมีการแก้ไขโดยใช้ร่างแนวทาง ตามลำดับ ดังนี้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร จำนวน 4 ข้อ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการ ความรู้ 3 ข้อ หมวด 6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ 4 ข้อ หมวด 3 การมุ่งเน้นนักเรียน 5 ข้อ หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3 ข้อ

สุริยา หัวหาญ (2559) ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และเพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ผู้บริหาร (2) ครู (3) นักเรียน (4) แหล่งเรียนรู้ (5) การบริหารจัดการ (6) เครือข่ายร่วมพัฒนา และ 7) การพัฒนาระบบสารสนเทศ 2. รูปแบบการบริหารสู่ ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้อง กับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

อร่าม วัฒนะ (2561) ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และเพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) คุณภาพครู (3) การวางแผนกลยุทธ์ (4) เครือข่ายความร่วมมือ (5) คุณภาพนักเรียน (6) การบริหารจัดการ (7) การพัฒนาบุคลากร 2) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหาประกอบด้วย องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และกระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ และ 3) การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

สุภาวดี ดวงศิริ (2562) ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารตามแนวทาง EdPEX สำหรับหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุของโรงเรียนเอกชนนอกระบบ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาวะการณ์การบริหารโรงเรียนเอกชนนอกระบบ หลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุ และสร้างรูปแบบการบริหารตามแนวทาง EdPEX สำหรับหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุ และเพื่อตรวจสอบการยอมรับรูปแบบการบริหารตามแนวทาง EdPEX สำหรับหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาวะการณ์การบริหารโรงเรียนเอกชนนอกระบบหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุของโรงเรียนเอกชนนอกระบบ ตามเนื้อหาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX 7 ด้าน ได้แก่ (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นผู้เรียน (4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นบุคลากร (6) การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และ (7) ผลลัพธ์ 2) รูปแบบการบริหารตามแนวทาง EdPEX สำหรับหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุของโรงเรียนเอกชนนอกระบบคือ คู่มือและเครื่องมือเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX ที่มีความถูกต้อง เหมาะสม และเป็นประโยชน์ 3. ผลการตรวจสอบการยอมรับคู่มือและเครื่องมือเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX พบว่าคู่มือและเกณฑ์ตัวบ่งชี้ KPI คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX สำหรับหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

### 2.5.2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมสังคม

อลงกรณ์ คูตระกูล (2553) ศึกษาวิจัยเรื่อง นวัตกรรมสังคม: กรณีศึกษาโครงการของท้องถิ่น ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษานวัตกรรมสังคมที่ริเริ่มโดยชุมชนท้องถิ่นใน มิติต่าง ๆ ทั้งกระบวนการนวัตกรรมสังคม พลวัตของนวัตกรรมสังคม รวมไปถึงเงื่อนไขที่มีความสัมพันธ์ กับความสำเร็จของกระบวนการนวัตกรรมสังคมและมุ่งเสนอกรอบแนวคิดที่ใช้ทำความเข้าใจนวัตกรรม สังคมที่ริเริ่มโดยชุมชนท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยพบว่า ขั้นตอนในกระบวนการนวัตกรรมสังคมที่ พบในทุกกรณีศึกษาได้แก่ (1) การตระหนักถึงปัญหาและการเปิดรับความรู้ใหม่ (2) การขยายแนวร่วม การตั้งทีมงาน และการลงมือปฏิบัติ (3) การทำให้เป็นทางการ การปรับปรุงกิจกรรมที่ได้ทำไปแล้ว และ การเผยแพร่ผลสำเร็จและ (4) การประเมินผลการปฏิบัติและการคิดค้นกิจกรรมใหม่ ๆ ผลการวิเคราะห์ กรณีศึกษาต่าง ๆ ยังทำให้สรุปได้ว่าพลวัตนวัตกรรมสังคมมี 6 รูปแบบได้แก่ (1) ความคิดดี ๆ (2) นวัตกรรม สังคมแบบไม่เต็มรูปแบบ (3) นวัตกรรมสังคมแบบเต็มรูปแบบ (4) ส่วนขยายของนวัตกรรมสังคม เต็มรูปแบบ (5) ความคิดดี ๆ ใหม่ และ (6) นวัตกรรมสังคมที่แพร่กระจายออกไป จากการวิเคราะห์ เปรียบเทียบกรณีศึกษาทั้งหมด 9 กรณี สรุปว่าเงื่อนไขจำเป็นที่น้อยที่สุดในการบูรณาการนวัตกรรมสังคม ให้สำเร็จได้แก่การมีความสามารถในการดูดซับความรู้ของทีมงานรวมกับการมีส่วนร่วมกันภายในชุมชน โดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์นวัตกรรมสังคมที่นำมาเป็นกรณีศึกษาสร้าง "กรอบนวัตกรรมสังคม" อันประกอบด้วยกระบวนการ (ทั้งระดับปัจเจกและระดับทีม) พลวัตนวัตกรรมสังคมและเงื่อนไขใน การบูรณาการนวัตกรรมสังคม รวมไปถึงปัจจัยภายนอกชุมชนที่มีผลต่อกระบวนการนวัตกรรมสังคมด้วย กรอบนวัตกรรมสังคมสามารถใช้เป็นแนวทางในการทำความเข้าใจในนวัตกรรมสังคมอย่างเป็นระบบได้ และ นำเสนอยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนกระบวนการนวัตกรรมสังคมในชุมชนท้องถิ่น 4 ข้อได้แก่ (1) เปิดพื้นที่ และโอกาสทั้งสังคมในชุมชนให้กว้าง (2) ทำให้กระบวนการนวัตกรรมสังคมเป็นกระบวนการเรียนรู้ (3) ให้ชุมชน เป็นศูนย์กลางในกระบวนการนวัตกรรมสังคม และ (4) ทำให้นวัตกรรมสังคมเป็นวัฒนธรรมของสังคม

บรรเลง อินทร์จันทร์ (2559) ศึกษาวิจัยเรื่อง นวัตกรรมสังคมอันเนื่องมาจากพระราชดำริในเขต พื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการและพลวัต นวัตกรรมสังคมที่ริเริ่มโดยชุมชนท้องถิ่น เงื่อนไขการบูรณาการและการสร้างนวัตกรรมสังคมอย่างมีระบบ และกรอบแนวคิดที่ใช้ทำความเข้าใจของนวัตกรรมสังคม ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการนวัตกรรมสังคม พบในทุกกรณีศึกษา ได้แก่ (1) การตระหนักถึงปัญหาค่าครองชีพในครัวเรือน (2) การนำภูมิปัญญาท้องถิ่น มาประยุกต์ใช้ (3) การจัดตั้งกลุ่มอาชีพและการลงมือปฏิบัติ (4) การปฏิบัติเป็นวิถีชีวิตของคนในชุมชน (5) การเผยแพร่ผลสำเร็จสู่สังคมอื่นและการประเมินผลผลการวิเคราะห์ พลวัตนวัตกรรมสังคมมี 6 รูปแบบ ได้แก่ (1) ความคิดดี ๆ (2) การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ (3) การรวมกลุ่มอาชีพ (4) นวัตกรรมสังคมแบบไม่เต็มรูปแบบและเต็มรูปแบบ (5) คนในชุมชนปฏิบัติเป็นวิถีชีวิตประจำวัน และ (6) นวัตกรรมสังคมที่แพร่กระจายออกไป และกรอบนวัตกรรมสังคม ประกอบด้วย กระบวนการนวัตกรรม

สังคม พลวัตนวัตกรรมสังคม และเงื่อนไขในการบูรณาการนวัตกรรมสังคม เพื่อเป็นแนวทางการทำความเข้าใจนวัตกรรมสังคมอย่างเป็นระบบ ข้อเสนอแนะให้เปิดพื้นที่และโอกาสทางสังคมในชุมชนให้กว้าง การทำให้กระบวนการนวัตกรรมสังคมเป็นกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน ให้ชุมชนเป็นศูนย์กลางในกระบวนการนวัตกรรมสังคม และให้นวัตกรรมสังคมเป็นวัฒนธรรมของสังคม

เสรี ทองมาก และฉัตรวิรัช องค์กรวิทย์ (2560) ศึกษาวิจัยเรื่อง นวัตกรรมสังคมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยคนสองถิ่น : ชายแดนไทย - พม่า จังหวัดกาญจนบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและประสบการณ์ความเหลื่อมล้ำ ศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการต่อสู้ ชัดขึ้น ศึกษาและวิเคราะห์การก่อตัวและการสร้างนวัตกรรมสังคมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยคนสองถิ่น ตามแนวชายแดนไทย - พม่า จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า คนสองถิ่นต้องพบกับความเหลื่อมล้ำที่แสดงออกผ่านการกีดกัน การปิดกั้น ทักษะคติทางลบ และการไม่นับรวมกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักมีสำนึกร่วมต่อความยากลำบากและเกิดวัตถุประสงค์ร่วมเพื่อการมีชีวิตที่ดีขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็มีการต่อสู้ชัดเจนที่แสดงออกผ่านการสยบยอม การปกปิดอัตลักษณ์และความรู้สึก การสร้างอัตลักษณ์ใหม่เพื่อให้เกิดความกลมกลืน การผลิตซ้ำ ความรุนแรงทางสัญลักษณ์ พบว่า ในส่วนของรูปแบบนวัตกรรมสังคมที่สร้างขึ้น ได้แก่ การจัดตั้งกลุ่ม ออมทรัพย์และสินเชื่อขนาดเล็ก อาสาสมัครสาธารณสุข กิจกรรมด้านศาสนา และวัฒนธรรม เป็นทุนทางสังคมที่สามารถแสดงออกผ่านการมีเครือข่าย บรรทัดฐาน และความไว้วางใจ เพื่อการสร้างความพึงพอใจให้กับชีวิตและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นที่แสดงออกผ่านความเป็นตัวตน ความรู้สึกเป็นเจ้าของและการได้กลายเป็น

ชานนท์ โกมลมาลย์ (2561) ศึกษาวิจัยเรื่อง นวัตกรรมทางสังคมเพื่อขับเคลื่อนสุขภาวะโดยการมีส่วนร่วมของเด็กและเยาวชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและทำความเข้าใจถึงความหมาย ประเภทรูปแบบ องค์ประกอบและกระบวนการเรียนรู้รวมถึงความสัมพันธ์ของทุนทางสังคมและวัฒนธรรมกับนวัตกรรมทางสังคมเพื่อขับเคลื่อนสุขภาวะโดยการมีส่วนร่วมของเด็กและเยาวชน ผลการวิจัยได้ขยายความเข้าใจนวัตกรรมในบริบทสังคมศาสตร์ คือ นวัตกรรมทางสังคมซึ่งได้รับพัฒนาขึ้นด้วยความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมทางสังคมเป็นการแก้ปัญหา และตอบสนองความต้องการของสังคม เด็กและเยาวชนสามารถมีส่วนร่วมสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางสังคมได้ การสร้างนวัตกรรมสังคมโดยเด็กและเยาวชนมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องรวมถึงต้องเป็นกระบวนการที่ให้เด็กและเยาวชนได้มีโอกาสได้ทดลองปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญกับแนวทางพัฒนานวัตกรรมสังคม 3 ประการ คือ (1) การสร้างกระบวนการเรียนรู้พร้อมกับการสร้างความรู้สึกที่รับผิดชอบต่อสังคม (2) การสร้างกระบวนการเรียนรู้ไปพร้อมกับการสร้างให้เด็กและเยาวชนมีวินัยในตัวเอง และ (3) การมีพื้นที่ให้แสดงออกนั้นหมายถึงพื้นที่ให้เด็กเยาวชนทำกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ใช่เพียงพื้นที่เชิงกายภาพ สิ่งแวดล้อม แต่เป็นพื้นที่ทางความคิดและพื้นที่ในเชิงโอกาสด้วย



อรุณวรรณ เทศะแพทย์ (2562) ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบเชิงวิสัยทัศน์นวัตกรรมภาครัฐ เพื่อส่งเสริมนวัตกรรมสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อรองรับไทยแลนด์ 4.0 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อรวบรวมข้อมูลสภาพการณ์ปัจจุบันและสังเคราะห์ออกแบบรูปแบบเชิงวิสัยทัศน์นวัตกรรมภาครัฐ เพื่อส่งเสริมนวัตกรรมสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อรองรับไทยแลนด์ 4.0 ปัจจุบันมีการพัฒนาในการศึกษาด้านการบริหารภาครัฐ: นวัตกรรมภาครัฐและนวัตกรรมสังคม โดยทั้งคู่ที่ทันสมัยหลากหลาย ขั้นตอนในการวิเคราะห์และค้นหาผลประโยชน์ของการส่งเสริมที่เกี่ยวข้องกับการสังเคราะห์การทบทวน และการผลิตผลงานวิจัยนี้ของนวัตกรรมทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมภาครัฐในการศึกษาการบริหาร ภาครัฐนี้เป็นความท้าทายที่สำคัญสำหรับผู้ที่มีสนใจในการสร้างทฤษฎีการวิจัยและการปฏิบัติที่ดีที่สุด ในยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 งานวิจัยนี้สร้างขึ้นบนกรอบการทำงานแบบบูรณาการตามคณะกรรมการ ยุโรปโครงการกรอบที่เจ็ดของสหภาพยุโรปสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีการวิจัยและ การสาธิตภายใต้ ข้อตกลง ให้สิทธิฉบับที่ 612870 โครงการ MEPIN (การวัดนวัตกรรมสาธารณะในประเทศนอร์ดิก) โดยใช้ เทคนิคเดลฟายและการวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ของวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมภาครัฐ ซึ่งนวัตกรรม การศึกษาไม่เพียงแสดงให้เห็นถึงพื้นฐานและการประมวลผลที่คาดหวัง แต่ยังมีผลต่อกิจกรรม การจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้วยเหตุนี้จึงมีการส่งเสริมให้เชื่อมโยงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ นวัตกรรมภาครัฐและนวัตกรรมสังคม นอกจากนี้ยังมีการนำเสนอแบบจำลองที่มีวิสัยทัศน์ในการส่งเสริม เพื่อการวิจัยความก้าวหน้าและกลยุทธ์การจัดการ Thailand 4.0 ที่สามารถใช้ในการออกแบบและการ ปฏิบัติที่มุ่งเน้นความคิดริเริ่มตามความต้องการของประชาชนที่จะอธิบายเกี่ยวกับการค้นพบความต้องการ ของประชาชน สิ่งนี้สามารถเกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้การดำเนินการในนวัตกรรมภาครัฐใหม่สำหรับ องค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอแก้งลำยอง จังหวัดนครสวรรค์ และความสัมพันธ์กับนวัตกรรมทางสังคม ในภาคประชาสังคมจังหวัดนครสวรรค์

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม” เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase mixed methods design) เป็นรูปแบบหนึ่งของวิจัยผสมวิธีขั้นสูงที่ใช้วิธีการวิจัยหลายวิธีและแบ่งการดำเนินงานวิจัยเป็นหลายระยะประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) หรือวิธีการผสมวิธี (Mixed methods research) ในการวิจัยในแต่ละระยะซึ่งมีจุดเน้นของวัตถุประสงค์ร่วมกัน

#### 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi-phase Mixed Method) ประกอบด้วย 3 ระยะ โดยเริ่มด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษากรอบแนวคิดจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และประเมินกรอบแนวคิดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำกรอบแนวคิดที่ได้ไปทำการวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

#### 3.2 ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

**ระยะที่ 1** ศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ซึ่งตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อ 1

**ระยะที่ 2** วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ซึ่งตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อ 2

**ระยะที่ 3** พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ซึ่งตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อ 3

**ระยะที่ 1** ศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ซึ่งมี 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม การศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม โดยสังเคราะห์ข้อมูลจากทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### **แหล่งข้อมูล**

แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยรวม 26 รายการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ 9 รายการ และทักษะนวัตกรรมสังคม 17 รายการ ดังนี้

- 1) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศฉบับปี 2558 - 2561 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558)
- 2) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559 - 2560 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559)
- 3) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2561 - 2562 (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2561)
- 4) การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2549)
- 5) การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย, 2540)
- 6) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา (ราตรี ศรีไพรวรรณ, 2555)
- 7) การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน (ศุภลักษณ์ เศษระพานิช, 2550)
- 8) ความเป็นเลิศและการจัดการความเลิศ (สมาน อัสวภูมิ, 2559)
- 9) Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm (Gregory, 1994)
- 10) นวัตกรรมทางสังคม:ความรู้สู่สังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Social Innovation : Knowledge to Society for Sustainable Development (กฤตเมธ บุญนุ่น, 2560)
- 11) Forum International de l'Innovation Sociale (International Forum for Social Innovation, 2007)
- 12) Rediscovering social innovation (Phills, Deiglmeier & Miller 2008)
- 13) Austin entrepreneur network (Edgington, 2010)

- 14) The Open Book of Social Innovation (Murray, Robin, Caulier-Grice & Mulgan, 2010)
- 15) Empowering People, Driving Change: Social Innovation in the European Union (Bureau of European Policy Advisers, 2011)
- 16) Fostering Innovation to Address Social Challenges (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD, 2011)
- 17) Why do social innovations in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research? (Neumeier, 2012)
- 18) Social Innovation Theory and Research: A Guide for Researchers (The Theoretical Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe: TEPSIE., 2014)
- 19) Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation (Herrera, 2015)
- 20) Social Innovation: What Is It, Why It Matters, and How It can be Accelerated (Mulgan, Tucker, Ali and Sanders, 2007)
- 21) Enterprising nonprofits (Dees, 1998)
- 22) The nature of social innovation (Nicholls & Murdock, 2012)
- 23) Social Innovation Education (Peter & Susan, 2013)
- 24) Skills for Social Innovation: The implications of integrating social impact and driving social innovation on how talent is sourced and skills are developed (World Business Council for Sustainable Development: WBCSD Education, 2016)
- 25) Evoke – Developing Skills in Youth to Solve the World’s Most Complex Problems: The Social Innovators’ Framework (Freeman & Hawkins, 2016)
- 26) Social Innovation Training in Makerspaces with the new DOIT approach (The International Society for Professional Innovation Management: ISPIM, 2018)
- 27) Teaching the Key Skills of Successful Social Entrepreneurs (Sherman, 2011)
- 28) Social Innovation Curriculum Introduction (UNICEF, 2019)

### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์เอกสารมีลักษณะเป็นแบบวิเคราะห์ปลายเปิด เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 7 ประเด็นหลัก คือ ประเภทของเอกสาร ชื่อเอกสาร ชื่อผู้แต่ง ปีที่พิมพ์ สถานที่พิมพ์ สารระสำคัญ และสรุปประเด็นสำคัญ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำแบบวิเคราะห์เนื้อหาไปใช้ในการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารตามประเด็นที่กำหนดและบันทึกข้อมูลโดยสาระสำคัญที่ต้องการจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ ความหมายการบริหารสู่ความเป็นเลิศ การดำเนินงานที่เป็นเลิศ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA กลไกสู่ความสำเร็จของ OBECQA และงานวิจัย

2) แนวคิดเกี่ยวกับทักษะนวัตกรรมสังคม ได้แก่ ความหมายของนวัตกรรมสังคม แนวคิดของนวัตกรรมสังคม ลักษณะของนวัตกรรมสังคม ประเภทและรูปแบบของนวัตกรรมทางสังคม ขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมสังคม ทักษะนวัตกรรมสังคมการวิเคราะห์ข้อมูล และงานวิจัย

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาในลักษณะความเรียง (Content analysis) และค่าความถี่ และนำเสนอข้อมูลในลักษณะแผนภาพกรอบแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

**ขั้นตอนที่ 2** ประเมินความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

### แหล่งข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน ที่เลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิไว้ 2 ข้อ ดังนี้

1) มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ หรือการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หรือทักษะนวัตกรรมสังคม หรือการวัดประเมินผลและการวิจัย

2) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก และ/หรือมีประสบการณ์การทำงาน การเรียนการสอน/การจัดการศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยมีเกณฑ์พิจารณา คือ การเป็นหัวหน้าโครงการ/คณะทำงานโครงการ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินกรอบแนวคิด

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัย

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และทักษะนวัตกรรมสังคม

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำแบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยวิธีวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิธีข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

**ขั้นตอนที่ 3** นำเสนอกรอบแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรม  
นำเสนอกรอบแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรม  
ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

### แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล คือ กรอบแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรม  
ในรูปแบบแผนภาพ และกรอบความคิดแบบความเรียงที่ได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

**ระยะที่ 2** ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียน  
มัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

### ประชากร ตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

1) ประชากร คือ โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 119 โรงเรียน

2) ตัวอย่างเป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร ที่ได้จากการกำหนดขนาดตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และ  
มอร์แกน (Krejcie & Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ตัวอย่างจำนวน 92 โรงเรียน

2.1) การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) และใช้  
เกณฑ์ของสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
(2562) ในการจำแนกขนาดของโรงเรียน ดังนี้

- (1) ขนาดเล็กมีนักเรียน 1 - 499 คน จำนวน 20 โรงเรียน
- (2) ขนาดกลางมีนักเรียน 500 - 1,499 คน จำนวน 24 โรงเรียน
- (3) ขนาดใหญ่มีนักเรียน 1,500 - 2,499 คน จำนวน 34 โรงเรียน
- (4) ขนาดใหญ่พิเศษมีนักเรียน 2,500 คนขึ้นไป จำนวน 41 โรงเรียน

2.2) กำหนดจำนวนโรงเรียนในภาพรวมโดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียนแล้วกำหนด  
สัดส่วนของโรงเรียนแต่ละขนาดโดยเทียบสัดส่วนจากจำนวนประชากรในแต่ละขนาด เพื่อให้ครอบคลุม  
โรงเรียนทุกขนาด ดังตาราง

**ตารางที่ 3.1** จำนวนประชากร และตัวอย่างแยกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน	ประชากร (โรงเรียน)	ตัวอย่าง (โรงเรียน)
เล็ก (นักเรียน 1 - 499 คน)	20	15
กลาง (นักเรียน 500 - 1,499 คน)	24	18
ใหญ่ (นักเรียน 1,500 - 2,499 คน)	34	26
ใหญ่พิเศษ (นักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)	41	33
<b>รวม</b>	<b>119</b>	<b>92</b>

2.3) กำหนดผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียนประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 2 คน และคณะกรรมการนักเรียน 2 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 5 คน จาก 92 โรงเรียน รวม 460 คน

**ตารางที่ 3.2** จำนวนตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน	ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้บริหาร และครู (คน)	นักเรียน (คน)	รวม (คน)
เล็ก (นักเรียน 1 - 499 คน)	15	45	30	75
กลาง (นักเรียน 500 - 1,499 คน)	18	54	36	90
ใหญ่ (นักเรียน 1,500 - 2,499 คน)	26	78	52	130
ใหญ่พิเศษ (นักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)	33	99	66	165
<b>รวม</b>	<b>92</b>	<b>276</b>	<b>184</b>	<b>460</b>

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) มีเกณฑ์การให้คะแนนการตอบ ดังนี้

- 5 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบันหรือสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด
- 4 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบันหรือสภาพที่พึงประสงค์มาก
- 3 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบันหรือสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง
- 2 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบันหรือสภาพที่พึงประสงค์น้อย
- 1 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบันหรือสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่น ๆ ลักษณะเป็นประเด็นปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

#### การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

- 1) ศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และทักษะนวัตกรรมสังคม สร้างตารางวิเคราะห์โครงสร้างตัวแปรที่ต้องการวัดในแต่ละองค์ประกอบ แล้วสร้างข้อคำถาม
- 2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม พิจารณาให้คำแนะนำ และนำกลับมาแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

#### การหาคุณภาพของเครื่องมือ

- 1) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน โดยเลือกแบบเจาะจงเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เฉพาะด้าน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านทักษะนวัตกรรมสังคม และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย ตรวจสอบความเหมาะสม ความครอบคลุม และความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ เลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ คือ มีค่า IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไปมา และตรวจสอบถ้อยคำภาษาให้เหมาะสมตามข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) อยู่ระหว่าง .57 – 1.0 ทุกข้อคำถาม

- 2) ปรับแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจ

- 3) ทดลองใช้เครื่องมือ (try out) โดยการนำเครื่องมือไปทดลองใช้กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะร่วมกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อศึกษาคุณภาพของเครื่องมือ โดยขอความอนุเคราะห์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 6 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 12 คน และนักเรียนจำนวน 12 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน และนำผลที่ได้ไปหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือโดยใช้สูตรการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยค่าความเที่ยงของแบบสอบถามที่จะนำมาใช้ได้คือ ค่าตั้งแต่ .60 ขึ้นไปซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามสภาพภายในเท่ากับ .994 และค่าความเที่ยงของแบบสอบถามสภาพภายนอกเท่ากับ .996 สำหรับค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .997



### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ขอนหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล จากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และ 2 อนุญาตให้เก็บข้อมูลจากโรงเรียนในสังกัด เพื่อขอความร่วมมือโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม โดยเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 2 คน และคณะกรรมการนักเรียน จำนวน 2 คน รวมโรงเรียนละ 5 คน

2) จัดส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล และแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร และส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผู้วิจัยได้สร้างช่องทางในการตอบแบบสอบถามในรูปแบบของคิวอาร์โค้ด (QR Code) เพิ่มเติม ดำเนินการติดตามการตอบแบบสอบถามของโรงเรียนทางโทรศัพท์ เพื่อกระตุ้นและขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมชุดแบบสอบถามเพื่อส่งกลับคืน

ทั้งนี้ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 90 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 450 คน คิดเป็นร้อยละ 97.82 ของกลุ่มตัวอย่าง และเมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามพบว่า มีแบบสอบถามจำนวน 15 ฉบับ ที่มีการขาดหายของข้อมูล จึงทำให้เหลือแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ของข้อมูลที่สามารถนำไปวิเคราะห์มีจำนวนทั้งสิ้น 435 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.56

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows มีรายละเอียดดังนี้

- 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และค่าร้อยละ (Percentage)
- 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แบบสอบถามปลายเปิดวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

**ขั้นตอนที่ 2** วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

1. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม โดยการวิเคราะห์จัดลำดับความต้องการจำเป็นด้วยสูตร Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>)
2. จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกตามแนวคิด SWOT Analysis เพื่อกำหนดสภาพที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม พร้อมทั้งสังเคราะห์ข้อมูลจากข้อคำถามปลายเปิดเป็นประเด็น

### แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล คือ ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้วิธีพิจารณาจากค่าดัชนีความต้องการจำเป็นตามความสูงต่ำตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยนำค่า  $PNI_{Modified}$  ที่ได้จากการคำนวณในแต่ละด้านมาจัดกลุ่ม ด้วยการนำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ที่สูงที่สุดของด้านลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ที่ต่ำที่สุด แล้วหารด้วย 2 แล้วนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ กำหนดให้กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เป็นจุดอ่อนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม เพื่อเป็นข้อมูลในการเสนอกลยุทธ์ในการขจัดหรือลดจุดอ่อนให้น้อยลงกว่าเดิม และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำเป็นจุดแข็งของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม เพื่อเป็นข้อมูลในการเสนอกลยุทธ์ในการส่งเสริมหรือพัฒนาจุดแข็งให้ดีขึ้นกว่าเดิม

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล คือ รายงานผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม และจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

### ระยะที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม มีขั้นตอน ดังนี้

1. จัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1 จากการนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม มาวิเคราะห์ TOWS Matrix ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) จับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส (S-O) เพื่อนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้

2) จับคู่ระหว่างจุดแข็งกับภาวะคุกคาม (S-T) เพื่อแก้ไขหรือลดภาวะคุกคามภายนอกโดยนำจุดแข็งมาใช้

3) จับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาส (W-O) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนภายใน โดยการพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กร

4) จับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับภาวะคุกคาม (W-T) เพื่อแก้ไขหรือลดความเสียหายอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กรและภาวะคุกคามภายนอก

2. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1 โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 20 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนโยบายและกลยุทธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านทักษะนวัตกรรมสังคม ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์เป็นรายบุคคล ซึ่งใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1 จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาปรับแก้ไข และพัฒนาเป็นร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมแบบรายบุคคล ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ(Checklist)

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) มีเกณฑ์การให้คะแนนการตอบ ดังนี้

- 5 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบันหรือสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด
- 4 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบันหรือสภาพที่พึงประสงค์มาก
- 3 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบันหรือสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง
- 2 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบันหรือสภาพที่พึงประสงค์น้อย
- 1 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบันหรือสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่น ๆ มีลักษณะเป็นประเด็นปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

### การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1) ศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม สร้างตารางวิเคราะห์โครงสร้างตัวแปรที่ต้องการวัดในแต่ละองค์ประกอบ แล้วสร้างข้อคำถาม

2) นำแบบประเมินกลยุทธ์ฯ รายบุคคลที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมพิจารณาให้คำแนะนำ และนำกลับมาแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

### การหาคุณภาพของเครื่องมือ

นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน โดยเลือกแบบเจาะจงเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เฉพาะด้าน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านทักษะนวัตกรรมสังคม และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยและประเมินผล ตรวจสอบความเหมาะสม ความครอบคลุม และความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ เลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ คือ มีค่า IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป และตรวจสอบถ้อยคำภาษาให้เหมาะสมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

3. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ฉบับที่ 2 แบบสนทนากลุ่ม โดยจัดการสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนานโยบายการศึกษาและการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านทักษะนวัตกรรมสังคม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2 โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) ขอนหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อพิจารณาความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) ติดต่oprะสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิในการเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้อารมณ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด

3) ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus group)

4) นำผลที่ได้จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2 ที่ได้จากการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) มาทำการปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 2 จากผลการประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) และจากข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ปรับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับสมบูรณ์

4. นำเสนอกยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ใช้ประโยชน์ในวงกว้างต่อไป

ตารางที่ 3.3 การออกแบบวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและผลที่ได้

ขั้นตอนการวิจัยตามวัตถุประสงค์		แหล่งข้อมูล/ ประชากร/ ตัวอย่าง/ผู้ให้ ข้อมูล	เครื่องมือในการ วิจัย	สถิติ/การ วิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์
<b>ระยะที่ 1</b>					
1. ศึกษากรอบ แนวคิดการบริหาร โรงเรียนสู่ความ เป็นเลิศและ แนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม	1.1 ศึกษากรอบ แนวคิดการบริหาร โรงเรียนสู่ความ เป็นเลิศ และ กรอบแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคม	แหล่งข้อมูลจาก เอกสารเชิงทฤษฎี และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องรวม 28 รายการ	แบบวิเคราะห์ เนื้อหากรอบ แนวคิดจาก เอกสาร	การวิเคราะห์ เนื้อหา และ ความถี่	ร่างกรอบแนวคิด การบริหารโรงเรียน สู่ความเป็นเลิศ และร่างกรอบ แนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม
	1.2 ประเมิน ความเหมาะสม ของร่างกรอบ แนวคิดการบริหาร โรงเรียนสู่ความ เป็นเลิศ และ กรอบแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคม	ผู้ทรงคุณวุฒิที่มี ความเชี่ยวชาญด้าน การบริหารโรงเรียน สู่ความเป็นเลิศ ด้านทักษะนวัตกรรม สังคม และด้าน การวิจัยและ ประเมินผล จำนวน 7 คน	แบบประเมินความ เหมาะสมของร่าง กรอบแนวคิดการ บริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ และ กรอบแนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม	การวิเคราะห์ เนื้อหา และ ความถี่	ความเหมาะสม ของร่างกรอบ แนวคิดการบริหาร โรงเรียนสู่ความ เป็นเลิศ และร่าง กรอบแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคม
	1.3 นำเสนอ กรอบแนวคิดการ บริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคม	ผลการประเมิน ความเหมาะสม ของร่างกรอบ แนวคิดการบริหาร โรงเรียนสู่ความ เป็นเลิศ และร่าง กรอบแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคม	-	-	1) กรอบแนวคิด การบริหารโรงเรียน สู่ความเป็นเลิศ 2) กรอบแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคม

ขั้นตอนการวิจัยตามวัตถุประสงค์	แหล่งข้อมูล/ ประชากร/ ตัวอย่าง/ผู้ให้ ข้อมูล	เครื่องมือในการ วิจัย	สถิติ/การ วิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์	
<p>ระยะที่ 2</p> <p>2. วิเคราะห์จุด แข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะ คุกคามของการ บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาสู่ ความเป็นเลิศตาม แนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม</p>	<p>2.1 ศึกษาสภาพ ปัจจุบัน และ สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหาร โรงเรียนมัธยม ศึกษาสู่ความเป็น เลิศตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคม</p>	<p>1. ประชากร โรงเรียนมัธยม ศึกษา สังกัด สพฐ. ในกทม. 119 โรงเรียน</p> <p>2. ตัวอย่าง โรงเรียนมัธยม ศึกษา สังกัด สพฐ. ในกทม. 92 โรงเรียน</p> <p>3. ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ/รอง ผู้อำนวยการ 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระฯ 1 คน ครู 1 คน และ นักเรียน 2 คน รวม โรงเรียนละ 5 คน</p>	<p>แบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึง ประสงค์ของการ บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ ตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคม</p>	<p>ค่าเฉลี่ย (<math>\bar{X}</math>) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)</p>	<p>สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึง ประสงค์ของการ บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาสู่ ความเป็นเลิศตาม แนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม</p>
<p>2.2 วิเคราะห์จุด แข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะ คุกคามของการ บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ ตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคมรวมทั้ง สภาพแวดล้อม ภายนอก</p>	<p>1. ผลการศึกษา สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึง ประสงค์</p> <p>2. ผลการวิเคราะห์ ดัชนีความต้องการ จำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>)</p>	<p>-</p>	<p>ค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) เกณฑ์ค่าดัชนี ความต้องการ จำเป็น และ SWOT Analysis</p>	<p>ลำดับค่าดัชนี ความต้องการ จำเป็น และจุด แข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคาม ของการบริหาร โรงเรียนมัธยม ศึกษาสู่ความ เป็นเลิศตาม แนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม</p>	

ขั้นตอนการวิจัยตามวัตถุประสงค์	แหล่งข้อมูล/ ประชากร/ ตัวอย่าง/ผู้ให้ ข้อมูล	เครื่องมือในการ วิจัย	สถิติ/การ วิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์	
ระยะที่ 3					
3. พัฒนากลยุทธ์ การบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ ตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคม	3.1 จัดทำร่าง กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนมัธยม ศึกษาสู่ความ เป็นเลิศตาม แนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1	ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis	-	TOWS Matrix	ร่างกลยุทธ์การ บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ ตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคม ฉบับที่ 1
	3.2 ประเมินความ เหมาะสมและ ความเป็นไปได้ ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิและ ผู้เชี่ยวชาญที่ เกี่ยวข้อง จำนวน 20 คน	แบบประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของ ร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับ ที่ 1 รายบุคคล	การวิเคราะห์ เนื้อหา และ ความถี่	ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1
	3.3 ประเมินความ เหมาะสม ความ เป็นไปได้อย่าง ฉบับที่ 2 แบบ สนทนากลุ่ม	ผู้ทรงคุณวุฒิและ ผู้เชี่ยวชาญที่ เกี่ยวข้อง จำนวน 10 คน	แบบประเมิน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ในการสนทนากลุ่ม	การวิเคราะห์ เนื้อหา และ ความถี่	ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของ ร่างฯ ฉบับที่ 2 จากการสนทนา กลุ่ม
	3.4 นำเสนอ กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนมัธยม ศึกษาสู่ความ เป็นเลิศตาม แนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม	ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2 จากการ สนทนากลุ่ม มา ปรับปรุง	-	การวิเคราะห์ เนื้อหา และ ความถี่	กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนมัธยม ศึกษาสู่ความเป็น เลิศตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรม สังคมที่มีความ เหมาะสม และ เป็นไปได้

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม โดยใช้ระเบียบวิจัยแบบพหุระยะผสมวิธี (Multiphase mixed methods design) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ทักษะนวัตกรรมสังคม และพัฒนากรอบแนวคิด การวิจัยหลักใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ในการศึกษาความต้องการจำเป็น และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่ออธิบายผลการพัฒนากลยุทธ์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ในบทนี้จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 4.1 ร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และร่างกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม
- 4.2 ความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และร่างกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม
- 4.3 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม
- 4.4 สถานภาพผู้ให้ข้อมูล
- 4.5 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม
- 4.6 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม
- 4.7 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1
- 4.8 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1
- 4.9 การปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม เป็นร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2
- 4.10 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 2
- 4.11 การประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 2 โดยการสนทนากลุ่ม
- 4.12 การปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมเป็นกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์



#### 4.1 ร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และร่างกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรม

การสังเคราะห์ข้อบ่งชี้ของกระบวนการดำเนินงานที่เป็นเลิศ สามารถสรุปได้ว่า การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ เริ่มจาก 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students and Stakeholders) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) 5) บุคลากร (Workforce) 6) การปฏิบัติการ (Operation) และ 7) ผลลัพธ์ (Result)

ในการพัฒนาร่างกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมและในรายองค์ประกอบ มีดังนี้

ร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม

1. การนำองค์กร
2. กลยุทธ์
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. บุคลากร
6. การปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์

ร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในรายองค์ประกอบ

1. การนำองค์กร
  - 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง
  - 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม
2. กลยุทธ์
  - 2.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์
  - 2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 3.1 การรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
  - 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน
  - 4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. บุคลากร
  - 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร
  - 5.2 ความผูกพันของบุคลากร
6. การปฏิบัติการ
  - 6.1 กระบวนการทำงาน
  - 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

## 7. ผลลัพธ์

- 7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน
- 7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร
- 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร
- 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

การสังเคราะห์ข้อบ่งชี้ของทักษะนวัตกรสังคมของหน่วยงานทางการศึกษา องค์การอิสระในประเทศต่าง ๆ และประเทศไทย สามารถสรุปได้ว่า ทักษะนวัตกรสังคมมีทักษะที่สำคัญ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การมีจินตนาการ การระดมความคิด การมีวิสัยทัศน์ และความกล้าหาญ 2) การประสานงานอย่างจริงจัง ประกอบด้วย การสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การสร้างเครือข่าย และความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี 3) การคิดเชิงระบบ ประกอบด้วย การคิดแก้ไขปัญหา การคิดวิเคราะห์ การรวบรวม และการวิเคราะห์ย้อนกลับ 4) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำ ความเห็นอกเห็นใจ การเปลี่ยนแปลง และความอยากรู้อยากเห็น และ 5) การเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย การมีมุมมองทางธุรกิจ และความเป็นผู้ประกอบการ

ในการพัฒนาร่างกรอบแนวคิดเกี่ยวกับทักษะนวัตกรสังคม ในภาพรวมและในรายองค์ประกอบ มีดังนี้

ร่างกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม ในภาพรวม

1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์
2. การประสานงานอย่างจริงจัง
3. การคิดเชิงระบบ
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น
5. การเป็นผู้ประกอบการ

ร่างกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม ในรายองค์ประกอบ

1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์
  - 1.1 การมีจินตนาการ
  - 1.2 การระดมความคิด
  - 1.3 การมีวิสัยทัศน์
  - 1.4 ความกล้าหาญ
2. การประสานงานอย่างจริงจัง
  - 2.1 การสื่อสาร
  - 2.2 การทำงานเป็นหมู่คณะ
  - 2.3 การสร้างเครือข่าย
  - 2.4 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี

3. การคิดเชิงระบบ
  - 3.1 การคิดแก้ไขปัญหา
  - 3.2 การคิดวิเคราะห์
  - 3.3 การรวบรวม
  - 3.4 การวิเคราะห์ย้อนกลับ
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น
  - 4.1 ความเป็นผู้นำ
  - 4.2 ความเห็นอกเห็นใจ
  - 4.3 การเปลี่ยนแปลง
  - 4.4 ความอยากรู้อยากเห็น
5. การเป็นผู้ประกอบการ
  - 5.1 การมีมุมมองทางธุรกิจ
  - 5.2 ความเป็นผู้ประกอบการ

#### 4.2 ความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และร่างกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม

ตารางที่ 4.1 ความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม

องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			ค่าเฉลี่ย
	เหมาะสม (+1)	ควรปรับปรุง (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
<b>แนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ</b>				
1. การนำองค์กร	7	0	0	1.0
2. กลยุทธ์	7	0	0	1.0
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	6	1	0	.86
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	6	1	0	.86
5. บุคลากร	7	0	0	1.0
6. การปฏิบัติการ	7	0	0	1.0
7. ผลลัพธ์	7	0	0	1.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง .86 - 1.0 ซึ่ง วรณิ แกมเกต (2555) เสนอแนะว่าค่ารวม มากกว่า .50 ถือว่าหัวข้อ/ประเด็นของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม ทุกประเด็น/หัวข้อมีความเหมาะสมกับงานวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) กลยุทธ์ 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) บุคลากร 6) การปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์

ตารางที่ 4.2 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในภาพรวม

องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			ค่าเฉลี่ย
	เหมาะสม (+1)	ควรปรับปรุง (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
<b>แนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม</b>				
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	7	0	0	1.0
2. การประสานงานอย่างจริงจัง	7	0	0	1.0
3. การคิดเชิงระบบ	7	0	0	1.0
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	6	1	0	.86
5. การเป็นผู้ประกอบการ	7	0	0	1.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผลการประเมินกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย อยู่ระหว่าง .86 - 1.0 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในภาพรวมทุก ประเด็น/หัวข้อมีความเหมาะสมกับงานวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยทักษะนวัตกรรมสังคม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2) การประสานงานอย่างจริงจัง 3) การคิดเชิงระบบ 4) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และ 5) การเป็นผู้ประกอบการ

ตารางที่ 4.3 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในรายองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			ค่าเฉลี่ย
	เหมาะสม (+1)	ควรปรับปรุง (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
<b>องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ</b>				
<b>1. การนำองค์กร (Leadership)</b>				
1.1 การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง	7	0	0	1.0
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม	7	0	0	1.0
<b>2. กลยุทธ์ (Strategy)</b>				
2.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์	7	0	0	1.0
2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	7	0	0	1.0

องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			ค่าเฉลี่ย
	เหมาะสม (+1)	ควรปรับปรุง (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
<b>3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students and Stakeholders)</b>				
3.1 การรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7	0	0	1.0
3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7	0	0	1.0
<b>4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)</b>				
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน	6	1	0	.86
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	5	2	0	.71
<b>5. บุคลากร (Workforce)</b>				
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	6	1	0	.86
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	6	1	0	.86
<b>6. การปฏิบัติการ (Operation)</b>				
6.1 กระบวนการทำงาน	7	0	0	1.0
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	7	0	0	1.0
<b>7. ผลลัพธ์ (Result)</b>				
7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน	7	0	0	1.0
7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	2	0	.71
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	6	1	0	.86
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	7	0	0	1.0
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด	7	0	0	1.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในรายองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง .71 - 1.0 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในรายองค์ประกอบทุกประเด็น/หัวข้อมีความเหมาะสมกับงานวิจัย และวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ตารางที่ 4.4 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในรายองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			ค่าเฉลี่ย
	เหมาะสม (+1)	ควรปรับปรุง (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
<b>องค์ประกอบทักษะนวัตกรรมสังคม</b>				
<b>1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</b>				
1.1 การจินตนาการ	7	0	0	1.0
1.2 การระดมความคิด	7	0	0	1.0
1.3 การมีวิสัยทัศน์	7	0	0	1.0
1.4 ความกล้าหาญ	7	0	0	1.0
<b>2. การประสานงานอย่างจริงจัง</b>				
2.1 การสื่อสาร	7	0	0	1.0
2.2 การทำงานเป็นหมู่คณะ	7	0	0	1.0
2.3 การสร้างเครือข่าย	7	0	0	1.0
2.4 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี	6	0	1	.71
<b>3. การคิดเชิงระบบ</b>				
3.1 การคิดแก้ไขปัญหา	7	0	0	1.0
3.2 การคิดวิเคราะห์	7	0	0	1.0
3.3 การรวบรวม	6	1	0	.86
3.4 การวิเคราะห์ย้อนกลับ	7	0	0	1.0
<b>4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น</b>				
4.1 ความเป็นผู้นำ	7	0	0	1.0
4.2 ความเห็นอกเห็นใจ	6	0	1	.71
4.3 การเปลี่ยนแปลง	7	0	0	1.0
4.4 ความอยากรู้อยากเห็น	7	0	0	1.0
<b>5. การเป็นผู้ประกอบการ</b>				
5.1 การมีมุมมองทางธุรกิจ	7	0	0	1.0
5.2 ความเป็นผู้ประกอบการ	7	0	0	1.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผลการประเมินกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในรายองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง .71 - 1.0 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในรายองค์ประกอบทุกประเด็น/หัวข้อมีความเหมาะสมกับงานวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลจากการประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิและข้อเสนอแนะได้นำไปปรับปรุงภาษา ปรับปรุงเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยสามารถนำไปใช้ในการสร้างเครื่องมือและดำเนินการวิจัย

#### 4.3 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

1) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารแหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 9 รายการ แล้วคัดเลือกที่สำคัญ ได้แก่ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2561) สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2558) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) ได้การดำเนินงานที่เป็นเลิศที่ใช้ในงานวิจัย ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students and Stakeholders) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) 5) บุคลากร (Workforce) 6) การปฏิบัติการ (Operations) และ 7) ผลลัพธ์ (Results) โดยผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้วิจัยนำเสนอแผนภาพกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ



2) กรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะนวัตกรรมสังคม จำนวน 17 รายการ แล้วคัดเลือกที่สำคัญ ได้แก่ Freeman & Hawkins (2016), Sherman (2011), Peter & Susan (2013), World Business Council for Sustainable Development: WBCSD Education (2016), The International Society for Professional Innovation Management: ISPIM (2018) และ UNICEF (2019) ได้ทักษะนวัตกรรมที่ใช้ในงานวิจัย ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การมีจินตนาการ การระดมความคิด การมีวิสัยทัศน์ และความกล้าหาญ 2) การประสานงานอย่างจริงจัง ประกอบด้วย การสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การสร้างเครือข่าย และความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี 3) การคิดเชิงระบบ ประกอบด้วย การคิดแก้ไขปัญหา การคิดวิเคราะห์ การรวบรวม และการวิเคราะห์ย้อนกลับ 4) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ประกอบด้วยความเป็นผู้นำ ความเห็นอกเห็นใจ การเปลี่ยนแปลง และความอยากรู้อยากเห็น และ 5) การเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย การมีมุมมองทางธุรกิจ และความเป็นผู้ประกอบการ โดยผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้วิจัยนำเสนอแผนภาพกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

กรอบแนวคิดทั้งสองกรอบมีความเกี่ยวข้องกันในการพัฒนาทักษะนวัตกรรมสังคมของนักเรียน ที่ต้องอาศัยการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้วยวิธีการเชิงรุกที่เหมาะสมกับโรงเรียนมัธยมศึกษา



#### 4.4 สถานภาพผู้ให้ข้อมูล

ตารางที่ 4.5 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	ผู้อำนวยการ/รอง			รวม (N = 435)	
	ผู้อำนวยการ (N = 86)	ครู (N = 179)	นักเรียน (N = 170)	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>					
ชาย	33	69	93	195	44.83
หญิง	53	110	77	240	55.17
<b>2. อายุ</b>					
ไม่เกิน 30 ปี	-	30	170	200	45.98
31 - 40 ปี	45	90	-	135	31.03
41 - 50 ปี	22	42	-	64	14.71
51 ปีขึ้นไป	19	17	-	36	8.28
<b>3. ระดับการศึกษา</b>					
ปริญญาตรี	-	75	-	75	28.30
ปริญญาโท	80	104	-	184	69.43
ปริญญาเอก	6	-	-	6	2.26
<b>4. ระยะเวลาในตำแหน่งปัจจุบัน</b>					
น้อยกว่า 1 ปี	40	6	-	46	17.36
1 - 4 ปี	11	34	-	45	16.98
5 - 8 ปี	18	65	-	83	31.32
9 - 12 ปี	11	34	-	45	16.98
13 - 15 ปี	1	10	-	11	4.15
มากกว่า 15 ปี	5	30	-	35	13.21
<b>5. กำลังศึกษาชั้น</b>					
มัธยมศึกษาชั้นปีที่ 4	-	-	21	21	12.40
มัธยมศึกษาชั้นปีที่ 5	-	-	53	53	31.20
มัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6	-	-	96	96	56.50
<b>6. ขนาดโรงเรียน</b>					
โรงเรียนขนาดเล็ก	13	29	29	71	16.32
โรงเรียนขนาดกลาง	16	35	34	85	19.54
โรงเรียนขนาดใหญ่	24	49	45	118	27.13
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	33	66	62	161	37.01

จากตารางที่ 4.5 ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 435 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 55.17 เป็นเพศชาย จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 44.83 ส่วนใหญ่มีอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 45.98 รองลงมา มีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 31.03 และน้อยที่สุดมีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 8.28 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครู จำนวน 265 คน ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 69.43 รองลงมาปริญญาตรี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30 และน้อยที่สุดปริญญาเอก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.26 ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ 5 - 8 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 31.32 รองลงมา มีประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 17.36 มีประสบการณ์ 1 - 4 ปี และ 9 - 12 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 16.98 มีประสบการณ์มากกว่า 15 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 13.21 และมีประสบการณ์ 13 - 15 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.15 ตามลำดับ กลุ่มนักเรียน จำนวน 170 คน กำลังศึกษาอยู่ในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 56.50 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 31.20 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 37.01 รองลงมาเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 27.13 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 19.54 และโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนต่ำที่สุด คือ 71 คน คิดเป็นร้อยละ 16.32

#### 4.5 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมนำเสนอผล ดังนี้

##### 4.5.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของงานวิจัยฉบับนี้ เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร  $PNI_{Modified}$

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

โดย I = สภาพพึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

D = สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

จากนั้นนำค่า  $PNI_{Modified}$  ที่ได้จากการคำนวณในแต่ละด้านหรือหัวข้อนั้น ๆ มาจัดกลุ่ม โดยการนำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ที่สูงที่สุดของด้าน ลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ที่ต่ำที่สุด แล้วหารด้วย 2 แล้วนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ กำหนดให้กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เป็นจุดอ่อนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมเพื่อเป็นข้อมูลในการเสนอกกลยุทธ์ในการจัดหรือลดจุดอ่อนให้น้อยลงกว่าเดิม และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เป็นจุดแข็งของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม เพื่อเป็นข้อมูลในการเสนอกกลยุทธ์ในการส่งเสริมหรือพัฒนาจุดแข็งให้ดีขึ้นกว่าเดิม จากนั้นนำผลมาสังเคราะห์เป็นข้อมูลในการจัดทำร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1 ในลำดับต่อไป

เมื่อนำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม มาจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ดังนี้

**องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในในภาพรวม แยกตามขนาดโรงเรียน  $(.320 - .220)/2 = .050$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้**

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.271 - .320$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.220 - .270$

**องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม  $(.253 - .239)/2 = .007$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้**

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.247 - .253$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.239 - .246$

เมื่อนำค่า  $PNI_{Modified}$  จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน แยกตามองค์ประกอบรายด้านมาจัดกลุ่ม ค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ดังนี้

**องค์ประกอบด้านการนำองค์กร  $(.260 - .228)/2 = .016$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้**

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.245 - .260$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.228 - .244$

**องค์ประกอบด้านกลยุทธ์  $(.268 - .237)/2 = .015$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้**

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.253 - .268$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.237 - .252$

องค์ประกอบด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  $(.275 - .227)/2 = .024$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.252 - .275$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.227 - .251$

องค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้  $(.254 - .234)/2 = .010$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.245 - .254$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.234 - .244$

องค์ประกอบด้านบุคลากร  $(.272 - .241)/2 = .015$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.258 - .272$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.241 - .257$

องค์ประกอบด้านการปฏิบัติการ  $(.279 - .243)/2 = .018$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.262 - .279$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.243 - .261$

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์  $(.294 - .232)/2 = .031$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.264 - .294$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.232 - .263$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคัม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามทักษะนวัตกรสังคัม ในภาพรวม  $(.267 - .238)/2 = .015$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.253 - .267$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.238 - .252$

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคัม ในภาพรวม จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการจัดกลุ่ม	
1. ขนาดเล็ก	3.55	.82	4.43	.74	.249	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. ขนาดกลาง	3.47	.86	4.58	.63	.320	(1)	สูง	จุดอ่อน
3. ขนาดใหญ่	3.73	.86	4.59	.77	.229	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. ขนาดใหญ่พิเศษ	3.76	.96	4.59	.66	.220	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
เฉลี่ยรวม	3.66	.90	4.56	.70	.246	-	ต่ำ	จุดแข็ง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในภาพรวม แยกตามขนาดโรงเรียน สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.56$ ) เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียนพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ( $\bar{x} = 3.76$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนขนาดใหญ่ ( $\bar{x} = 3.73$ ) โรงเรียนขนาดเล็ก ( $\bar{x} = 3.55$ ) และโรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.47$ ) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ( $\bar{x} = 4.59$ ) และโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.59$ ) รองลงมาคือ โรงเรียนขนาดกลาง ( $\bar{x} = 4.58$ ) และโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 4.43$ ) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในภาพรวมพบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 1 ขนาด ดังนี้ โรงเรียนขนาดกลาง ( $PNI_{Modified} = .320$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็น อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 3 ขนาด คือ โรงเรียนขนาดเล็ก ( $PNI_{Modified} = .249$ ) โรงเรียนขนาดใหญ่ ( $PNI_{Modified} = .229$ ) และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ( $PNI_{Modified} = .220$ )

**ตารางที่ 4.7** การเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จำแนกตามขนาดโรงเรียน

	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม	ระหว่างกลุ่ม	3	.610	.203	2.119	.097
	ภายในกลุ่ม	431	41.356	.096		
	<b>รวม</b>	<b>434</b>	<b>41.966</b>			

\*p < .05

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่า โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ตารางที่ 4.8** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม

การบริหารโรงเรียน สู่ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
1. การนำองค์กร	3.68	.82	4.56	.59	.239	(7)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. กลยุทธ์	3.67	.82	4.58	.59	.250	(3)	สูง	จุดอ่อน
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.67	.82	4.55	.66	.239	(6)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	3.66	.81	4.55	.61	.243	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. บุคลากร	3.66	.80	4.58	.69	.249	(4)	สูง	จุดอ่อน
6. การปฏิบัติการ	3.64	.83	4.56	.57	.253	(1)	สูง	จุดอ่อน
7. ผลลัพธ์	3.68	.73	4.61	.58	.253	(2)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.66</b>	<b>.90</b>	<b>4.56</b>	<b>.70</b>	<b>.246</b>	-	-	-

หมายเหตุ การจัดลำดับ ด้านที่มีค่า  $PNI_{Modified}$  เท่ากัน ผู้วิจัยพิจารณาจากจุดทศนิยมตำแหน่งถัดไป

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการนำองค์กร ( $\bar{x} = 3.68$ ) และด้านผลลัพธ์ ( $\bar{x} = 3.68$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์ ( $\bar{x} = 3.67$ ) และด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{x} = 3.67$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $\bar{x} = 3.66$ ) และด้านบุคลากร ( $\bar{x} = 3.66$ ) และด้านการปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.64$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่าด้านผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.61$ ) รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์ ( $\bar{x} = 4.58$ ) และด้านบุคลากร ( $\bar{x} = 4.58$ ) ด้านการนำองค์กร ( $\bar{x} = 4.56$ ) และด้านการปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 4.56$ ) และด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{x} = 4.55$ ) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $\bar{x} = 4.55$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในภาพรวมพบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 4 ด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .253$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .253$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .250$ ) และด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .249$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในกลุ่มต่ำ และเป็นจุดแข็ง 3 ด้าน คือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .243$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .239$ ) และด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .239$ )

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายในของทักษะนวัตกรรมสังคม ในภาพรวม

ทักษะนวัตกรรมสังคม	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการจัดกลุ่ม	
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	3.67	.87	4.56	.73	.243	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงานอย่างจริงจัง	3.72	.90	4.60	.68	.238	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.65	.94	4.57	.71	.251	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.69	.90	4.57	.65	.239	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็นผู้ประกอบการ	3.50	.89	4.44	.75	.267	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.66</b>	<b>.90</b>	<b>4.56</b>	<b>.70</b>	<b>.246</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.9 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามทักษะนวัตกรรมสังคม ในภาพรวม สภาพปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.72$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 3.69$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 3.67$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 3.65$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.50$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.60$ ) รองลงมาคือ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 4.57$ ) และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 4.57$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.56$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.44$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของทักษะนวัตกรรมสังคม และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในภาพรวมพบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของทักษะนวัตกรรมสังคม อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 1 ด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .267$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของทักษะนวัตกรรมสังคม อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .251$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .243$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .239$ ) และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .238$ )



**ตารางที่ 4.10** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการนำองค์กร

การบริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านการนำองค์กร</b>								
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.68	.84	4.56	.64	.240	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.75	.89	4.62	.60	.232	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.65	1.12	4.55	.64	.247	(2)	สูง	จุดอ่อน
4. การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.73	.89	4.58	.66	.228	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.47	.90	4.38	.78	.260	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.68</b>	<b>.82</b>	<b>4.56</b>	<b>.59</b>	<b>.239</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.10 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการนำองค์กร พบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.68$ ) และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการนำองค์กร ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.75$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 3.73$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 3.68$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 3.65$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.47$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.62$ ) รองลงมาคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 4.58$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.56$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 4.55$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.38$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการนำองค์กร พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 2 ด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .260$ ) และด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .247$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 3 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .240$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .232$ ) และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .228$ ) ตามลำดับ



**ตารางที่ 4.11** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านกลยุทธ์

การบริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านกลยุทธ์</b>								
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.65	.86	4.57	.64	.252	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.72	.89	4.60	.65	.237	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.66	.90	4.61	.62	.260	(2)	สูง	จุดอ่อน
4. การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.69	.90	4.59	.65	.242	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.50	.91	4.44	.74	.268	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.67</b>	<b>.82</b>	<b>4.58</b>	<b>.59</b>	<b>.250</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.11 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านกลยุทธ์ พบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.67$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านกลยุทธ์ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.72$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 3.69$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 3.66$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 3.65$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.50$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการคิดเชิงระบบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.61$ ) รองลงมาคือ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 4.60$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 4.59$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.57$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.44$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านกลยุทธ์ พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 2 ด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .268$ ) และด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .260$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 3 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .252$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .242$ ) และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .237$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.12** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การบริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>								
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.68	.87	4.54	.67	.235	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.74	.90	4.59	.66	.227	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.66	.90	4.55	.98	.242	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.70	.92	4.57	.66	.236	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.48	.88	4.44	.73	.275	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.67</b>	<b>.82</b>	<b>4.55</b>	<b>.66</b>	<b>.239</b>	-	-	-

จากตารางที่ 4.12 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.67$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.74$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 3.70$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 3.68$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 3.66$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.48$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.59$ ) รองลงมาคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 4.57$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 4.55$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.54$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.44$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 1 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .275$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .242$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .236$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .235$ ) และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .227$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.13** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI <sub>Modified</sub>	ลำดับ	ผลการจัดกลุ่ม	
<b>ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b>								
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	3.68	.88	4.54	.69	.234	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงานอย่างจริงจัง	3.72	.89	4.60	.63	.237	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.63	.90	4.56	.65	.254	(1)	สูง	จุดอ่อน
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.66	.87	4.55	.66	.244	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็นผู้ประกอบการ	3.54	.87	4.42	.77	.253	(2)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.66</b>	<b>.81</b>	<b>4.55</b>	<b>.61</b>	<b>.243</b>	-	-	-

จากตารางที่ 4.13 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ พบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.72$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 3.68$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 3.66$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 3.63$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.54$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.60$ ) รองลงมาคือ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 4.56$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 4.55$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.54$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.42$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 2 ด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .254) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .253) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 3 ด้าน คือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .244) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .237) และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .234) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.14** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านบุคลากร

การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการจัดกลุ่ม	
<b>ด้านบุคลากร</b>								
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	3.68	.85	4.60	1.04	.251	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงานอย่างจริงจัง	3.70	.90	4.61	.89	.244	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.66	.89	4.58	.66	.248	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.69	.90	4.58	.65	.241	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็นผู้ประกอบการ	3.50	.87	4.45	.76	.272	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.66</b>	<b>.80</b>	<b>4.58</b>	<b>.69</b>	<b>.249</b>	-	-	-

จากตารางที่ 4.14 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านบุคลากร พบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ ) และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านบุคลากร ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.70$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 3.69$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 3.68$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 3.66$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.50$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.61$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.60$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 4.58$ ) และด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 4.58$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.45$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านบุคลากร พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 1 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .272$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .251$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .248$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .244$ ) และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .241$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.15** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการปฏิบัติการ

การบริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านการปฏิบัติการ</b>								
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.65	.90	4.55	.63	.249	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.67	.90	4.59	.62	.250	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.64	.92	4.57	.64	.256	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.66	.95	4.55	.64	.243	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.51	.88	4.48	.71	.279	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.64</b>	<b>.83</b>	<b>4.56</b>	<b>.57</b>	<b>.253</b>	-	-	-

จากตารางที่ 4.15 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการปฏิบัติการ พบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.64$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการปฏิบัติการด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.67$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 3.66$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 3.65$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 3.64$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.51$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.59$ ) รองลงมาคือ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $\bar{x} = 4.57$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.55$ ) และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 4.55$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.48$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการปฏิบัติการ พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 1 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .279$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .256$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .250$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .249$ ) และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .243$ ) ตามลำดับ



**ตารางที่ 4.16** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านผลลัพธ์

การบริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านผลลัพธ์</b>								
1. ด้านหลักสูตรและ กระบวนการจัดการ เรียนการสอน	3.69	.82	4.60	.65	.245	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. ด้านนักเรียนและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.55	.83	4.60	.65	.294	(1)	สูง	จุดอ่อน
3. ด้านบุคลากร	3.65	.87	4.60	.67	.259	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. ด้านการนำองค์กรและ การกำกับดูแลองค์กร	3.78	.87	4.66	.61	.232	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. ด้านการเงินและ การตลาด	3.70	.87	4.59	.70	.238	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.68</b>	<b>.73</b>	<b>4.61</b>	<b>.58</b>	<b>.253</b>	-	-	-

จากตารางที่ 4.16 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ของสภาพแวดล้อมภายในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ด้านผลลัพธ์ จำแนกรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.78$ ) ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.70$ ) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.69$ ) ผลลัพธ์ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.65$ ) และผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.55$ ) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.66$ ) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{x} = 4.60$ ) ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{x} = 4.60$ ) และผลลัพธ์ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.60$ ) และผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.59$ ) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและการวิเคราะห์สภาพภายใน พบว่า ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มสูง ( $PNI_{Modified} = .294$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ส่วนผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด และผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มต่ำ ( $PNI_{Modified} = .259, .245, .238$  และ  $.232$ ) ตามลำดับ และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง

**ตารางที่ 4.17** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการนำองค์กร (รายชื่อ)

การบริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PN <sub>Modified</sub>	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านการนำองค์กร</b>								
<b>1. การนำองค์กรโดย ผู้บริหารระดับสูง</b>	<b>3.59</b>	<b>.86</b>	<b>4.54</b>	<b>.68</b>	<b>.264</b>	<b>(1)</b>	<b>สูง</b>	<b>จุดอ่อน</b>
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.58	.82	4.54	.67	.268	(3)	สูง	จุดอ่อน
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.69	.86	4.61	.61	.248	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.56	.85	4.54	.66	.277	(2)	สูง	จุดอ่อน
4. การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.65	.87	4.58	.67	.254	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.38	.89	4.35	.81	.286	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>2. การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบ ต่อสังคม</b>	<b>3.76</b>	<b>1.01</b>	<b>4.57</b>	<b>.64</b>	<b>.216</b>	<b>(2)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>จุดแข็ง</b>
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.78	.86	4.59	.61	.215	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.81	.91	4.64	.59	.216	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.75	1.33	4.57	.62	.219	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและเห็นใจ ผู้อื่น	3.80	.91	4.58	.65	.204	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.57	.91	4.40	.75	.235	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.68</b>	<b>.82</b>	<b>4.56</b>	<b>.59</b>	<b>.239</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.17 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ด้านการนำองค์กร จำแนกรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.76$ ) และการนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.59$ ) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.57$ ) และการนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.54$ ) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและการวิเคราะห์สภาพภายใน พบว่า การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มสูง ( $PNI_{Modified} = .264$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ส่วนการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มต่ำ ( $PNI_{Modified} = .216$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง

เมื่อพิจารณารายข้อของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ด้านการนำองค์กรรายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ของการนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.69$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.38$ ) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.61$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.35$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 3 ด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .286$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .277$ ) และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .268$ ) ตามลำดับ ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 2 ด้าน คือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .254$ ) และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .248$ ) ตามลำดับ

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ของการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.81$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.57$ ) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.64$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.40$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 1 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .235$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .219$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .219$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .215$ ) และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .204$ ) ตามลำดับ



**ตารางที่ 4.18** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านกลยุทธ์ (รายชื่อ)

การบริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PN <sub>I Modified</sub>	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านกลยุทธ์</b>								
<b>1. การจัดทำแผน กลยุทธ์</b>	<b>3.67</b>	<b>.89</b>	<b>4.57</b>	<b>.64</b>	<b>.246</b>	<b>(2)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>จุดแข็ง</b>
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.67	.85	4.58	.64	.247	(3)	สูง	จุดอ่อน
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.74	.88	4.61	.63	.230	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.65	.90	4.60	.60	.261	(1)	สูง	จุดอ่อน
4. การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.69	.89	4.58	.64	.243	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.51	.87	4.40	.73	.256	(2)	สูง	จุดอ่อน
<b>2. การนำแผนกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ</b>	<b>3.65</b>	<b>.90</b>	<b>4.58</b>	<b>.67</b>	<b>.253</b>	<b>(1)</b>	<b>สูง</b>	<b>จุดอ่อน</b>
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.64	.87	4.57	.65	.256	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.70	.90	4.60	.67	.244	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.66	.90	4.61	.64	.258	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.70	.91	4.60	.66	.242	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.50	.95	4.47	.74	.279	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.67</b>	<b>.82</b>	<b>4.58</b>	<b>.59</b>	<b>.250</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.18 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ด้านกลยุทธ์ จำแนกรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.67$ ) และด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.65$ ) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.58$ ) และด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.57$ ) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและการวิเคราะห์สภาพภายใน พบว่า ด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มสูง ( $PNI_{Modified} = .253$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ส่วนด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มต่ำ ( $PNI_{Modified} = .246$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง

เมื่อพิจารณารายข้อของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านกลยุทธ์รายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ของการจัดทำแผนกลยุทธ์ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.74$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการ เป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.51$ ) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่าง จริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.61$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.40$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 3 ด้าน เรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .261$ ) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .256$ ) และ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .247$ ) ตามลำดับ ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ใน กลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 2 ด้าน คือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .243$ ) และ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .230$ ) ตามลำดับ

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ของ การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่ เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 3.70$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.50$ ) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านการคิดเชิงระบบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.61$ ) และด้านการ เป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.47$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 1 ด้าน คือ ด้าน การเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .279$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .258$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .256$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .244$ ) และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .242$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.19** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รายชื่อ)

การบริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI <sub>Modified</sub>	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>								
<b>1. การรับฟังเสียงของ นักเรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย</b>	<b>3.66</b>	<b>.93</b>	<b>4.56</b>	<b>.82</b>	<b>.246</b>	<b>(1)</b>	<b>สูง</b>	<b>จุดอ่อน</b>
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.67	.92	4.55	.67	.241	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.73	.94	4.59	.65	.231	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.63	.93	4.58	1.19	.264	(2)	สูง	จุดอ่อน
4. การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.70	.93	4.57	.67	.236	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.47	.89	4.43	.73	.277	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>2. ความผูกพันของ นักเรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย</b>	<b>3.68</b>	<b>.87</b>	<b>4.54</b>	<b>.68</b>	<b>.232</b>	<b>(2)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>จุดแข็ง</b>
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.69	.83	4.53	.67	.230	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.74	.86	4.58	.66	.224	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.70	.86	4.52	.70	.220	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.70	.90	4.57	.66	.236	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.50	.87	4.45	.74	.273	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.67</b>	<b>.82</b>	<b>4.55</b>	<b>.66</b>	<b>.239</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.19 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำแนกรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันด้านความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.68$ ) และด้านการรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ ) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านการรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.56$ ) และด้านความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.54$ ) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและการวิเคราะห์สภาพภายใน พบว่า ด้านการรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มสูง ( $PNI_{Modified} = .246$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ส่วนด้านความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มต่ำ ( $PNI_{Modified} = .232$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง

เมื่อพิจารณารายข้อของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของการรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.73$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.47$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.59$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.43$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูง และเป็นจุดอ่อน 2 ด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .277$ ) และด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .264$ ) ตามลำดับ ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 3 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .241$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .236$ ) และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .231$ ) ตามลำดับ

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.74$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.50$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.58$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.45$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 1 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .273$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .236$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .230$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .224$ ) และด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .220$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.20** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (รายชื่อ)

การบริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PN <sub>Modified</sub>	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b>								
<b>1. การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน</b>	<b>3.66</b>	<b>.92</b>	<b>4.54</b>	<b>.68</b>	<b>.240</b>	<b>(2)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>จุดแข็ง</b>
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	3.68	.91	4.53	.71	.230	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงานอย่างจริงจัง	3.72	.92	4.59	.64	.235	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.65	.92	4.56	.65	.248	(1)	สูง	จุดอ่อน
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.65	.90	4.55	.67	.246	(3)	สูง	จุดอ่อน
5. การเป็นผู้ประกอบการ	3.52	.91	4.39	.77	.247	(2)	สูง	จุดอ่อน
<b>2. การจัดการความรู้สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ</b>	<b>3.66</b>	<b>.85</b>	<b>4.55</b>	<b>.66</b>	<b>.245</b>	<b>(1)</b>	<b>สูง</b>	<b>จุดอ่อน</b>
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	3.68	.86	4.55	.66	.238	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงานอย่างจริงจัง	3.72	.86	4.61	.62	.239	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.62	.87	4.56	.64	.260	(1)	สูง	จุดอ่อน
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.66	.84	4.55	.66	.242	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็นผู้ประกอบการ	3.56	.82	4.45	.77	.252	(2)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.66</b>	<b>.81</b>	<b>4.55</b>	<b>.61</b>	<b>.243</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.20 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จำแนกรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน ( $\bar{x} = 3.66$ ) และด้านการจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ ) สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.55$ ) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.54$ ) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและการวิเคราะห์สภาพภายใน พบว่า ด้านการจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มสูง ( $PNI_{Modified} = .245$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ส่วนด้านการวัดการวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มต่ำ ( $PNI_{Modified} = .240$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง

เมื่อพิจารณารายข้อของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้รายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมของ การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.72$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.52$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.59$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.39$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่ อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 3 ด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .248$ ) ด้านการ เป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .247$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .246$ ) ตามลำดับ ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 2 ด้าน คือ ด้านการประสานงาน อย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .235$ ) และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .230$ ) ตามลำดับ

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมของ การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.72$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.56$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.61$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.45$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูง และเป็นจุดอ่อน 2 ด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .260$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .252$ ) ตามลำดับ ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 3 ด้าน คือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .242$ ) ด้านการ ประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .239$ ) และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .238$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านบุคลากร (รายชื่อ)

การบริหารโรงเรียน สู่ ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI <sub>Modified</sub>	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านบุคลากร</b>								
<b>1. สภาพแวดล้อม ของบุคลากร</b>	<b>3.68</b>	<b>.88</b>	<b>4.57</b>	<b>.78</b>	<b>.243</b>	<b>(2)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>จุดแข็ง</b>
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.69	.85	4.59	.64	.244	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.73	.90	4.61	1.09	.237	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.69	.87	4.57	.65	.239	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.70	.89	4.58	.65	.239	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.52	.89	4.47	.73	.271	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>2. ความผูกพันของ บุคลากร</b>	<b>3.65</b>	<b>.89</b>	<b>4.58</b>	<b>.86</b>	<b>.255</b>	<b>(1)</b>	<b>สูง</b>	<b>จุดอ่อน</b>
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.67	.85	4.61	1.33	.257	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.68	.89	4.61	.63	.252	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.64	.90	4.58	.66	.258	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.69	.90	4.58	.64	.243	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.48	.86	4.43	.78	.273	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.66</b>	<b>.80</b>	<b>4.58</b>	<b>.69</b>	<b>.249</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.21 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ด้านบุคลากร จำแนกรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.68$ ) และด้านความผูกพันของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.65$ ) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านความผูกพันของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.58$ ) และด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.57$ ) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและการวิเคราะห์สภาพภายใน พบว่า ด้านความผูกพันของบุคลากร มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มสูง (PNI<sub>Modified</sub> = .255) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ส่วนด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มต่ำ (PNI<sub>Modified</sub> = .243) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง

เมื่อพิจารณารายชื่อของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะ  
นวัตกรรมสังคม ด้านบุคลากรรายชื่อ พบว่า

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของ  
สภาพแวดล้อมของบุคลากร ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.73$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการเป็น  
ผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.52$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่าง  
จริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.61$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.47$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด  
ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน  
1 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .271$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำ  
และเป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .244$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ  
และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .239$ ) และด้านการประสานงานอย่าง  
จริงจัง ( $PNI_{Modified} = .237$ ) ตามลำดับ

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของ  
ความผูกพันของบุคลากร ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $\bar{x} = 3.69$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  
และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.48$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า  
ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.61$ )  
และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.43$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า  
ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 1 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ  
( $PNI_{Modified} = .273$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการ  
คิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .258$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .257$ ) ด้านการ  
ประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .252$ ) และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  
( $PNI_{Modified} = .243$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.22** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนในการ  
บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการปฏิบัติการ (รายชื่อ)

การบริหารโรงเรียน สู่ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านการปฏิบัติการ</b>								
1. กระบวนการทำงาน	3.66	.93	4.54	.64	.242	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.65	.92	4.54	.64	.242	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.70	.92	4.58	.61	.239	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.66	.93	4.56	.66	.244	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง



การบริหารโรงเรียน สู่ความเป็นเลิศ	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
4. การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและเห็นใจ ผู้อื่น	3.69	.96	4.54	.64	.231	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.50	.89	4.47	.70	.277	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>2. ประสิทธิภาพของ การปฏิบัติการ</b>	<b>3.62</b>	<b>.89</b>	<b>4.57</b>	<b>.64</b>	<b>.262</b>	<b>(1)</b>	<b>สูง</b>	<b>จุดอ่อน</b>
1. การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.64	.88	4.57	.63	.255	(5)	ต่ำ	จุดแข็ง
2. การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.65	.88	4.60	.63	.261	(3)	ต่ำ	จุดแข็ง
3. การคิดเชิงระบบ	3.62	.90	4.59	.62	.268	(2)	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและเห็นใจ ผู้อื่น	3.63	.93	4.56	.65	.256	(4)	ต่ำ	จุดแข็ง
5. การเป็น ผู้ประกอบการ	3.51	.86	4.49	.71	.282	(1)	สูง	จุดอ่อน
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.64</b>	<b>.83</b>	<b>4.56</b>	<b>.57</b>	<b>.253</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.22 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ด้านการปฏิบัติการ จำแนกรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันด้านกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ ) และด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.62$ ) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.57$ ) และด้านกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.54$ ) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและการวิเคราะห์สภาพภายใน พบว่า ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติการ มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มสูง ( $PNI_{Modified} = .262$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ส่วนด้านกระบวนการทำงาน มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มต่ำ ( $PNI_{Modified} = .242$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง

เมื่อพิจารณารายชื่อของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการปฏิบัติการรายชื่อ พบว่า

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของกระบวนการทำงาน ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.70$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.50$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.58$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.47$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 1 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .277$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .244$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .242$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .239$ ) และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .231$ ) ตามลำดับ

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของประสิทธิผลของการปฏิบัติการ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $\bar{x} = 3.65$ ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.51$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.60$ ) และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $\bar{x} = 4.49$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มสูงและเป็นจุดอ่อน 1 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .282$ ) ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในกลุ่มต่ำและเป็นจุดแข็ง 4 ด้าน คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .268$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .261$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .256$ ) และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .255$ ) ตามลำดับ

#### 4.5.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น  $PNI_{Modified}$  (Modified Priority Needs Index) โดยการนำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ที่สูงที่สุดของด้าน ลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ที่ต่ำที่สุด แล้วหารด้วย 2 แล้วนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ กำหนดให้กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เป็นภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม เพื่อเป็นข้อมูลในการเสนอกลยุทธ์ที่ขจัดภาวะคุกคาม และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำเป็นจุดแข็ง เป็นจุดโอกาสของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม เพื่อเป็นข้อมูลในการเสนอกลยุทธ์ที่เสริมโอกาส

เมื่อนำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม มาจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ดังนี้

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามปัจจัยภายนอก ในภาพรวม  $(.362 - .257) / 2 = .053$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.311 - .362$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.257 - .310$

**ตารางที่ 4.23** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
1. การเมืองและ นโยบายของรัฐ	3.33	1.05	4.53	.90	.362	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สภาพเศรษฐกิจ	3.41	.98	4.52	.77	.323	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สภาพสังคม	3.51	.95	4.51	.79	.283	(3)	ต่ำ	โอกาส
4. เทคโนโลยี	3.64	.95	4.58	.87	.257	(4)	ต่ำ	โอกาส
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.47</b>	<b>.99</b>	<b>4.53</b>	<b>.84</b>	<b>.305</b>	-	-	-

จากตารางที่ 4.23 สภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.64$ ) ด้านสภาพสังคม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.51$ ) ด้านสภาพเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.41$ ) และการเมืองและนโยบายของรัฐ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.33$ ) สภาพที่พึงประสงค์ของปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.58$ ) ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.53$ ) ด้านสภาพเศรษฐกิจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.52$ ) และด้านสภาพสังคม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.51$ ) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของปัจจัยภายนอกในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ และด้านสภาพเศรษฐกิจ มีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มสูง ( $PNI_{Modified} = .362, .323$ ) และเป็นภาวะคุกคาม ด้านสภาพสังคม และด้านเทคโนโลยี มีความต้องการจำเป็นในกลุ่มต่ำ ( $PNI_{Modified} = .283, .257$ ) และเป็นสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส

เมื่อนำค่า  $PNI_{Modified}$  จากกาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามการเมืองและนโยบายของรัฐ แยกตามองค์ประกอบมาจัดกลุ่ม ค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ดังนี้

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากกาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านการนำองค์กร  $(.364 - .313)/2 = .025$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.340 - .364$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.313 - .339$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากกาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านกลยุทธ์  $(.367 - .332)/2 = .018$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.351 - .367$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.332 - .350$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากกาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  $(.391 - .377)/2 = .007$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.385 - .391$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.377 - .384$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากกาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้  $(.370 - .309)/2 = .030$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.341 - .370$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.309 - .340$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากกาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านบุคลากร  $(.399 - .362)/2 = .019$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.362 - .381$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.382 - .399$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากกาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านการปฏิบัติการ  $(.381 - .338)/2 = .022$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.361 - .381$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.338 - .360$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตาม  
การเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านผลลัพธ์  $(.379 - .359)/2 = .010$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.359 - .369$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.370 - .379$

**ตารางที่ 4.24** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียน  
มัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและ  
นโยบายของรัฐ

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึง ประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านการเมืองและ นโยบายของรัฐ</b>								
<b>1. การนำองค์กร</b>	<b>3.39</b>	<b>1.12</b>	<b>4.54</b>	<b>1.26</b>	<b>.341</b>	<b>(7)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
1.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.44	1.59	4.52	.66	.313	(5)	ต่ำ	โอกาส
1.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.39	.97	4.54	.66	.338	(4)	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3 การคิดเชิงระบบ	3.38	.98	4.56	.65	.349	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.37	1.00	4.52	.67	.340	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
1.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.36	.95	4.58	2.50	.364	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>2. กลยุทธ์</b>	<b>3.36</b>	<b>.98</b>	<b>4.52</b>	<b>.67</b>	<b>.346</b>	<b>(5)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
2.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.41	.99	4.54	.65	.332	(5)	ต่ำ	โอกาส
2.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.36	.98	4.52	.67	.347	(3)	ต่ำ	โอกาส
2.3 การคิดเชิงระบบ	3.39	.98	4.53	.64	.338	(4)	ต่ำ	โอกาส
2.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.34	.98	4.56	.64	.367	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
2.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.32	.97	4.47	.74	.347	(2)	ต่ำ	โอกาส

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึง ประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>	<b>3.27</b>	<b>.99</b>	<b>4.53</b>	<b>.66</b>	<b>.385</b>	<b>(1)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
3.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.29	1.01	4.54	.64	.382	(4)	ต่ำ	โอกาส
3.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.27	1.01	4.54	.64	.387	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3 การคิดเชิงระบบ	3.29	.98	4.54	.64	.377	(5)	ต่ำ	โอกาส
3.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.27	.98	4.54	.68	.390	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
3.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.22	.98	4.48	.71	.391	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>4. การวัด การ วิเคราะห์ และการ จัดการความรู้</b>	<b>3.37</b>	<b>1.33</b>	<b>4.52</b>	<b>.68</b>	<b>.342</b>	<b>(6)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
4.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.40	.98	4.53	.65	.335	(4)	ต่ำ	โอกาส
4.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.36	.98	4.53	.66	.346	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
4.3 การคิดเชิงระบบ	3.46	2.23	4.53	.68	.309	(5)	ต่ำ	โอกาส
4.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.35	.98	4.53	.68	.354	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
4.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.28	.99	4.49	.72	.370	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>5. บุคลากร</b>	<b>3.32</b>	<b>.92</b>	<b>4.57</b>	<b>1.48</b>	<b>.376</b>	<b>(2)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
5.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.37	.93	4.62	.72	.371	(3)	ต่ำ	โอกาส
5.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.32	.92	4.65	.64	.399	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
5.3 การคิดเชิงระบบ	3.31	.93	4.53	.69	.368	(4)	ต่ำ	โอกาส
5.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.31	.90	4.57	2.51	.381	(2)	ต่ำ	โอกาส

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึง ประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
5.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.30	.92	4.49	1.80	.362	(5)	ต่ำ	โอกาส
<b>6. การปฏิบัติการ</b>	<b>3.31</b>	<b>1.04</b>	<b>4.52</b>	<b>.68</b>	<b>.365</b>	<b>(4)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
6.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.39	1.36	4.54	.67	.338	(5)	ต่ำ	โอกาส
6.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.29	.94	4.54	.65	.380	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
6.3 การคิดเชิงระบบ	3.34	.99	4.51	.69	.350	(4)	ต่ำ	โอกาส
6.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.30	.91	4.55	.66	.379	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
6.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.22	.91	4.45	.73	.381	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>7. ผลลัพธ์</b>	<b>3.31</b>	<b>.97</b>	<b>4.53</b>	<b>.72</b>	<b>.370</b>	<b>(3)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
7.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.35	.98	4.56	.64	.359	(5)	ต่ำ	โอกาส
7.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.30	.96	4.53	.66	.373	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
7.3 การคิดเชิงระบบ	3.32	.97	4.54	.65	.367	(4)	ต่ำ	โอกาส
7.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.31	.99	4.53	.67	.371	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
7.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.25	.96	4.49	.94	.379	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.33</b>	<b>1.05</b>	<b>4.53</b>	<b>.90</b>	<b>.362</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.24 จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและและนโยบายของรัฐ มีสภาพปัจจุบัน จำแนกตามการบริหารสู่ความเป็นเลิศรายด้าน พบว่า ด้านการนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 3.39$ ) รองลงมาคือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $\bar{x} = 3.37$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $\bar{x} = 3.36$ ) ด้านบุคลากร ( $\bar{x} = 3.32$ ) ด้านการปฏิบัติการและด้านผลลัพธ์ ( $\bar{x} = 3.31$ ) และด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.27$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.57$ ) รองลงมาคือ ด้านการนำองค์กร ( $\bar{x} = 4.54$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านผลลัพธ์ ( $\bar{x} = 4.53$ ) และด้านกลยุทธ์ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 4.52$ )

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ จำแนกรายข้อ พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่อยู่ในกลุ่มสูง คือ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .385$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .376$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .370$ ) และด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .365$ ) โดยที่สภาพแวดล้อมทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคาม ส่วนด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในกลุ่มต่ำ คือ ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .346$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .342$ ) และด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .341$ ) มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ภายในแต่ละด้านของการบริหาร สู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มต่ำ ในทุกด้าน ได้แก่ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .382$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .371$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .359$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .346$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .338$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .335$ ) และด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .313$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสในการพัฒนาการมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์ในทุกด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ภายในแต่ละด้านของการบริหาร สู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .399$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .387$ ) ด้านการ ปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .380$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .373$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้ ( $PNI_{Modified} = .346$ ) และด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .338$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อม ทาง การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการประสานงาน อย่างจริงจังในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .347$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ โดยที่สภาพแวดล้อม ทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการคิดเชิงระบบ ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการคิดเชิงระบบ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .349$ ) โดยที่สภาพแวดล้อมทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับ ความต้องการจำเป็นของด้านการคิดเชิงระบบในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย ( $PNI_{Modified} = .377$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .368$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .367$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .350$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .338$ ) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .309$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็น โอกาส



เมื่อพิจารณารายข้อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .390$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .379$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .371$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .367$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .354$ ) และด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .340$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่นในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .381$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ โดยที่สภาพแวดล้อมทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการเป็นผู้ประกอบการ ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .391$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .381$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .379$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .370$ ) และด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .364$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการเป็นผู้ประกอบการในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .362$ ) และด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .347$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ โดยที่สภาพแวดล้อมทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาส

เมื่อนำค่า  $PNI_{Modified}$  จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ แยกตามองค์ประกอบมาจัดกลุ่ม ค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ดังนี้

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ด้านการนำองค์กร  $(.332 - .315)/2 = .009$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.325 - .332$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.315 - .324$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ด้านกลยุทธ์  $(.347 - .314)/2 = .017$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.331 - .347$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.314 - .330$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  $(.344 - .319)/2 = .013$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ .333 - .344

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ .319 - .332

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้  $(.335 - .317)/2 = .009$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ .327 - .335

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ .317 - .326

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ด้านบุคลากร  $(.347 - .309)/2 = .019$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ .329 - .347

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ .309 - .328

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ด้านการปฏิบัติการ  $(.325 - .308)/2 = .008$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ .317 - .325

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ .308 - .316

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ ด้านผลลัพธ์  $(.320 - .310)/2 = .005$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ .316 - .320

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ .310 - .315

**ตารางที่ 4.25** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความสำคัญจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านสภาพเศรษฐกิจ</b>								
1. การนำองค์กร	3.44	.95	4.56	1.00	.325	(5)	ต่ำ	โอกาส
1.1 การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.49	.97	4.63	1.79	.324	(4)	ต่ำ	โอกาส

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
1.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.44	.93	4.55	.65	.325	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3 การคิดเชิงระบบ	3.46	.98	4.54	.67	.315	(5)	ต่ำ	โอกาส
1.4 การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.42	.94	4.55	.68	.332	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
1.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.40	.95	4.52	.67	.328	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>2. กลยุทธ์</b>	<b>3.42</b>	<b>.98</b>	<b>4.54</b>	<b>.67</b>	<b>.330</b>	<b>(2)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
2.1 การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.47	1.00	4.56	.64	.314	(5)	ต่ำ	โอกาส
2.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.43	.99	4.56	.66	.330	(3)	ต่ำ	โอกาส
2.3 การคิดเชิงระบบ	3.40	.99	4.54	.69	.333	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4 การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.43	.96	4.56	.65	.328	(4)	ต่ำ	โอกาส
2.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.35	.97	4.51	.69	.347	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>3. นักเรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย</b>	<b>3.38</b>	<b>.97</b>	<b>4.51</b>	<b>.69</b>	<b>.334</b>	<b>(1)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
3.1 การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.43	.99	4.53	.68	.319	(5)	ต่ำ	โอกาส
3.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.40	.97	4.51	.70	.327	(4)	ต่ำ	โอกาส
3.3 การคิดเชิงระบบ	3.37	1.00	4.51	.68	.339	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
3.4 การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.38	.95	4.54	.66	.344	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
3.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.34	.96	4.48	.73	.342	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b>	<b>3.40</b>	<b>.95</b>	<b>4.52</b>	<b>.70</b>	<b>.327</b>	<b>(3)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
4.1 การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.44	.97	4.52	.71	.317	(5)	ต่ำ	โอกาส
4.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.41	.99	4.53	.67	.328	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
4.3 การคิดเชิงระบบ	3.40	.96	4.54	.68	.335	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
4.4 การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.39	.92	4.50	.74	.329	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
4.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.38	.94	4.48	.71	.328	(4)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>5. บุคลากร</b>	<b>3.40</b>	<b>.96</b>	<b>4.51</b>	<b>.94</b>	<b>.326</b>	<b>(4)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
5.1 การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.43	.98	4.53	.71	.320	(4)	ต่ำ	โอกาส
5.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.39	.93	4.49	.75	.327	(3)	ต่ำ	โอกาส
5.3 การคิดเชิงระบบ	3.40	.96	4.52	.72	.328	(2)	ต่ำ	โอกาส
5.4 การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.44	.96	4.50	.71	.309	(5)	ต่ำ	โอกาส
5.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.33	.96	4.48	1.52	.347	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>6. การปฏิบัติการ</b>	<b>3.44</b>	<b>.96</b>	<b>4.52</b>	<b>.70</b>	<b>.316</b>	<b>(6)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
6.1 การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.47	.96	4.54	.69	.308	(5)	ต่ำ	โอกาส
6.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.41	.94	4.52	.70	.325	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
6.3 การคิดเชิงระบบ	3.43	1.00	4.53	.71	.319	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
6.4 การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.47	.97	4.54	.68	.308	(4)	ต่ำ	โอกาส
6.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.40	.95	4.49	.72	.321	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>7. ผลลัพธ์</b>	<b>3.42</b>	<b>1.00</b>	<b>4.49</b>	<b>.72</b>	<b>.315</b>	<b>(7)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
7.1 การมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์	3.44	.97	4.50	.71	.310	(5)	ต่ำ	โอกาส
7.2 การประสานงาน อย่างจริงจัง	3.43	1.11	4.51	.69	.313	(4)	ต่ำ	โอกาส
7.3 การคิดเชิงระบบ	3.42	.97	4.49	.72	.313	(3)	ต่ำ	โอกาส

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
7.4 การเปลี่ยนแปลงสังคม ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	3.42	.97	4.50	.72	.318	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
7.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.37	.97	4.45	.75	.320	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.41</b>	<b>.98</b>	<b>4.52</b>	<b>.77</b>	<b>.323</b>	-	-	-

จากตารางที่ 4.25 จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ มีสภาพปัจจุบัน จำแนกตามการบริหารสู่ความเป็นเลิศรายด้าน พบว่า ด้านการนำองค์กร และด้านการปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 3.44$ ) รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์ และด้านผลลัพธ์ ( $\bar{x} = 3.42$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านบุคลากร ( $\bar{x} = 3.40$ ) และด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.38$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.56$ ) รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์ ( $\bar{x} = 4.54$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 4.52$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านบุคลากร ( $\bar{x} = 4.51$ ) และด้านผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 4.49$ )

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ จำแนกรายข้อ พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่อยู่ในกลุ่มสูง คือ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .334$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .330$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .327$ ) และด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .326$ ) โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคาม ส่วนด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในกลุ่มต่ำ คือ ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .325$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .316$ ) และด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .315$ ) มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มต่ำ ในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .324$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .320$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .319$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .317$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .314$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .310$ ) และด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .308$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสในการพัฒนาการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในทุกด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .328$ ) ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .325$ ) และ ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .325$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะ คึกคัก ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการประสานงานอย่างจริงจังในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .330$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .327$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .327$ ) และด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .313$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทาง สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการคิดเชิงระบบ ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการคิดเชิงระบบ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .339$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .335$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .333$ ) และด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .319$ ) โดยที่สภาพแวดล้อมทาง สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคึกคัก ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการคิดเชิงระบบในการบริหารสู่ ความเป็นเลิศ ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .328$ ) ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .315$ ) และด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .313$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ภายในแต่ละด้านของ การบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น มีค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็นสูง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .344$ ) ด้านการ นำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .332$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .329$ ) และ ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .318$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคึกคัก ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่นในการบริหาร สู่ความเป็นเลิศ ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .328$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .309$ ) และด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .308$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการเป็นผู้ประกอบการ ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความ เป็นเลิศ พบว่า ด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงทุกด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .347$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .347$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .342$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .328$ ) ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .328$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .321$ ) และด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .320$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อม ทางสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคึกคักในการพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการในทุกด้านของการบริหารสู่ความ เป็นเลิศ

เมื่อนำค่า  $PNI_{Modified}$  จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม แยกตามองค์ประกอบมาจัดกลุ่ม ค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ดังนี้

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดที่กษะนวัตกรสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ด้านการนำองค์กร  $(.295 - .275)/2 = .010$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.286 - .295$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.275 - .285$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดที่กษะนวัตกรสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ด้านกลยุทธ์  $(.296 - .276)/2 = .010$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.287 - .296$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.276 - .286$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดที่กษะนวัตกรสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  $(.302 - .281)/2 = .011$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.293 - .302$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.281 - .292$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดที่กษะนวัตกรสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้  $(.292 - .258)/2 = .017$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.276 - .292$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.258 - .275$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดที่กษะนวัตกรสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ด้านบุคลากร  $(.303 - .273)/2 = .015$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.289 - .303$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.273 - .288$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดที่กษะนวัตกรสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ด้านการปฏิบัติการ  $(.305 - .275)/2 = .015$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ .291 - .305

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ .275 - .290

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม ด้านผลลัพธ์  $(.288 - .266)/2 = .011$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ .278 - .288

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ .266 - .277

**ตารางที่ 4.26** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความสำคัญจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคม

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านสภาพสังคม</b>								
<b>1. การนำองค์กร</b>	<b>3.52</b>	<b>.94</b>	<b>4.52</b>	<b>.70</b>	<b>.285</b>	<b>(4)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
1.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.53	.94	4.57	.65	.295	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.53	.93	4.52	.69	.282	(4)	ต่ำ	โอกาส
1.3 การคิดเชิง ระบบ	3.54	.92	4.54	.69	.283	(3)	ต่ำ	โอกาส
1.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.51	.96	4.54	.70	.292	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
1.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.48	.95	4.44	.75	.275	(5)	ต่ำ	โอกาส
<b>2. กลยุทธ์</b>	<b>3.51</b>	<b>.95</b>	<b>4.52</b>	<b>1.17</b>	<b>.289</b>	<b>(2)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
2.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.57	.96	4.59	2.17	.287	(4)	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.48	.93	4.50	.73	.293	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3 การคิดเชิง ระบบ	3.50	.96	4.53	.71	.296	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม



สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
24 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.50	.93	4.53	.72	.292	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
2.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.49	.93	4.45	.78	.276	(5)	ต่ำ	โอกาส
<b>3. นักเรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย</b>	<b>3.50</b>	<b>.95</b>	<b>4.51</b>	<b>.73</b>	<b>.291</b>	<b>(1)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
3.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.54	.94	4.53	.71	.281	(5)	ต่ำ	โอกาส
3.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.51	.94	4.52	.73	.287	(4)	ต่ำ	โอกาส
3.3 การคิดเชิง ระบบ	3.50	.96	4.51	.73	.288	(3)	ต่ำ	โอกาส
3.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.49	.94	4.53	.73	.299	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
3.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.44	.97	4.48	.74	.302	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>4. การวัด การ วิเคราะห์ และการ จัดการความรู้</b>	<b>3.54</b>	<b>.93</b>	<b>4.50</b>	<b>.74</b>	<b>.270</b>	<b>(7)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
4.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.58	.93	4.51	.73	.258	(5)	ต่ำ	โอกาส
4.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.56	.90	4.50	.75	.263	(4)	ต่ำ	โอกาส
4.3 การคิดเชิง ระบบ	3.55	.94	4.49	.75	.264	(3)	ต่ำ	โอกาส
4.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.54	.94	4.51	.73	.275	(2)	ต่ำ	โอกาส
4.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.47	.93	4.48	.77	.292	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>5. บุคลากร</b>	<b>3.51</b>	<b>.90</b>	<b>4.51</b>	<b>.72</b>	<b>.284</b>	<b>(5)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
5.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.54	.90	4.50	.69	.273	(5)	ต่ำ	โอกาส
5.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.53	.87	4.51	.72	.277	(4)	ต่ำ	โอกาส
5.3 การคิดเชิง ระบบ	3.51	.91	4.52	.72	.287	(2)	ต่ำ	โอกาส
5.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.54	.93	4.53	.73	.282	(3)	ต่ำ	โอกาส
5.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.45	.90	4.49	.74	.303	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>6. การปฏิบัติการ</b>	<b>3.49</b>	<b>.92</b>	<b>4.49</b>	<b>.74</b>	<b>.288</b>	<b>(3)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
6.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.53	.92	4.50	.74	.275	(5)	ต่ำ	โอกาส
6.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.50	.90	4.50	.74	.286	(3)	ต่ำ	โอกาส
6.3 การคิดเชิง ระบบ	3.49	.94	4.47	.76	.283	(4)	ต่ำ	โอกาส
6.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.50	.94	4.52	.73	.293	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
6.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.43	.91	4.47	.74	.305	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>7. ผลลัพธ์</b>	<b>3.52</b>	<b>1.01</b>	<b>4.50</b>	<b>.72</b>	<b>.280</b>	<b>(6)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
7.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.57	1.29	4.52	.71	.266	(5)	ต่ำ	โอกาส
7.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.52	.91	4.51	.72	.283	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
7.3 การคิดเชิง ระบบ	3.52	.93	4.49	.73	.277	(4)	ต่ำ	โอกาส

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
7.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.51	.93	4.52	.71	.287	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
7.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.48	.93	4.48	.73	.288	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.51</b>	<b>.95</b>	<b>4.51</b>	<b>.79</b>	<b>.283</b>	-	-	-

จากตารางที่ 4.26 จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้านสภาพสังคม มีสภาพปัจจุบัน จำแนกตามการบริหารสู่ความเป็นเลิศรายด้าน พบว่า ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 3.54$ ) รองลงมาคือ ด้านการนำองค์กร และด้านผลลัพธ์ ( $\bar{x} = 3.52$ ) ด้านกลยุทธ์ และด้านบุคลากร ( $\bar{x} = 3.51$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{x} = 3.50$ ) และด้านการปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.49$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านการนำองค์กร และด้านกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.52$ ) รองลงมาคือ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านบุคลากร ( $\bar{x} = 4.51$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านผลลัพธ์ ( $\bar{x} = 4.50$ ) และด้านการปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 4.49$ )

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านสภาพสังคม จำแนกรายข้อ พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่อยู่ในกลุ่มสูง คือ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .291$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .289$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .288$ ) ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .285$ ) และด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .284$ ) โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นภาวะคุกคาม ส่วนด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศอยู่ในกลุ่มต่ำ คือ ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .280$ ) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .270$ ) มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในสูง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .295$ ) และด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .287$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .281$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .275$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .273$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .266$ ) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .258$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .293$ ) และด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .283$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการประสานงานอย่างจริงจังในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .287$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .286$ ) ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .282$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .277$ ) และด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .263$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการคิดเชิงระบบ ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการคิดเชิงระบบ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .296$ ) โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการคิดเชิงระบบในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .288$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .287$ ) ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .283$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .283$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .277$ ) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .264$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .299$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .293$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .292$ ) ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .292$ ) และด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .287$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่นในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .282$ ) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .275$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการเป็นผู้ประกอบการ ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .305$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .303$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .302$ ) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .292$ ) และด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .288$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการเป็นผู้ประกอบการในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .276$ ) และด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .275$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางสภาพสังคมเป็นโอกาส

เมื่อนำค่า  $PNI_{Modified}$  จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามเทคโนโลยี แยกตามองค์ประกอบมาจัดกลุ่ม ค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ดังนี้

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามเทคโนโลยี ด้านการนำองค์กร  $(.301 - .239)/2 = .031$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.271 - .301$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.239 - .270$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามเทคโนโลยี ด้านกลยุทธ์  $(.288 - .253)/2 = .018$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.272 - .288$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.253 - .271$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามเทคโนโลยี ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  $(.273 - .260)/2 = .007$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.268 - .273$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.260 - .267$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามเทคโนโลยี ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้  $(.249 - .216)/2 = .016$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.233 - .249$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.216 - .232$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามเทคโนโลยี ด้านบุคลากร  $(.271 - .240)/2 = .016$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $.257 - .271$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $.240 - .256$

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามเทคโนโลยี ด้านการปฏิบัติการ  $(.295 - .224)/2 = .036$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ .261 - .295

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ .224 - .260

องค์ประกอบของการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามเทคโนโลยี ด้านผลลัพธ์  $(.265 - .248)/2 = .009$  สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ .258 - .265

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ .248 - .257

**ตารางที่ 4.27** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$PNI_{Modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>ด้านเทคโนโลยี</b>								
<b>1. การนำองค์กร</b>	3.61	.90	4.56	1.26	.263	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.67	.87	4.55	.65	.241	(4)	ต่ำ	โอกาส
1.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.66	.87	4.54	.66	.239	(5)	ต่ำ	โอกาส
1.3 การคิดเชิง ระบบ	3.59	.89	4.55	.67	.267	(3)	ต่ำ	โอกาส
1.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.59	.92	4.55	.71	.268	(2)	ต่ำ	โอกาส
1.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.55	.94	4.63	2.47	.301	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>2. กลยุทธ์</b>	3.61	.92	4.57	.65	.266	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.66	.90	4.59	.63	.253	(4)	ต่ำ	โอกาส
2.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.65	.92	4.58	.64	.253	(5)	ต่ำ	โอกาส
2.3 การคิดเชิง ระบบ	3.60	.92	4.56	.67	.266	(3)	ต่ำ	โอกาส

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
24 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.57	.95	4.59	.64	.288	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
2.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.57	.93	4.54	.69	.273	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>3. นักเรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย</b>	<b>3.61</b>	<b>.93</b>	<b>4.57</b>	<b>1.01</b>	<b>.266</b>	<b>(2)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
3.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.63	.92	4.57	.65	.260	(5)	ต่ำ	โอกาส
3.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.63	.91	4.62	1.80	.273	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3 การคิดเชิง ระบบ	3.59	.93	4.56	.68	.270	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
3.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.62	.95	4.57	.67	.261	(4)	ต่ำ	โอกาส
3.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.57	.92	4.52	.70	.265	(3)	ต่ำ	โอกาส
<b>4. การวัด การ วิเคราะห์ และการ จัดการความรู้</b>	<b>3.68</b>	<b>.93</b>	<b>4.56</b>	<b>.66</b>	<b>.237</b>	<b>(7)</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
4.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.76	.88	4.57	.66	.216	(5)	ต่ำ	โอกาส
4.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.69	.91	4.58	.64	.243	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
4.3 การคิดเชิง ระบบ	3.69	.95	4.56	.66	.235	(4)	สูง	ภาวะคุกคาม
4.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.64	.94	4.55	.69	.249	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
4.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.65	.97	4.53	.67	.242	(3)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>5. บุคลากร</b>	<b>3.66</b>	<b>.93</b>	<b>4.59</b>	<b>.64</b>	<b>.254</b>	<b>(6)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
5.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.71	.89	4.60	.64	.240	(5)	ต่ำ	โอกาส
5.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.66	.92	4.61	.62	.260	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
5.3 การคิดเชิง ระบบ	3.67	.93	4.57	.66	.247	(4)	ต่ำ	โอกาส
5.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.66	.96	4.59	.66	.254	(3)	ต่ำ	โอกาส
5.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.61	.94	4.59	.63	.271	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>6. การปฏิบัติการ</b>	<b>3.65</b>	<b>1.18</b>	<b>4.59</b>	<b>1.25</b>	<b>.257</b>	<b>(4)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
6.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.75	1.92	4.59	.65	.224	(5)	ต่ำ	โอกาส
6.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.66	.88	4.58	.64	.251	(3)	ต่ำ	โอกาส
6.3 การคิดเชิง ระบบ	3.66	.92	4.57	.67	.248	(4)	ต่ำ	โอกาส
6.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.61	.92	4.57	.64	.268	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
6.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.59	.91	4.65	2.47	.295	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>7. ผลลัพธ์</b>	<b>3.65</b>	<b>.91</b>	<b>4.59</b>	<b>.64</b>	<b>.256</b>	<b>(5)</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
7.1 การมีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์	3.69	.90	4.60	.6	.248	(5)	ต่ำ	โอกาส
7.2 การ ประสานงานอย่าง จริงจัง	3.66	.89	4.60	.62	.256	(3)	ต่ำ	โอกาส
7.3 การคิดเชิง ระบบ	3.67	.92	4.58	.66	.248	(4)	ต่ำ	โอกาส



สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
7.4 การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	3.64	.91	4.60	.63	.265	(1)	สูง	ภาวะคุกคาม
7.5 การเป็น ผู้ประกอบการ	3.61	.91	4.57	.64	.264	(2)	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.64</b>	<b>.95</b>	<b>4.58</b>	<b>.87</b>	<b>.257</b>	-	-	-

จากตารางที่ 4.27 จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้านเทคโนโลยี มีสภาพปัจจุบัน จำแนกตามการบริหารสู่ความเป็นเลิศรายด้าน พบว่า ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 3.68$ ) รองลงมาคือ ด้านบุคลากร ( $\bar{x} = 3.66$ ) ด้านการปฏิบัติการ และด้านผลลัพธ์ ( $\bar{x} = 3.65$ ) และด้านการนำองค์กร ด้านกลยุทธ์ และด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.61$ ) ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านบุคลากร ด้านการปฏิบัติการ และด้านผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.59$ ) รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์ และด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{x} = 4.57$ ) ด้านการนำองค์กร และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 4.56$ )

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยี จำแนกรายข้อ พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่อยู่ในกลุ่มสูง คือ ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .266$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .266$ ) ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .263$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .257$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .256$ ) และด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .254$ ) โดยที่สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคาม ส่วนด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศอยู่ในกลุ่มต่ำ คือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .237$ ) มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มต่ำในทุกด้าน ได้แก่ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .260$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .253$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .248$ ) ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .241$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .240$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .224$ ) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .216$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นโอกาสในการพัฒนาการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในทุกด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .273$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .260$ ) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .243$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการประสานงานอย่างจริงจังในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .256$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .253$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .251$ ) และด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .239$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการคิดเชิงระบบ ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการคิดเชิงระบบ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .270$ ) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .235$ ) โดยที่สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการคิดเชิงระบบในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .267$ ) ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .266$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .248$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .248$ ) และด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .247$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ( $PNI_{Modified} = .288$ ) ด้านการปฏิบัติการ ( $PNI_{Modified} = .268$ ) ด้านผลลัพธ์ ( $PNI_{Modified} = .265$ ) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $PNI_{Modified} = .249$ ) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่นในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร ( $PNI_{Modified} = .268$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .261$ ) และด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .254$ ) อยู่ในกลุ่มต่ำ ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นโอกาส

เมื่อพิจารณารายข้อด้านการเป็นผู้ประกอบการ ภายในแต่ละด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร (PNI<sub>Modified</sub> = .301) ด้านการปฏิบัติการ (PNI<sub>Modified</sub> = .295) ด้านกลยุทธ์ (PNI<sub>Modified</sub> = .273) ด้านบุคลากร (PNI<sub>Modified</sub> = .271) ด้านผลลัพธ์ (PNI<sub>Modified</sub> = .264) และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (PNI<sub>Modified</sub> = .242) ตามลำดับ โดยที่สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคาม ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นของด้านการเป็นผู้ประกอบการในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI<sub>Modified</sub> = .265) อยู่ในกลุ่มต่ำ โดยที่สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นโอกาส

### ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตัวอย่างในการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครูผู้สอน และนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในประเด็นต่าง ๆ ดังตาราง

**ตารางที่ 4.28** ผลการวิเคราะห์ความถี่ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

ประเด็นความเห็น	ความถี่
<b>1. การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ</b>	1
- ควรมีการสังเคราะห์การบริหารโรงเรียนเสนอความเป็นเลิศของนักวิชาการคนอื่น ๆ เช่น รางวัล Obecqa ฯลฯ	
<b>2. การนำองค์กร</b>	3
2.1) การมีวิสัยทัศน์	
1. การเป็นผู้บริหารในสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองถึงประโยชน์ภาพรวมขององค์กร รวมถึงการติดต่อสื่อสาร การพูดคุย และประสานงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ รู้เท่าทันถึงการเปลี่ยนแปลงของโลก มีอัธยาศัยที่ดี กับมิตรสมาชิกในโรงเรียน ผู้บริหารที่เก่งจะต้องจะต้องรู้จักการวางแผน การคิดอย่างเป็นระบบ ถึงจะพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น	
2. ผู้บริหารศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เข้าใจถึงจุดประสงค์ เป้าหมาย กระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ขั้นตอนการดำเนินการ และวิธีใช้เครื่องมือต่าง ๆ การวัดและประเมินผล ตลอดจนการปรับปรุงคุณภาพให้มีเป้าหมาย	
2.2) การปฏิบัติงาน	
- โรงเรียนส่งเสริมการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพให้เกิดกับการบริหารงานทุกฝ่าย	
2.3) การพัฒนาเครือข่าย	
- ควรแสดงถึงความเป็นผู้นำที่แสดงวิสัยทัศน์ของการบริหารและตระหนักถึงส่วนรวมเป็นที่ตั้ง มีเป้าหมายที่ชัดเจน เน้นความคิดความเชิงรุก ปรับให้ดีขึ้นกว่าเดิมโดยหาแก่นสารของเรื่องนั้น ๆ	
<b>3. กลยุทธ์</b>	13
3.1) บุคลากร	
1. กลยุทธ์การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยเน้นการประสานงานอย่างจริงจัง และมีการคิดเชิงระบบ	
2. การทำงานเป็นทีมแบบรวมพลังร่วมมือ	

ประเด็นความเห็น	ความถี่
<p>3. การมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและการจัดการเรียนรู้</p> <p>3.2) ปรับปรุงผลลัพธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำงานอย่างมีแบบแผน การวางแผนพ่วงค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างเป็นระบบ ปรับปรุงผลจากการบริหารเพื่อดำเนินการ</li> </ul> <p>3.3) ปรับปรุงระบบ/องค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลยุทธ์การพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาให้ผู้เรียนมีสมรรถนะเชิงนวัตกรรม โดยกำหนดแผนกลยุทธ์ ที่มุ่งเน้นการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ อาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน เพื่อให้เกิดระบบการบริหารที่เข้มแข็ง</li> <li>2. ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วม</li> <li>3. M : Mission ผู้บริหารมีการนำวิสัยทัศน์ที่จะนำโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จมาลงมือปฏิบัติเป็นรูปธรรมในโรงเรียน และนำผลสะท้อนมาปรับปรุงพัฒนา</li> <li>4. C : Creative ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มองการทำงานในมุมสร้างสรรค์ คิดรูปแบบการบริหารงานที่เป็นไปได้และสร้างสรรค์กับบริบทของโรงเรียน</li> <li>5. B : Bring together ผู้บริหารเป็นผู้ที่เชื่อมโยงการทำงานของฝ่ายบริหารกับผู้ได้บังคับบัญชาให้ทำงานร่วมกันโดยมีการตั้งเป้า วิสัยทัศน์ มีผลสำเร็จ ตามที่ตั้งไว้</li> <li>6. U : Understand ผู้บริหารมีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้ได้บังคับบัญชา การทำงานย่อมมีอุปสรรค หากผู้บริหารเข้าใจในปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติและ ให้คำแนะนำผู้ได้บังคับบัญชาในการแก้ไข ก็จะทำงานออกมาได้สำเร็จ</li> <li>7. S : System ผู้บริหารนำระบบการทำงาน มาใช้ในการทำงานในโรงเรียน เพื่อที่ผู้ปฏิบัติจะได้มีแนวทางการทำงานร่วมกันไปทางเดียวกัน</li> </ol> <p>3.4) การใช้เทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารนำเทคโนโลยีนวัตกรรมมาใช้บริหารจัดการในองค์กร</li> </ul> <p>3.5) การพัฒนาหลักสูตร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอนสู่การสร้างนวัตกรรมสังคม</li> </ul> <p>3.6) การพัฒนานักเรียน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ทำให้นักเรียนมีความคิดที่แตกต่าง สร้างสรรค์กันออกไป ทำให้เกิดความคิดที่หลากหลาย นอกกรอบ เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ</li> <li>2. การเป็นผู้ประกอบการ ทำให้นักเรียนนำกลยุทธ์แรกมาผสมผสานกับการเป็นผู้ประกอบการและทำให้เกิดกิจการที่ใหม่ทำให้เกิดรายได้และเสริมสร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชนและประเทศชาติ</li> <li>3. กลยุทธ์การสร้างวินัยในการสร้างนวัตกรรมสังคม</li> </ol> <p>3.7) ด้านการจัดการเรียนการสอน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งเสริมพัฒนาครูไปสู่ครูมืออาชีพ มีทักษะการใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย</li> </ul> <p>3.8) ด้านสิ่งแวดล้อมในการเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนสู่การสร้างนวัตกรรมสังคม</li> </ul>	
<b>4. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>	40
<p>4.1) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาและความยั่งยืนเพื่อตอบสนองสิ่งที่ต้องการ</li> <li>2. เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถของตนเองออกอย่างเต็มที่ในเชิงสร้างสรรค์</li> </ol>	

ประเด็นความเห็น	ความถี่
<p>3. มีแนวคิดในการบริหารต่างจากเดิม เกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ</p> <p>4.2) การประสานงานอย่างจริงจัง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การติดต่อสื่อสารที่อยากให้เกิดความคิดและความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้ดีขึ้น</li> <li>2. ประสานงานกับนักเรียนอย่างถูกต้อง และตรงไปตรงมา ต้องมีการประสานงานที่จริงจังและเป็นระบบระเบียบ</li> </ol> <p>4.3) การคิดเชิงระบบ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการวางแผนให้เป็นระบบในการจัดการโรงเรียน</li> <li>2. ควรมีความคิดที่เป็นระบบอย่างสร้างสรรค์และมีการสื่อสารที่จริงจังมีความเป็นทีมเวิร์คและมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีความเห็นอกเห็นใจแก่ผู้อื่น เพื่อไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้น</li> <li>3. ควรที่จะคิดอย่างวิเคราะห์ และแยกแยะอย่างมีเหตุผล</li> </ol> <p>4.4) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ให้ความเท่าเทียมทุกคนให้เท่ากัน รับฟังทุกคนที่ให้ความคิดเห็น</li> <li>2. การที่เราสามารถเข้าใจและนำความคิดของอีกฝ่ายอยู่ในมุมมองของเราได้</li> <li>3. ต้องเข้าใจความคิด ความเห็น ของคนที่หลากหลาย</li> <li>4. เคารพความคิดเห็นและให้เกียรติผู้อื่นเสมอ</li> <li>5. ควรเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นคนอื่นมากกว่าการให้คนอื่นคล้อยตามเรา</li> </ol> <p>4.5) การเป็นผู้ประกอบการ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ส่งเสริมสนับสนุน แนวทางการเป็นผู้ประกอบการอย่างรอบด้าน มีความรู้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ</li> <li>2. ต้องมีวิสัยทัศน์ และกำหนดยุทธศาสตร์ หรือวิธีการดำเนินการ</li> </ol> <p>4.6) นโยบายและการบริหาร</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ควรเปิดให้ทุกฝ่ายมีส่วนของการขับเคลื่อนนโยบายของโรงเรียนร่วมกันวางแผนการบริหารงาน</li> <li>2. การจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนาความคิดสร้างสรรค์องค์กรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงาน มีการประสานงานกันระหว่าง 4 ฝ่าย ได้แก่ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารทั่วไป กลุ่มบริหารบุคคล กลุ่มบริหารการเงิน ส่งเสริมให้นักเรียนและบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้ประกอบการ</li> <li>3. ควรมีความพร้อมและสนับสนุนนักเรียนให้ครอบคลุมในทุกด้านเพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มกำลังความสามารถ</li> <li>4. การทำอย่างเป็นระบบระเบียบ การทำงานที่ดีคือความสามัคคี กลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศ คือ การมีเครือข่ายของโรงเรียนโดยเดินตามสังคมที่กำลังเป็นอยู่โดยการวิเคราะห์และการเป็นผู้นำคน</li> </ol> <p>4.7) การสื่อสาร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เปิดใจพิจารณาฟังเสียงคนอื่น มีความยุติธรรม ใส่ใจ เมตตา มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล</li> </ul> <p>4.8) เทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรเป็นการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นที่ผู้เรียนและผู้สอนได้พัฒนาเกี่ยวกับสื่อเทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ในยุค 4.0 โดยเน้นให้ตัวนักเรียนได้เรียนในสิ่งที่ชอบและถนัด</li> </ul>	
<p><b>5. การปฏิบัติการ</b></p>	7
<p>5.1) การรับฟังและเปิดรับมุมมองใหม่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเปิดกว้างและรับฟังในความคิดเห็นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยไม่ถือคติ ให้อิสระแก่ผู้สอนในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน มีช่องทางในการติดต่อประสานงานที่หลากหลาย</li> </ol>	

ประเด็นความเห็น	ความถี่
2. มีการประสานงานอย่างจริงจังและเป็นระบบโดยใช้มาตรฐานเดียวกัน	
3. ศี กษาสาเหตุที่แท้ จริงของปัญหาเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมได้อย่างตรงจุด และวิเคราะห์ความเป็นจริงของปัญหา	
5.2) หลักการ/ทฤษฎี	
- เน้นการสร้างฐานชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ตั้งแต่ระดับนโยบาย (Lesson Study) จนถึงการจัดการเรียนการสอนแบบที่แท้จริง ผ่านการติดตาม กำกับ ดูแล เชิงระบบทั้งโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community : SLC) ผ่านฐานการวิจัยนวัตกรรม การบริหารงานและกระบวนการจัดการเรียนการสอนเป็นหลักพัฒนาทักษะนวัตกรรม (Creative Innovator)	
5.3) การจัดการเรียนการสอน	
- มุ่งกระบวนการจัดการเรียนการสอนเชิงรุกเป็นหลัก และมีความชัดเจนในกระบวนการจัดการเรียนรู้ ถึงจะเกิดนวัตกรรมสังคมของผู้บริหาร ครู และนักเรียนทั้งในโรงเรียน	

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมในประเด็นต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความถี่สูงสุด ( $f = 40$ ) โดยแบ่งกลุ่มของความคิดเห็นออกเป็นจำนวน 8 กลุ่ม คือ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2) การประสานงานอย่างจริงจัง 3) การคิดเชิงระบบ 4) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น 5) การเป็นผู้ประกอบการ 6) นโยบายและการบริหาร 7) การสื่อสาร และ 8) เทคโนโลยี รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์ เป็นการจัดทำแผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ( $f = 13$ ) โดยแบ่งกลุ่มของความคิดเห็นออกเป็นจำนวน 8 กลุ่ม คือ 1) บุคลากร 2) ปรับปรุงผลลัพธ์ 3) ปรับปรุงระบบ/องค์กร 4) การใช้เทคโนโลยี 5) การพัฒนาหลักสูตร 6) การพัฒนา นักเรียน 7) ด้านการจัดการเรียนการสอน และ 8) ด้านสิ่งแวดล้อมในการเรียน ด้านการปฏิบัติการ เป็นกระบวนการทำงานและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ( $f = 7$ ) โดยแบ่งกลุ่มของความคิดเห็นออกเป็นจำนวน 3 กลุ่ม คือ 1) การรับฟังและเปิดรับมุมมองใหม่ 2) หลักการ/ทฤษฎี และ 3) การจัดการเรียนการสอน ด้านการนำองค์กร เป็นการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยแบ่งกลุ่มของความคิดเห็นออกเป็นจำนวน 4 กลุ่ม คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การปฏิบัติงาน 3) การสำรวจความต้องการ/การแก้ไขปัญหา และ 4) การพัฒนาเครือข่าย และลำดับสุดท้าย ด้านการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ เป็นการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยกระบวนการทัศน์ใหม่สู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอโดยบุคคลในองค์กรนั้น โดยการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (OBECQA)



#### 4.6 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

โดยใช้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้วนำมาวิเคราะห์ TOWS Matrix และการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 1 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม โดยใช้วิธี TOWS Matrix จะได้ จุดแข็ง-โอกาส (SO) จุดอ่อน-โอกาส (WO) จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) และจุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT)

ขั้นที่ 2 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากวิธี TOWS Matrix มาจำแนกตามองค์ประกอบของแนวคิดการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

**ตารางที่ 4.29** SWOT Analysis การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยภาพรวม

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p><b>1. การนำองค์กร (S<sub>1</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .239)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .240)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .232)</li> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .229)</li> </ul>	<p><b>1. การนำองค์กร (W<sub>1</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .239)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .261)</li> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .248)</li> </ul>
<p><b>2. กลยุทธ์ (S<sub>2</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .250)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .252)</li> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .242)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .237)</li> </ul>	<p><b>2. กลยุทธ์ (W<sub>2</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .250)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .268)</li> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .260)</li> </ul>
<p><b>3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (S<sub>2</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .239)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .242)</li> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .236)</li> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .235)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .228)</li> </ul>	<p><b>3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (W<sub>2</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .239)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .275)</li> </ul>
<p><b>4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (S<sub>2</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .243)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .244)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .237)</li> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .234)</li> </ul>	<p><b>4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (W<sub>2</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .243)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .254)</li> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .250)</li> </ul>
<p><b>5. บุคลากร (S<sub>2</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .249)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .241)</li> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .251)</li> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .248)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .244)</li> </ul>	<p><b>5. บุคลากร (W<sub>2</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .249)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .272)</li> </ul>

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<b>6. การปฏิบัติการ (<math>S_7</math>)</b> ( $PNI_{Modified} = .253$ ) - ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .256$ ) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .250$ ) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .249$ ) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .243$ )	<b>6. การปฏิบัติการ (<math>W_1</math>)</b> ( $PNI_{Modified} = .253$ ) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .279$ )
<b>7. ผลลัพธ์ (<math>S_6</math>)</b> ( $PNI_{Modified} = .253$ ) - ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .259$ ) - ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{Modified} = .245$ ) - ด้านการเงินและการตลาด ( $PNI_{Modified} = .238$ ) - ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ( $PNI_{Modified} = .232$ )	<b>7. ผลลัพธ์ (<math>W_2</math>)</b> ( $PNI_{Modified} = .253$ ) - ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .294$ )

จากตารางที่ 4.29 พบว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า

**จุดแข็ง (S)** 1. การนำองค์กร ( $S_1$ ) ( $PNI_{Modified} = .239$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .240$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .232$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .229$ ) 2) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $S_2$ ) ( $PNI_{Modified} = .239$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .242$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .236$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .235$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .228$ ) 3) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $S_3$ ) ( $PNI_{Modified} = .243$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .244$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .237$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .234$ ) 4) บุคลากร ( $S_4$ ) ( $PNI_{Modified} = .249$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .241$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .251$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .248$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .244$ ) 5) กลยุทธ์ ( $S_5$ ) ( $PNI_{Modified} = .250$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .252$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .242$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .237$ ) 6) ผลลัพธ์ ( $S_6$ ) ( $PNI_{Modified} = .253$ ) ด้านบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .259$ ) ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{Modified} = .245$ ) ด้านการเงินและการตลาด ( $PNI_{Modified} = .238$ ) ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ( $PNI_{Modified} = .232$ ) และ 7) การปฏิบัติการ ( $S_7$ ) ( $PNI_{Modified} = .253$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .256$ ) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .250$ ) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .249$ ) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .243$ ) ตามลำดับ



**จุดอ่อน (W)** 1) การปฏิบัติกร ( $W_1$ ) ( $PNI_{Modified} = .253$ ) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .279$ )  
 2) ผลลัพธ์ ( $W_2$ ) ( $PNI_{Modified} = .253$ ) ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $PNI_{Modified} = .294$ )  
 3) กลยุทธ์ ( $W_3$ ) ( $PNI_{Modified} = .250$ ) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .268$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .260$ ) 4) บุคลากร ( $W_4$ ) ( $PNI_{Modified} = .249$ ) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .272$ ) 5) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $W_5$ ) ( $PNI_{Modified} = .243$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .254$ ) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .250$ ) 6) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $W_6$ ) ( $PNI_{Modified} = .239$ ) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .275$ ) และ 7) การนำองค์กร ( $W_7$ ) ( $PNI_{Modified} = .239$ ) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .261$ ) ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .248$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.30** SWOT Analysis การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยภาพรวม

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<b>สภาพสังคม (O1)</b> ( $PNI_{Modified} = .283$ ) <b>1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (O1<sub>1</sub>)</b> ( $PNI_{Modified} = .291$ ) - ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .288$ ) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .287$ ) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .281$ ) <b>2. กลยุทธ์ (O1<sub>2</sub>)</b> ( $PNI_{Modified} = .289$ ) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .276$ ) <b>3. การปฏิบัติกร (O1<sub>3</sub>)</b> ( $PNI_{Modified} = .288$ ) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .286$ ) - ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .283$ ) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .275$ ) <b>4. การนำองค์กร (O1<sub>4</sub>)</b> ( $PNI_{Modified} = .285$ ) - ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .283$ ) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .282$ ) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .275$ ) <b>5. บุคลากร (O1<sub>5</sub>)</b> ( $PNI_{Modified} = .284$ ) - ด้านการคิดเชิงระบบ ( $PNI_{Modified} = .287$ ) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .282$ ) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .277$ ) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $PNI_{Modified} = .273$ )	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (T1)</b> ( $PNI_{Modified} = .362$ ) <b>1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T1<sub>1</sub>)</b> ( $PNI_{Modified} = .385$ ) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .391$ ) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .390$ ) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .387$ ) <b>2. บุคลากร (T1<sub>2</sub>)</b> ( $PNI_{Modified} = .376$ ) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .399$ ) <b>3. ผลลัพธ์ (T1<sub>3</sub>)</b> ( $PNI_{Modified} = .370$ ) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .379$ ) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .373$ ) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .371$ ) <b>4. การปฏิบัติกร (T1<sub>4</sub>)</b> ( $PNI_{Modified} = .365$ ) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $PNI_{Modified} = .381$ ) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ( $PNI_{Modified} = .380$ ) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .379$ ) <b>5. กลยุทธ์ (T1<sub>5</sub>)</b> ( $PNI_{Modified} = .346$ ) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ( $PNI_{Modified} = .367$ )

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<p><b>6. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O1<sub>6</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .270)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .275)</li> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .264)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .263)</li> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .258)</li> </ul> <p><b>7. ผลลัพธ์ (O1<sub>7</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .280)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .277)</li> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .266)</li> </ul>	<p><b>6. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (T1<sub>6</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .343)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .370)</li> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .354)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .346)</li> </ul> <p><b>7. การนำองค์กร (T1<sub>7</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .341)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .364)</li> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .349)</li> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .340)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .338)</li> </ul>
<p><b>เทคโนโลยี (O2)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .257)</p> <p><b>1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (O2<sub>1</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .266)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .265)</li> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .261)</li> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .260)</li> </ul> <p><b>2. กลยุทธ์ (O2<sub>2</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .266)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .266)</li> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .253)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .253)</li> </ul> <p><b>3. การนำองค์กร (O2<sub>3</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .263)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .268)</li> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .267)</li> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .241)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .239)</li> </ul> <p><b>4. การปฏิบัติการ (O2<sub>4</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .257)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .251)</li> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .248)</li> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .224)</li> </ul> <p><b>5. ผลลัพธ์ (O2<sub>5</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .256)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .256)</li> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .248)</li> <li>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .248)</li> </ul>	<p><b>สภาพเศรษฐกิจ (T2)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .323)</p> <p><b>1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T2<sub>1</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .334)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .344)</li> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .342)</li> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .339)</li> </ul> <p><b>2. กลยุทธ์ (T2<sub>2</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .330)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .347)</li> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .333)</li> </ul> <p><b>3. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (T2<sub>3</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .327)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .335)</li> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .329)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .328)</li> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .328)</li> </ul> <p><b>4. บุคลากร (T2<sub>4</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .326)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .347)</li> </ul> <p><b>5. การนำองค์กร (T2<sub>5</sub>)</b> (PNI<sub>Modified</sub> = .325)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .332)</li> <li>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .328)</li> <li>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .325)</li> </ul>

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<b>6. บุคลากร (O2<sub>6</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .254) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .254) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .247) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .240)	<b>6. การปฏิบัติการ (T2<sub>6</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .316) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .325) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .321) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .319)
<b>7. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O2<sub>7</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .237) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .216)	<b>7. ผลลัพธ์ (T2<sub>7</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .315) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .320) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .318)

จากตารางที่ 4.30 พบว่าการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกการบริหารสู่ความเป็นเลิศพบว่า

### โอกาส (O)

**1. สภาพสังคม (O1)** (PNI<sub>Modified</sub> = .283) 1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (O1<sub>1</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .291) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .288) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .287) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .281) 2) กลยุทธ์ (O1<sub>2</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .289) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .276) 3) การปฏิบัติการ (O1<sub>3</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .288) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .286) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .283) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .275) 4) การนำองค์กร (O1<sub>4</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .285) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .283) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .282) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .275) 5) บุคลากร (O1<sub>5</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .284) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .287) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .282) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .277) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .273) 6) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O1<sub>6</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .270) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .275) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .264) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .263) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .258) และ 7) ผลลัพธ์ (O1<sub>7</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .280) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .277) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .266) ตามลำดับ

**2. เทคโนโลยี (O2) (PNI<sub>Modified</sub> = .257)** 1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (O2<sub>1</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .266) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .265) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .261) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .260) 2) กลยุทธ์ (O2<sub>2</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .266) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .266) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .253) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .253) 3) การนำองค์กร (O2<sub>3</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .263) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .268) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .267) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .241) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .239) 4) การปฏิบัติการ (O2<sub>4</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .257) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .251) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .248) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .224) 5) ผลลัพธ์ (O2<sub>5</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .256) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .256) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .248) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .248) 6) บุคลากร (O2<sub>6</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .254) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .254) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .247) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .240) 7) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O2<sub>7</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .237) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .216) ตามลำดับ

### ภาวะคุกคาม (T)

**1. การเมืองและนโยบายของรัฐ (T1) (PNI<sub>Modified</sub> = .362)** 1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (T1<sub>1</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .385) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .391) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .390) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .387) 2) บุคลากร (T1<sub>2</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .376) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .399) 3) ผลลัพธ์ (T1<sub>3</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .370) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .379) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .373) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .371) 4) การปฏิบัติการ (T1<sub>4</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .365) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .381) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .380) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .379) 5) กลยุทธ์ (T1<sub>5</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .346) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .367) 6) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (T1<sub>6</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .343) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .370) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .354) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .346) 7) การนำองค์กร (T1<sub>7</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .341) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .364) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .349) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .340) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .338) ตามลำดับ

2. สภาพเศรษฐกิจ (T2) (PNI<sub>Modified</sub> = .323) 1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T2<sub>1</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .334) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .344) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .342) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .339) 2) กลยุทธ์ (T2<sub>2</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .330) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .347) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .333) 3) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (T2<sub>3</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .327) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .335) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .329) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .328) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .328) 4) บุคลากร (T2<sub>4</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .326) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .347) 5) การนำองค์กร (T2<sub>5</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .325) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .332) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .328) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .325) 6) การปฏิบัติการ (T2<sub>6</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .316) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .325) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .321) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .319) 7) ผลลัพธ์ (T2<sub>7</sub>) (PNI<sub>Modified</sub> = .315) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI<sub>Modified</sub> = .320) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .318) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.31** ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม (สภาพแวดล้อมภายใน)

การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	SWOT Analysis (ค่าดัชนี PNI)				
	ทักษะนวัตกรรมสังคม				
	การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	การประสานงานอย่างจริงจัง	การคิดเชิงระบบ	การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	การเป็นผู้ประกอบการ
1. การนำองค์กร .239 (7)	(S <sub>13</sub> ) .240 (3)	(S <sub>19</sub> ) .232 (4)	(W <sub>9</sub> ) .248 (2)	(S <sub>20</sub> ) .229 (5)	(W <sub>5</sub> ) .261 (1)
2. กลยุทธ์ .250 (3)	(S <sub>2</sub> ) .252 (3)	(S <sub>14</sub> ) .237 (5)	(W <sub>6</sub> ) .260 (2)	(S <sub>10</sub> ) .242 (4)	(W <sub>4</sub> ) .268 (1)
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .239 (6)	(S <sub>17</sub> ) .235 (4)	(S <sub>21</sub> ) .228 (5)	(S <sub>11</sub> ) .242 (2)	(S <sub>16</sub> ) .236 (3)	(W <sub>2</sub> ) .275 (1)
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ .243 (5)	(S <sub>18</sub> ) .234 (5)	(S <sub>15</sub> ) .237 (4)	(W <sub>7</sub> ) .254 (1)	(S <sub>8</sub> ) .244 (3)	(W <sub>8</sub> ) .250 (2)
5. บุคลากร .249 (4)	(S <sub>3</sub> ) .251 (2)	(S <sub>7</sub> ) .244 (4)	(S <sub>6</sub> ) .248 (3)	(S <sub>12</sub> ) .241 (5)	(W <sub>3</sub> ) .272 (1)
6. การปฏิบัติการ .253 (1)	(S <sub>5</sub> ) .249 (4)	(S <sub>4</sub> ) .250 (3)	(S <sub>1</sub> ) .256 (2)	(S <sub>9</sub> ) .243 (5)	(W <sub>1</sub> ) .279 (1)
<b>รวม</b>	<b>.243 (3)</b>	<b>.238 (5)</b>	<b>.251 (2)</b>	<b>.239 (4)</b>	<b>.267 (1)</b>





ค่า  $PNI_{Modified} = .228$  เป็นลำดับที่ 21 ส่วนการเป็นผู้ประกอบการ ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติการ เป็นจุดอ่อน ( $W_1$ ) ค่า  $PNI_{Modified} = .279$  เป็นลำดับที่ 1 การเป็นผู้ประกอบการ ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นจุดอ่อน ( $W_2$ ) ค่า  $PNI_{Modified} = .275$  เป็นลำดับที่ 2 การเป็นผู้ประกอบการ ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านบุคลากร เป็นจุดอ่อน ( $W_3$ ) ค่า  $PNI_{Modified} = .272$  เป็นลำดับที่ 3 การเป็นผู้ประกอบการ ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านกลยุทธ์ เป็นจุดอ่อน ( $W_4$ ) ค่า  $PNI_{Modified} = .268$  เป็นลำดับที่ 4 การเป็นผู้ประกอบการ ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านการนำองค์กร เป็นจุดอ่อน ( $W_5$ ) ค่า  $PNI_{Modified} = .261$  เป็นลำดับที่ 5 การคิดเชิงระบบ ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านกลยุทธ์ เป็นจุดอ่อน ( $W_6$ ) ค่า  $PNI_{Modified} = .260$  เป็นลำดับที่ 6 การคิดเชิงระบบ ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นจุดอ่อน ( $W_7$ ) ค่า  $PNI_{Modified} = .254$  เป็นลำดับที่ 7 การเป็นผู้ประกอบการ ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นจุดอ่อน ( $W_8$ ) ค่า  $PNI_{Modified} = .250$  เป็นลำดับที่ 8 การคิดเชิงระบบ ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านการนำองค์กร เป็นจุดอ่อน ( $W_9$ ) ค่า  $PNI_{Modified} = .248$  เป็นลำดับที่ 9 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.32** ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านผลลัพธ์

	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ค่าดัชนี (PNI)
ผลลัพธ์ .253 (2)	ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน	( $S_2$ ) .245 (3)
	ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	( $W_1$ ) .294 (1)
	ด้านบุคลากร	( $S_1$ ) .259 (2)
	ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	( $S_4$ ) .232 (5)
	ด้านการเงินและการตลาด	( $S_3$ ) .238 (4)

จากตารางที่ 4.32 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านผลลัพธ์ พบว่า ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ เป็นจุดแข็ง ( $S_1$ ) มีค่า  $PNI_{Modified} = .259$  เป็นลำดับที่ 1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ เป็นจุดแข็ง ( $S_2$ ) มีค่า  $PNI_{Modified} = .245$  เป็นลำดับที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ เป็นจุดแข็ง ( $S_3$ ) มีค่า  $PNI_{Modified} = .238$  เป็นลำดับที่ 3 และผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ เป็นจุดแข็ง ( $S_4$ ) มีค่า  $PNI_{Modified} = .232$  เป็นลำดับที่ 4 ตามลำดับ ส่วนผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ เป็นจุดอ่อน ( $W_1$ ) มีค่า  $PNI_{Modified} = .294$  เป็นลำดับที่ 1

ตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และโอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

สภาพแวดล้อมภายนอก	SWOT Analysis (ค่าดัชนี PNI)						
	ทักษะนวัตกรรมสังคม	การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	การประสานงานอย่างจริงจัง	การคิดเชิงระบบ	การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	การเป็นผู้ประกอบการ	รวม
การมีองค์และนโยบายของรัฐ	การนำองค์กร (O1; .341)	O .313 (5)	T .338 (4)	T .349 (2)	T .340 (3)	T .364 (1)	T1 (.362)
	กลยุทธ์ (O3; .346)	O .332 (5)	O .347 (3)	O .338 (4)	T .367 (1)	O .347 (2)	
	นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T1; .385)	O .382 (4)	T .387 (3)	O .377 (5)	T .390 (2)	T .391 (1)	
	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O2; .342)	O .335 (4)	T .346 (3)	O .309 (5)	T .354 (2)	T .370 (1)	
	บุคลากร (T2; .376)	O .371 (3)	T .399 (1)	O .368 (4)	O .381 (2)	O .362 (5)	
	การปฏิบัติการ (T4; .365)	O .338 (5)	T .380 (2)	O .350 (4)	T .379 (3)	T .381 (1)	
	ผลลัพธ์ (T3; .370)	O .359 (5)	T .373 (2)	O .367 (4)	T .371 (3)	T .379 (1)	
สภาพเศรษฐกิจ	การนำองค์กร (O3; .325)	O .324 (4)	T .325 (3)	O .315 (5)	T .332 (1)	T .328 (2)	T2 (.323)
	กลยุทธ์ (T2; .330)	O .314 (5)	O .330 (3)	T .333 (2)	O .328 (4)	T .347 (1)	
	นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T1; .334)	O .319 (5)	O .327 (4)	T .339 (3)	T .344 (1)	T .342 (2)	
	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (T3; .327)	O .317 (5)	T .328 (3)	T .335 (1)	T .329 (2)	T .328 (4)	
	บุคลากร (T4; .326)	O .320 (4)	O .327 (3)	O .328 (2)	O .309 (5)	T .347 (1)	
	การปฏิบัติการ (O2; .316)	O .308 (5)	T .325 (1)	T .319 (3)	O .308 (4)	T .321 (2)	
	ผลลัพธ์ (O1; .315)	O .310 (5)	O .313 (4)	O .313 (3)	T .318 (2)	T .320 (1)	



ทักษะนวัตกรรมสังคม		SWOT Analysis (ค่าดัชนี PNI)					รวม
		การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	การประสานงานอย่างจริงจัง	การคิดเชิงระบบ	การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	การเป็นผู้ประกอบการ	
สภาพแวดล้อมภายนอก	การนำองค์กร (T4; .285)	T .295 (1)	O .282 (4)	O .283 (3)	T .292 (2)	O .275 (5)	
	กลยุทธ์ (T2; .289)	T .287 (4)	T .293 (2)	T .296 (1)	T .292 (3)	O .276 (5)	
	นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T1; .291)	O .281 (5)	O .287 (4)	O .288 (3)	T .299 (2)	T .302 (1)	
	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O1; .270)	O .258 (5)	O .263 (4)	O .264 (3)	O .275 (2)	T .292 (1)	O1 (.283)
	บุคลากร (T5; .284)	O .273 (5)	O .277 (4)	O .287 (2)	O .282 (3)	T .303 (1)	
	การปฏิบัติการ (T3; .288)	O .275 (5)	O .286 (3)	O .283 (4)	T .293 (2)	T .305 (1)	
	ผลลัพธ์ (O2; .280)	O .266 (5)	T .283 (3)	O .277 (4)	T .287 (2)	T .288 (1)	
เทคโนโลยี	การนำองค์กร (T3; .263)	O .241 (4)	O .239 (5)	O .267 (3)	O .268 (2)	T .301 (1)	
	กลยุทธ์ (T1; .266)	O .253 (4)	O .253 (5)	O .266 (3)	T .288 (1)	T .273 (2)	
	นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T2; .266)	O .260 (5)	T .273 (1)	T .270 (2)	O .261 (4)	O .265 (3)	
	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O1; .237)	O .216 (5)	T .243 (2)	T .235 (4)	T .249 (1)	T .242 (3)	O2 (.257)
	บุคลากร (T6; .254)	O .240 (5)	T .260 (2)	O .247 (4)	O .254 (3)	T .271 (1)	
	การปฏิบัติการ (T4; .257)	O .224 (5)	O .251 (3)	O .248 (4)	T .268 (2)	T .295 (1)	
	ผลลัพธ์ (T5; .256)	O .248 (5)	O .256 (3)	O .248 (4)	T .265 (1)	T .264 (2)	

จากตารางที่ 4.33 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และโอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก

1) ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีภาวะคุกคามมากที่สุด โดยมีค่า  $PNI_{Modified} = .385$  ด้านบุคลากร มีค่า  $PNI_{Modified} = .276$  ด้านผลลัพธ์ มีค่า  $PNI_{Modified} = .370$  และด้านการปฏิบัติการ มีค่า  $PNI_{Modified} = .365$  ตามลำดับ

2) ด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีภาวะคุกคามมากที่สุด โดยมีค่า  $PNI_{Modified} = .334$  ด้านกลยุทธ์ มีค่า  $PNI_{Modified} = .330$  ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่า  $PNI_{Modified} = .327$  และด้านบุคลากร มีค่า  $PNI_{Modified} = .326$  ตามลำดับ

3) ด้านสภาพสังคม เป็นโอกาสในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้สูงเป็นลำดับที่หนึ่ง โดยมีค่า  $PNI_{Modified} = .270$  และด้านผลลัพธ์ มีค่า  $PNI_{Modified} = .280$  ตามลำดับ และ 4) ด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มากที่สุด โดยมีค่า  $PNI_{Modified} = .237$  เพียงเรื่องเดียว

**ตารางที่ 4.34** ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง) ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมสังคมของนักเรียน		
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST) ที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<b>1. การนำองค์กร (S<sub>1</sub>)</b> $(PNI_{Modified} = .239)$ - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .240) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .232) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .229)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .313) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .324) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .282) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .268) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .241) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .239)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .340) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .338) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .332) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .325) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .295) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .292) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ไม่มี

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมสังคมของนักเรียน		
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST) ที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<b>2. กลยุทธ์ (S<sub>5</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .250) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .252) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .242) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .237)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .347) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .332) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .330) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .328) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .314) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ไม่มี <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .253) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .253)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .367) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ไม่มี <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .293) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .292) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .287) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .288)
<b>3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (S<sub>2</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = 239) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .242) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .236) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .235) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .228)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .382) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .377) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .327) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .319) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .288) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .261) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .260)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .390) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .387) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .344) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .339) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .299) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .273) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .270)

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมสังคมของนักเรียน		
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST) ที่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<p>4. การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้ (S<sub>3</sub>)</p> <p>(PNI<sub>Modified</sub> = .243)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .244)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .237)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .234)</p>	<p>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .335)</p> <p>สภาพเศรษฐกิจ (E)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .317)</p> <p>สภาพสังคม (S)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .275)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .263)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .258)</p> <p>เทคโนโลยี (T)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .216)</p>	<p>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .354)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .346)</p> <p>สภาพเศรษฐกิจ (E)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .329)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .328)</p> <p>สภาพสังคม (S)</p> <p>- ไม่มี</p> <p>เทคโนโลยี (T)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .249)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .243)</p>
<p>5. บุคลากร (S<sub>4</sub>)</p> <p>(PNI<sub>Modified</sub> = .249)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .241)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .251)</p> <p>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .248)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .244)</p>	<p>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .381)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .371)</p> <p>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .368)</p> <p>สภาพเศรษฐกิจ (E)</p> <p>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .328)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .327)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .320)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .309)</p> <p>สภาพสังคม (S)</p> <p>- ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI<sub>Modified</sub> = .287)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI<sub>Modified</sub> = .282)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .277)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI<sub>Modified</sub> = .273)</p>	<p>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .399)</p> <p>สภาพเศรษฐกิจ (E)</p> <p>- ไม่มี</p> <p>สภาพสังคม (S)</p> <p>- ไม่มี</p> <p>เทคโนโลยี (T)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI<sub>Modified</sub> = .260)</p>

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมสังคมของนักเรียน		
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST) ที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
	<b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .254) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .247) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .240)	
<b>6. การปฏิบัติการ (S<sub>7</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .253) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .256) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .250) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .249) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .243)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .350) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .338) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .308) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .308) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .286) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .283) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .275) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .251) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .248) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .224)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .380) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .379) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .325) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .319) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .293) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .268)
<b>7. ผลลัพธ์ (S<sub>6</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .253) - ด้านบุคลากร (PNI <sub>Modified</sub> = .259) - ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน (PNI <sub>Modified</sub> = .245) - ด้านการเงินและการตลาด (PNI <sub>Modified</sub> = .238) - ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (PNI <sub>Modified</sub> = .232)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .367) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .359) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .313) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .313) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .310)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .379) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .373) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .371) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .320) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .318)

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมสังคมของนักเรียน		
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST) ที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง (S)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
	<b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .277) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .266) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .256) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .248) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (PNI <sub>Modified</sub> = .248)	<b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .287) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (PNI <sub>Modified</sub> = .283) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (PNI <sub>Modified</sub> = .265) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .264)

ตารางที่ 4.35 ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน) ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมสังคมของนักเรียน		
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST) ที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน	
จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<b>1. การนำองค์กร (W<sub>1</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .239) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .261) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .248)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ไม่มี <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .315) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .283) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .275) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .267)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .364) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .349) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .328) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ไม่มี <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .301)
<b>2. กลยุทธ์ (W<sub>2</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .250) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .268) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .260)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .347) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ไม่มี <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .276) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .266)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ไม่มี <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .347) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .333) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .296) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .273)



การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมสังคมของนักเรียน		
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST) ที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน	
จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<b>3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (W<sub>6</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .239) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .275)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ไม่มี <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ไม่มี <b>สภาพสังคม (S)</b> - ไม่มี <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .265)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .391) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .342) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .302) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ไม่มี
<b>4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (W<sub>5</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .243) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .254) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .250)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .309) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ไม่มี <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .264) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ไม่มี	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .370) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .335) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .328) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .292) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .242) - ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI <sub>Modified</sub> = .235)
<b>5. บุคลากร (W<sub>4</sub>)</b> (PNI <sub>Modified</sub> = .249) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .272)	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .362) <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ไม่มี <b>สภาพสังคม (S)</b> - ไม่มี <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ไม่มี	<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</b> - ไม่มี <b>สภาพเศรษฐกิจ (E)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .347) <b>สภาพสังคม (S)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .303) <b>เทคโนโลยี (T)</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (PNI <sub>Modified</sub> = .271)

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมสังคมของนักเรียน		
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST) ที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน	
จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<p>6. การปฏิบัติการ (<math>W_1</math>)</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .253</math>)</p> <p>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .279</math>)</p>	<p>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</p> <p>- ไม่มี</p> <p>สภาพเศรษฐกิจ (E)</p> <p>- ไม่มี</p> <p>สภาพสังคม (S)</p> <p>- ไม่มี</p> <p>เทคโนโลยี (T)</p> <p>- ไม่มี</p>	<p>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</p> <p>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .381</math>)</p> <p>สภาพเศรษฐกิจ (E)</p> <p>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .321</math>)</p> <p>สภาพสังคม (S)</p> <p>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .305</math>)</p> <p>เทคโนโลยี (T)</p> <p>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .295</math>)</p>
<p>7. ผลลัพธ์ (<math>W_2</math>)</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .253</math>)</p> <p>- ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (<math>PNI_{Modified} = .294</math>)</p>	<p>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</p> <p>- ด้านการคิดเชิงระบบ (<math>PNI_{Modified} = .367</math>)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .359</math>)</p> <p>สภาพเศรษฐกิจ (E)</p> <p>- ด้านการคิดเชิงระบบ (<math>PNI_{Modified} = .313</math>)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .313</math>)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .310</math>)</p> <p>สภาพสังคม (S)</p> <p>- ด้านการคิดเชิงระบบ (<math>PNI_{Modified} = .277</math>)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .266</math>)</p> <p>เทคโนโลยี (T)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .256</math>)</p> <p>- ด้านการคิดเชิงระบบ (<math>PNI_{Modified} = .248</math>)</p> <p>- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .248</math>)</p>	<p>การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</p> <p>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .379</math>)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .373</math>)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (<math>PNI_{Modified} = .371</math>)</p> <p>สภาพเศรษฐกิจ (E)</p> <p>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .320</math>)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (<math>PNI_{Modified} = .318</math>)</p> <p>สภาพสังคม (S)</p> <p>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .288</math>)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (<math>PNI_{Modified} = .287</math>)</p> <p>- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .283</math>)</p> <p>เทคโนโลยี (T)</p> <p>- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (<math>PNI_{Modified} = .265</math>)</p> <p>- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>(<math>PNI_{Modified} = .264</math>)</p>



**ตารางที่ 4.36** การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และ ภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

โอกาส	จุดแข็ง	จุดแข็ง (S)	กลยุทธ์ SO
<b>สภาพสังคม(O1)</b>			
1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (O1 <sub>1</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (.288) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (.287) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (.281)	1. การนำองค์กร (S <sub>1</sub> )	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (.240) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (.232) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (.229)
2. กลยุทธ์ (O1 <sub>2</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (O1 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (.276)	2. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (S <sub>2</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (.242) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (.236) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>2</sub> ) <sub>3</sub> (.235)
3. การปฏิบัติกร (O1 <sub>3</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (.286) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (.283) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (.275)	3. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (S <sub>3</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (O1 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (O1 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub>
4. การนำองค์กร (O1 <sub>4</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (.283) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1 <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (.282) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (O1 <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (.275)	4. บุคลากร (S <sub>4</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (O1 <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (O1 <sub>4</sub> ) <sub>4</sub>
5. บุคลากร (O1 <sub>5</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (.287) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O1 <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (.282) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1 <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> (.277) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1 <sub>5</sub> ) <sub>4</sub> (.273)	5. กลยุทธ์ (S <sub>5</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (O1 <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> (O1 <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>5</sub> ) <sub>4</sub> (O1 <sub>5</sub> ) <sub>4</sub>
6. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O1 <sub>6</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O1 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.275) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (.264) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (.263) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1 <sub>6</sub> ) <sub>4</sub> (.258)	6. ผลลัพธ์ (S <sub>6</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (O1 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (O1 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>6</sub> ) <sub>4</sub> (O1 <sub>6</sub> ) <sub>4</sub>
7. ผลลัพธ์ (O1 <sub>7</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (.277) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (.266)	7. การปฏิบัติกร (S <sub>7</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (O1 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (O1 <sub>7</sub> ) <sub>3</sub>
		7. การปฏิบัติกร (S <sub>7</sub> )	- ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (S <sub>7</sub> ) <sub>4</sub> (.232) - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (.256) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (O1 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (O1 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub>
		7. การปฏิบัติกร (S <sub>7</sub> )	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (.249) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>7</sub> ) <sub>4</sub> (.243)

ตารางที่ 4.36 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และ ภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม (ต่อ)

โอกาส	จุดอ่อน	จุดอ่อน (W)	กลยุทธ์ WO
<b>สภาพสังคม (O1)</b>			
1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (O1 <sub>1</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (288) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (287) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (281)	1. การปฏิบัติการ (W <sub>1</sub> ) (W <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (.279) 2. ผลลัพธ์ (W <sub>2</sub> ) (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (.294) 3. กลยุทธ์ (W <sub>3</sub> ) (W <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (.268)	<b>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านผลลัพธ์</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub>
2. กลยุทธ์ (O1 <sub>2</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (O1 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (276)	4. บุคลากร (W <sub>4</sub> ) (W <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (.272)	<b>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านกลยุทธ์</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub>
3. การปฏิบัติการ (O1 <sub>3</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (286) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (283) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (275)	5. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ (W <sub>5</sub> ) (W <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (.254) 6. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (W <sub>6</sub> ) (W <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.275)	<b>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub>
4. การนำองค์กร (O1 <sub>4</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (283) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1 <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (282) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (O1 <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (275)	7. การนำองค์กร (W <sub>7</sub> ) (W <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (.261) - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (248)	<b>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการนำองค์กร</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (O1 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub>
5. บุคลากร (O1 <sub>5</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (287) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O1 <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (282) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1 <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> (277) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1 <sub>5</sub> ) <sub>4</sub> (273)		
6. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O1 <sub>6</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O1 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.275) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (.264) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (263) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1 <sub>6</sub> ) <sub>4</sub> (258)		
7. ผลลัพธ์ (O1 <sub>7</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (O1 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (277) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (266)		

ตารางที่ 4.36 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และ ภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม (ต่อ)

โอกาส	จุดแข็ง	จุดแข็ง (S)	กลยุทธ์ SO
<b>เทคโนโลยี (O2)</b>			
1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (O2 <sub>1</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (O2 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (.265) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O2 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (.261) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (.260)	1. การนำองค์กร (S <sub>1</sub> )	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (.240) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (.232) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (.229)
2. กลยุทธ์ (O2 <sub>2</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (O2 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (.266) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (.253) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2 <sub>2</sub> ) <sub>3</sub> (.253)	2. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (S <sub>2</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (.242) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (.236) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>2</sub> ) <sub>3</sub> (.235)
3. การนำองค์กร (O2 <sub>3</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O2 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (.268) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O2 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (.267) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (.241) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2 <sub>3</sub> ) <sub>4</sub> (.239)	3. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (S <sub>3</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>3</sub> ) <sub>4</sub> (.228) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (.244) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (.237) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (.234)
4. การปฏิบัติการ (O2 <sub>4</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (.251) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O2 <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (.248) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (.224)	4. บุคลากร (S <sub>4</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (.241) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (.251)
5. ผลลัพธ์ (O2 <sub>5</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (.256) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O2 <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (.248) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> (.248)	5. กลยุทธ์ (S <sub>5</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (.248) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>5</sub> ) <sub>4</sub> (.244) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (.252)
6. บุคลากร (O2 <sub>6</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O2 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.254) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O2 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (.247) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (.240)		- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (O2 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (O2 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub>
7. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O2 <sub>7</sub> )	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (.216)	6. ผลลัพธ์ (S <sub>6</sub> )	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.252) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (.242) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (.237) - ด้านบุคลากร (S <sub>6</sub> ) <sub>4</sub> (.259) - ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน (S <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (.245) - ด้านการเงินและการตลาด (S <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (.238) - ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (S <sub>6</sub> ) <sub>4</sub> (.232) - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.256)
		7. การปฏิบัติการ (S <sub>7</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (.250) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (.249) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>7</sub> ) <sub>4</sub> (.243)
			- ด้านการนำองค์กรและการทำงานกับดูแลองค์กร (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (O2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (O2 <sub>7</sub> ) <sub>3</sub>

ตารางที่ 4.36 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และ ภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม (ต่อ)

โอกาส	จุดอ่อน	จุดอ่อน (W)	กลยุทธ์ WO
<b>เทคโนโลยี (O2)</b>			
1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (O2 <sub>1</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (O2 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (.265) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O2 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (.261) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (.260) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O2 <sub>1</sub> ) <sub>4</sub> (.266)	1. การปฏิบัติการ (W <sub>1</sub> ) (W <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (.279) 2. ผลลัพธ์ (W <sub>2</sub> ) (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (.294) 3. กลยุทธ์ (W <sub>3</sub> ) (W <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (.268) - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (.260)	<b>เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านผลลัพธ์</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub>
2. กลยุทธ์ (O2 <sub>2</sub> )	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (.253)	4. บุคลากร (W <sub>4</sub> ) (W <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (.272) 5. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ (W <sub>5</sub> ) (W <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (.250) 6. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (W <sub>6</sub> ) (W <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.275)	<b>เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านกลยุทธ์</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (O2 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub>
3. การนำองค์กร (O2 <sub>3</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (.253) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O2 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (.268) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O2 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (.267) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (.241) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2 <sub>3</sub> ) <sub>4</sub> (.239)	7. การนำองค์กร (W <sub>7</sub> ) (W <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (.261) - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (.248)	<b>เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub>
4. การปฏิบัติการ (O2 <sub>4</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (.251) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O2 <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (.248) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (.224)		<b>เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการนำองค์กร</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (O2 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub>
5. ผลลัพธ์ (O2 <sub>5</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (.256) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O2 <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (.248) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> (.248)		
6. บุคลากร (O2 <sub>6</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O2 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.254) - ด้านการคิดเชิงระบบ (O2 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (.247) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (.240)		
7. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ (O2 <sub>7</sub> )	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (.216)		

ตารางที่ 4.36 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และ ภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม (ต่อ)

ภาวะคุกคาม	จุดแข็ง	จุดแข็ง (S)	กลยุทธ์ ST
การเมืองและนโยบายของรัฐ (T1)	1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T1 <sub>1</sub> )	1. การนำองค์กร (S <sub>1</sub> )	การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการนำองค์กร
	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (391)	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (240)	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (232)
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (390)	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (229)	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>7</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (387)	- ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (242)	การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	2. บุคลากร (T1 <sub>2</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (236)	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub>
	3. ผลลัพธ์ (T1 <sub>3</sub> )	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>2</sub> ) <sub>3</sub> (235)	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (373)	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>2</sub> ) <sub>4</sub> (228)	การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (371)	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (244)	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub>
	4. การปฏิบัติการ (T1 <sub>4</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (237)	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (381)	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (234)	การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านบุคลากร
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1 <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (380)	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (241)	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (379)	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (251)	การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านกลยุทธ์
	5. กลยุทธ์ (T1 <sub>5</sub> )	- ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (248)	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (T1 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (367)	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>4</sub> ) <sub>4</sub> (244)	การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านผลลัพธ์
	6. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (T1 <sub>6</sub> )	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (252)	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (354)	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (242)	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (346)	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> (237)	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub>
	7. การนำองค์กร (T1 <sub>7</sub> )	- ด้านบุคลากร (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (259)	การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการปฏิบัติการ
	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (364)	- ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน (S <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (245)	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>4</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการคิดเชิงระบบ (T1 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (349)	- ด้านการเงินและการตลาด (S <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (238)	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>4</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (340)	- ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (S <sub>6</sub> ) <sub>4</sub> (232)	
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1 <sub>7</sub> ) <sub>4</sub> (338)	- ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (256)	
		- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (250)	
		- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (249)	
		- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>7</sub> ) <sub>4</sub> (243)	

**ตารางที่ 4.36** การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และ ภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม (ต่อ)

ภาวะคุกคาม	จุดอ่อน	จุดอ่อน (W)	กลยุทธ์ WT
<b>การเมืองและนโยบายของรัฐ (T1)</b>			
1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T1 <sub>1</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (.391) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (.390) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (.387)	1. การปฏิบัติกร (W <sub>1</sub> ) (.279) 2. ผลลัพธ์ (W <sub>2</sub> ) (.294) 3. กลยุทธ์ (W <sub>3</sub> ) (.268)	การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านปฏิบัติการ - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านผลลัพธ์ - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (W <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub>
2. บุคลากร (T1 <sub>2</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (.399)	4. บุคลากร (W <sub>4</sub> ) (.272)	- ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (.260) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (.272)
3. ผลลัพธ์ (T1 <sub>3</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (.379) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (.373) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (.371)	5. การวัดและการวิเคราะห์ และการจัดการ (W <sub>5</sub> ) (.254) 6. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (W <sub>6</sub> ) (.275)	- ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (.254) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.275) การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (T1 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub>
4. การปฏิบัติการ (T1 <sub>4</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (.381) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1 <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (.380) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (.379)	7. การนำองค์กร (W <sub>7</sub> ) (.261)	การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (T1 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการนำองค์กร - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (T1 <sub>4</sub> ) <sub>2</sub>
5. กลยุทธ์ (T1 <sub>5</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (.367)	- ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (.248)	
6. การวัดและการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (T1 <sub>6</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.370) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (.354) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (.346)		
7. การนำองค์กร (T1 <sub>7</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (.364) - ด้านการคิดเชิงระบบ (T1 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (.349) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1 <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (.340) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1 <sub>7</sub> ) <sub>4</sub> (.338)		



ตารางที่ 4.36 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และ ภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม (ต่อ)

ภาวะคุกคาม	จุดแข็ง	จุดแข็ง (S)	กลยุทธ์ ST	
<b>สภาพเศรษฐกิจ (T2)</b> 1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T2 <sub>1</sub> ) 2. กลยุทธ์ (T2 <sub>2</sub> ) 3. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (T2 <sub>3</sub> ) 4. บุคลากร (T2 <sub>4</sub> ) 5. การนำองค์กร (T2 <sub>5</sub> ) 6. การปฏิบัติการ (T2 <sub>6</sub> ) 7. ผลลัพธ์ (T2 <sub>7</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T2 <sub>1</sub> ) (344) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (342) - ด้านการคิดเชิงระบบ (T2 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (339) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (347) - ด้านการคิดเชิงระบบ (T2 <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (333) - ด้านการคิดเชิงระบบ (T2 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (335) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T2 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (329) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T2 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (328) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>3</sub> ) <sub>4</sub> (328) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (347) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T2 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (332) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (328) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T2 <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> (325) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T2 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (325) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (321) - ด้านการคิดเชิงระบบ (T2 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (319) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (320) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T2 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (318)	1. การนำองค์กร (S <sub>1</sub> ) 2. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (S <sub>2</sub> ) 3. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (S <sub>3</sub> ) 4. บุคลากร (S <sub>4</sub> ) 5. กลยุทธ์ (S <sub>5</sub> ) 6. ผลลัพธ์ (S <sub>6</sub> ) 7. การปฏิบัติการ (S <sub>7</sub> )	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (240) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (232) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (229) - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (242) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (236) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>2</sub> ) <sub>3</sub> (235) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>2</sub> ) <sub>4</sub> (228) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (244) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (237) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (234) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (241) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (251) - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (248) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>4</sub> ) <sub>4</sub> (244) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (252) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (242) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> (237) - ด้านบุคลากร (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (259) - ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน (S <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (245) - ด้านการเงินและการตลาด (S <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (238) - ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (S <sub>6</sub> ) <sub>4</sub> (232) - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (256) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (250) - ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (249) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>7</sub> ) <sub>4</sub> (243)	<b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการนำองค์กร</b> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> <b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> <b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> <b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านผลลัพธ์</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> <b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการปฏิบัติการ</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub>

ตารางที่ 4.36 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และ ภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม (ต่อ)

ภาวะคุกคาม	จุดอ่อน	จุดอ่อน (W)	กลยุทธ์ WT
<b>สภาพ</b>			
<b>เศรษฐกิจ (T2)</b>			
1. นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T2 <sub>1</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T2 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (.344) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (.342) - ด้านการคิดเชิงระบบ (T2 <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (.339)	1. การปฏิบัติกร (W <sub>1</sub> ) (W <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (.279) 2. ผลลัพธ์ (W <sub>2</sub> ) (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (.294) 3. กลยุทธ์ (W <sub>3</sub> ) (W <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (.268)	<b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการปฏิบัติการ</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub>
2. กลยุทธ์ (T2 <sub>2</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (.347) - ด้านการคิดเชิงระบบ (T2 <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (.333)	4. บุคลากร (W <sub>4</sub> ) (W <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (.272) 5. การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการ (W <sub>5</sub> ) (W <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (.254)	<b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านผลลัพธ์</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub>
3. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้ (T2 <sub>3</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T2 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (.328) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>3</sub> ) <sub>4</sub> (.328)	6. นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (W <sub>6</sub> ) (W <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.275)	<b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านกลยุทธ์</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>2</sub> ) <sub>2</sub>
4. บุคลากร (T2 <sub>4</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (.347)	7. การนำองค์กร (W <sub>7</sub> ) (W <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (.261)	<b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านบุคลากร</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub>
5. การนำองค์กร (T2 <sub>5</sub> )	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T2 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (.332) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (.328) - ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T2 <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> (.325)	- ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (.248)	<b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b> - ด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>3</sub> ) <sub>4</sub>
6. การปฏิบัติการ (T2 <sub>6</sub> )	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T2 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (.325) - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub> (.321) - ด้านการคิดเชิงระบบ (T2 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> (.319)		<b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub>
7. ผลลัพธ์ (T2 <sub>7</sub> )	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (.320) - ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T2 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (.318)		<b>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการนำองค์กร</b> - ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>5</sub> ) <sub>2</sub>



จากตารางที่ 4.36 พบว่าการวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

### โอกาส (O)

#### 1. สภาพสังคม (O1) ( $PNI_{Modified} = .283$ )

1. ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (O1<sub>1</sub>) 1.1) ด้านการคิดเชิงระบบ (O1<sub>1</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .288$ )
- 1.2) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1<sub>1</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .2872$ ) 1.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1<sub>1</sub>)<sub>3</sub> ( $PNI_{Modified} = .281$ )
2. ด้านกลยุทธ์ (O1<sub>2</sub>) 2.1) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (O1<sub>2</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .276$ )
3. ด้านการปฏิบัติการ (O1<sub>3</sub>) 3.1) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1<sub>3</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .286$ ) 3.2) ด้านการคิดเชิงระบบ (O1<sub>3</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .283$ ) 3.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1<sub>3</sub>)<sub>3</sub> ( $PNI_{Modified} = .275$ )
4. ด้านการนำองค์กร (O1<sub>4</sub>) 4.1) ด้านการคิดเชิงระบบ (O1<sub>4</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .283$ ) 4.2) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1<sub>4</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .282$ ) 4.3) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (O1<sub>4</sub>)<sub>3</sub> ( $PNI_{Modified} = .275$ )
5. ด้านบุคลากร (O1<sub>5</sub>) 5.1) ด้านการคิดเชิงระบบ (O1<sub>5</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .287$ ) 5.2) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O1<sub>5</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .282$ ) 5.3) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1<sub>5</sub>)<sub>3</sub> ( $PNI_{Modified} = .277$ ) 5.4) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1<sub>5</sub>)<sub>4</sub> ( $PNI_{Modified} = .273$ )
6. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O1<sub>6</sub>) 6.1) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O1<sub>6</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .275$ ) 6.2) ด้านการคิดเชิงระบบ (O1<sub>6</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .264$ ) 6.3) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O1<sub>6</sub>)<sub>3</sub> ( $PNI_{Modified} = .263$ ) 6.4) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1<sub>6</sub>)<sub>4</sub> ( $PNI_{Modified} = .258$ )
- และ 7. ด้านผลลัพธ์ (O1<sub>7</sub>) 7.1) ด้านการคิดเชิงระบบ (O1<sub>7</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .277$ ) 7.2) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O1<sub>7</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .266$ )

#### 2. เทคโนโลยี (O2) ( $PNI_{Modified} = .257$ )

1. ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (O2<sub>1</sub>) 1.1) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (O2<sub>1</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .265$ ) 1.2) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O2<sub>1</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .261$ ) 1.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2<sub>1</sub>)<sub>3</sub> ( $PNI_{Modified} = .260$ )
2. ด้านกลยุทธ์ (O2<sub>2</sub>) 2.1) ด้านการคิดเชิงระบบ (O2<sub>2</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .266$ ) 2.2) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2<sub>2</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .253$ ) 2.3) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2<sub>2</sub>)<sub>3</sub> ( $PNI_{Modified} = .253$ )
3. ด้านการนำองค์กร (O2<sub>3</sub>) 3.1) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O2<sub>3</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .268$ ) 3.2) ด้านการคิดเชิงระบบ (O2<sub>3</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .267$ ) 3.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2<sub>3</sub>)<sub>3</sub> ( $PNI_{Modified} = .241$ ) 3.4) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2<sub>3</sub>)<sub>4</sub> ( $PNI_{Modified} = .239$ )
4. ด้านการปฏิบัติการ (O2<sub>4</sub>) 4.1) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2<sub>4</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .251$ ) 4.2) ด้านการคิดเชิงระบบ (O2<sub>4</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .248$ ) 4.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2<sub>4</sub>)<sub>3</sub> ( $PNI_{Modified} = .224$ )
5. ด้านผลลัพธ์ (O2<sub>5</sub>) 5.1) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (O2<sub>5</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .256$ ) 5.2) ด้านการคิดเชิงระบบ (O2<sub>5</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .248$ ) 5.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2<sub>5</sub>)<sub>3</sub> ( $PNI_{Modified} = .248$ )
6. ด้านบุคลากร (O2<sub>6</sub>) 6.1) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (O2<sub>6</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .254$ ) 6.2) ด้านการคิดเชิงระบบ (O2<sub>6</sub>)<sub>2</sub> ( $PNI_{Modified} = .247$ ) 6.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2<sub>6</sub>)<sub>3</sub> ( $PNI_{Modified} = .240$ )
- และ 7. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (O2<sub>7</sub>) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (O2<sub>7</sub>)<sub>1</sub> ( $PNI_{Modified} = .216$ )

## ภาวะคุกคาม (T)

### 1. การเมืองและนโยบายของรัฐ (T1) (PNI<sub>Modified</sub> = .362)

1. ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T1<sub>1</sub>) 1.1) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1<sub>1</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .391) 1.2) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1<sub>1</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .390) 1.3) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1<sub>1</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .387) 2. ด้านบุคลากร (T1<sub>2</sub>) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1<sub>2</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .399) 3. ด้านผลลัพธ์ (T1<sub>3</sub>) 3.1) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1<sub>3</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .379) 3.2) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1<sub>3</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .373) 3.3) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1<sub>3</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .371) 4. ด้านการปฏิบัติการ (T1<sub>4</sub>) 4.1) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1<sub>4</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .381) 4.2) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1<sub>4</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .380) 4.3) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1<sub>4</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .379) 5. ด้านกลยุทธ์ (T1<sub>5</sub>) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1<sub>5</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .367) 6. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (T1<sub>6</sub>) 6.1) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1<sub>6</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .370) 6.2) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1<sub>6</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .354) 6.3) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1<sub>6</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .346) และ 7. ด้านการนำองค์กร (T1<sub>7</sub>) 7.1) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T1<sub>7</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .364) 7.2) ด้านการคิดเชิงระบบ (T1<sub>7</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .349) 7.3) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T1<sub>7</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .340) 7.4) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T1<sub>7</sub>)<sub>4</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .338)

### 2. สภาพเศรษฐกิจ (T2) (PNI<sub>Modified</sub> = .323)

1. ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (T2<sub>1</sub>) 1.1) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T2<sub>1</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .344) 1.2) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2<sub>1</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .342) 1.3) ด้านการคิดเชิงระบบ (T2<sub>1</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .339) 2. ด้านกลยุทธ์ (T2<sub>2</sub>) 2.1) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2<sub>2</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .347) 2.2) ด้านการคิดเชิงระบบ (T2<sub>2</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .333) 3. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (T2<sub>3</sub>) 3.1) ด้านการคิดเชิงระบบ (T2<sub>3</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .335) 3.2) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T2<sub>3</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .329) 3.3) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T2<sub>3</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .328) 3.4) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2<sub>3</sub>)<sub>4</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .328) 4. ด้านบุคลากร (T2<sub>4</sub>) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2<sub>4</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .347) 5. ด้านการนำองค์กร (T2<sub>5</sub>) 5.1) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T2<sub>5</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .332) 5.2) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2<sub>5</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .328) 5.3) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T2<sub>5</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .325) 6. ด้านการปฏิบัติการ (T2<sub>6</sub>) 6.1) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (T2<sub>6</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .325) 6.2) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2<sub>6</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .321) 6.3) ด้านการคิดเชิงระบบ (T2<sub>6</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .319) และ 7. ด้านผลลัพธ์ (T2<sub>7</sub>) 7.1) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (T2<sub>7</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .320) 7.2) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (T2<sub>7</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .318)

### จุดแข็ง (S)

1. **ด้านการนำองค์กร (S<sub>1</sub>)** 1.1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S<sub>1</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .240)  
1.2) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S<sub>1</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .232) 1.3) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจ  
และเห็นใจผู้อื่น (S<sub>1</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .229)

2. **ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (S<sub>2</sub>)** 2.1) ด้านการคิดเชิงระบบ (S<sub>2</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .242)  
2.2) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S<sub>2</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .236) 2.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์  
เชิงสร้างสรรค์ (S<sub>2</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .235) 2.4) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S<sub>2</sub>)<sub>4</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .228)

3. **ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (S<sub>3</sub>)** 3.1) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคม  
ที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S<sub>3</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .244) 3.2) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S<sub>3</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .237)  
3.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S<sub>3</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .234)

4. **ด้านบุคลากร (S<sub>4</sub>)** 4.1) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S<sub>4</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .241)  
4.2) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S<sub>4</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .251) 4.3) ด้านการคิดเชิงระบบ (S<sub>4</sub>)<sub>3</sub>  
(PNI<sub>Modified</sub> = .248) 4.4) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง (S<sub>4</sub>)<sub>4</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .244)

5. **ด้านกลยุทธ์ (S<sub>5</sub>)** 5.1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S<sub>5</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .252) 5.2) ด้านการ  
เปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S<sub>5</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .242) 5.3) ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  
(S<sub>5</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .237)

6. **ด้านผลลัพธ์ (S<sub>6</sub>)** 6.1) ด้านบุคลากร (S<sub>6</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .259) 6.2) ด้านหลักสูตรและ  
กระบวนการจัดการเรียนการสอน (S<sub>6</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .245) 6.3) ด้านการเงินและการตลาด (S<sub>6</sub>)<sub>3</sub>  
(PNI<sub>Modified</sub> = .238) 6.4) ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (S<sub>6</sub>)<sub>4</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .232)

7. **การปฏิบัติการ (S<sub>7</sub>)** 7.1) ด้านการคิดเชิงระบบ (S<sub>7</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .256) 7.2) ด้านการประสานงาน  
อย่างจริงจัง (S<sub>7</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .250) 7.3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S<sub>7</sub>)<sub>3</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .249)  
7.4) ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (S<sub>7</sub>)<sub>4</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .243)

### จุดอ่อน (W)

1. **การปฏิบัติการ (W<sub>1</sub>)** ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W<sub>1</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .279)

2. **ผลลัพธ์ (W<sub>2</sub>)** ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (W<sub>2</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .294)

3. **กลยุทธ์ (W<sub>3</sub>)** 3.1) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W<sub>3</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .268) 3.2) ด้านการคิด  
เชิงระบบ (W<sub>3</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .260)

4. **บุคลากร (W<sub>4</sub>)** ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W<sub>4</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .272)

5. **การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (W<sub>5</sub>)** 5.1) ด้านการคิดเชิงระบบ (W<sub>5</sub>)<sub>1</sub>  
(PNI<sub>Modified</sub> = .254) 5.2) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W<sub>5</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .250)

6. **นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (W<sub>6</sub>)** ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W<sub>6</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .275)

7. **การนำองค์กร (W<sub>7</sub>)** 7.1) ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W<sub>7</sub>)<sub>1</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .261) 7.2) ด้านการ  
คิดเชิงระบบ (W<sub>7</sub>)<sub>2</sub> (PNI<sub>Modified</sub> = .248)

## กลยุทธ์ (SO)

### 1. ด้านการนำองค์กร

สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_1)_2(O1_4)_2$

เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_1)_1(O2_3)_3$  ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_1)_2(O2_3)_4$  และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_1)_3(O2_3)_1$

### 2. ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการคิดเชิงระบบ  $(S_2)_1(O1_1)_1$  ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_2)_3(O1_1)_3$  และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_2)_4(O1_1)_2$

เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_2)_2(O2_1)_2$  และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_2)_3(O2_1)_3$

### 3. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_3)_1(O1_6)_1$  ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_3)_1(O1_6)_3$  และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_3)_3(O1_6)_4$

เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_3)_3(O2_7)_1$

### 4. ด้านบุคลากร

สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_4)_1(O1_5)_2$  ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_4)_2(O1_5)_4$  ด้านการคิดเชิงระบบ  $(S_4)_3(O1_5)_1$  และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_4)_4(O1_5)_3$

เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_4)_1(O2_6)_1$  ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_4)_2(O2_6)_3$  และด้านการคิดเชิงระบบ  $(S_4)_3(O2_6)_2$

### 5. ด้านกลยุทธ์

เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_5)_1(O2_2)_2$  และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_5)_3(O2_2)_3$

### 6. ด้านผลลัพธ์

สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการคิดเชิงระบบ  $(S_6)_1(O1_7)_1$  และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_6)_1(O1_7)_2$

เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_6)_1(O2_5)_1$  ด้านการคิดเชิงระบบ  $(S_6)_1(O2_5)_2$  และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_6)_1(O2_5)_3$

### 7. ด้านการปฏิบัติการ

สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการคิดเชิงระบบ  $(S_7)_1(O1_3)_2$  ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_7)_2(O1_3)_1$  และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_7)_3(O1_3)_3$

เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการคิดเชิงระบบ  $(S_7)_1(O2_4)_2$  ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_7)_2(O2_4)_1$  และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(S_7)_3(O2_4)_3$

## กลยุทธ์ (WO)

### 1. ด้านผลลัพธ์

สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการคิดเชิงระบบ  $(W_2)_1(O1_7)_1$  และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(W_2)_1(O1_7)_2$

เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(W_2)_1(O2_5)_1$  ด้านการคิดเชิงระบบ  $(W_2)_1(O2_5)_2$  และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  $(W_2)_1(O2_5)_3$

### 2. ด้านกลยุทธ์

สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_3)_1(O1_2)_1$

เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการคิดเชิงระบบ  $(W_3)_2(O2_2)_1$

### 3. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการคิดเชิงระบบ  $(W_5)_1(O1_6)_2$

### 4. ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_6)_1(O2_1)_1$

### 5. ด้านการนำองค์กร

สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_7)_1(O1_4)_3$  และด้านการคิดเชิงระบบ  $(W_7)_2(O1_4)_1$

เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการคิดเชิงระบบ  $(W_7)_2(O2_3)_2$

## กลยุทธ์ (ST)

### 1. ด้านการนำองค์กร

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_1)_2(T1_7)_4$  และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_1)_3(T1_7)_3$

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_1)_2(T2_5)_3$  และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_1)_3(T2_5)_1$

### 2. ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_2)_2(T1_1)_2$  และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_2)_4(T1_1)_3$

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการคิดเชิงระบบ  $(S_2)_1(T2_1)_3$  และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_2)_2(T2_1)_1$

### 3. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_3)_1(T1_6)_2$  และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_3)_2(T1_6)_3$

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_3)_1(T2_3)_2$  และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_3)_2(T2_3)_3$

#### 4. ด้านบุคลากร

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_4)_4(T1_2)_1$

#### 5. ด้านกลยุทธ์

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_5)_2(T1_5)_1$

#### 6. ด้านผลลัพธ์

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(S_6)_1(T1_3)_1$  ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_6)_1(T1_3)_2$  และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_6)_1(T1_3)_3$

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(S_6)_1(T2_7)_1$  และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_6)_1(T2_7)_2$

#### 7. ด้านการปฏิบัติการ

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_7)_2(T1_4)_2$  และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(S_7)_4(T1_4)_3$

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อด้านการคิดเชิงระบบ  $(S_7)_1(T2_6)_3$  และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(S_7)_2(T2_6)_1$

#### กลยุทธ์ (WT)

##### 1. ด้านปฏิบัติการ

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_1)_1(T1_4)_1$

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_1)_1(T2_6)_2$

##### 2. ด้านผลลัพธ์

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_2)_1(T1_3)_1$  ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง  $(W_2)_1(T1_3)_2$  และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(W_2)_1(T1_3)_3$

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_2)_1(T2_7)_1$  และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น  $(W_2)_1(T2_7)_2$

##### 3. ด้านกลยุทธ์

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_3)_1(T2_2)_1$  และด้านการคิดเชิงระบบ  $(W_3)_2(T2_2)_2$

##### 4. ด้านบุคลากร

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_4)_1(T2_4)_1$

### 5. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_5)_2(T1_6)_1$

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการคิดเชิงระบบ  $(W_5)_1(T2_3)_1$  และด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_5)_2(T2_3)_4$

### 6. ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_6)_1(T1_1)_1$

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_6)_1(T2_1)_2$

### 7. ด้านการนำองค์กร

การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_7)_1(T1_7)_1$  และด้านการคิดเชิงระบบ  $(W_7)_2(T1_7)_2$

สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการเป็นผู้ประกอบการ  $(W_7)_1(T2_5)_2$

## 4.7 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1

นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากจากตารางที่ 4.31 – 4.33 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม (ฉบับที่ 1) โดยใช้ผลการวิจัยที่พบ คือ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ที่เชื่อมโยงกับค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1) กำหนดกลยุทธ์หลักจากกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ จากลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 – 5 ประกอบด้วย การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ กลยุทธ์ บุคลากร และการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

2) กำหนดกลยุทธ์รองจากกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และกรอบแนวคิด ทักษะนวัตกรรมสังคม ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่างจริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการ โดยเรียงลำดับตามค่า ดัชนี  $PNI_{Modified}$  จากมากไปหาน้อย โดยเลือกทักษะนวัตกรรมสังคมเป็นจุดอ่อนร่วมมากที่สุดซึ่ง มีความจำเป็นต้องพัฒนา ก่อน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ (1) ทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (2) ทักษะการคิดเชิงระบบ และ (3) ทักษะการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นทักษะที่มีความจำเป็นเร่งด่วน

3) กำหนดวิธีการจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย (1) สภาพแวดล้อมภายใน คือ การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และทักษะนวัตกรรมสังคม (2) สภาพแวดล้อมภายนอก คือ การเมืองและนโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม และเทคโนโลยี

**ตารางที่ 4.37** การจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก				การจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม
		การเมือง (P)	เศรษฐกิจ (E)	สังคม (S)	เทคโนโลยี (T)	
1. การนำองค์กร	<b>จุดแข็ง (S)</b>					
	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				O	1.1 (S <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง	T				1.2 (S <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (T <sub>1</sub> ) <sub>4</sub>
			T			1.3 (S <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>3</sub>
				O		1.4 (S <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (O <sub>1</sub> ) <sub>4</sub>
					O	1.5 (S <sub>1</sub> ) <sub>2</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>4</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	T				1.6 (S <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (T <sub>1</sub> ) <sub>3</sub>
			T			1.7 (S <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>1</sub>
					O	1.8 (S <sub>1</sub> ) <sub>3</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>1</sub>
	<b>จุดอ่อน (W)</b>					
	- ด้านการคิดเชิงระบบ	T		O		1.9 (W <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (T <sub>1</sub> ) <sub>2</sub>
					O	1.10 (W <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (O <sub>1</sub> ) <sub>4</sub>
					O	1.11 (W <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ	T				1.12 (W <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (T <sub>1</sub> ) <sub>1</sub>
		T			1.13 (W <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>2</sub>	
				O	1.14 (W <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (O <sub>1</sub> ) <sub>3</sub>	
2. กลยุทธ์	<b>จุดแข็ง (S)</b>					
	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				O	2.1 (S <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง				O	2.2 (S <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	T				2.3 (S <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (T <sub>1</sub> ) <sub>5</sub>
	<b>จุดอ่อน (W)</b>					
	- ด้านการคิดเชิงระบบ		T			2.4 (W <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>2</sub>
					O	2.5 (W <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>1</sub>
- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ		T			2.6 (W <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>1</sub>	
				O	2.7 (W <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (O <sub>1</sub> ) <sub>2</sub>	
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<b>จุดแข็ง (S)</b>					
	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์			O		3.1 (S <sub>2</sub> ) <sub>3</sub> (O <sub>1</sub> ) <sub>3</sub>
					O	3.2 (S <sub>2</sub> ) <sub>3</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง	T				3.3 (S <sub>2</sub> ) <sub>4</sub> (T <sub>1</sub> ) <sub>3</sub>
					O	3.4 (S <sub>2</sub> ) <sub>4</sub> (O <sub>1</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการคิดเชิงระบบ		T			3.5 (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>3</sub>
					O	3.6 (S <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (O <sub>1</sub> ) <sub>1</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	T				3.7 (S <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (T <sub>1</sub> ) <sub>2</sub>
			T			3.8 (S <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>1</sub>
				O	3.9 (S <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>2</sub>	



การบริหารสู่ ความเป็นเลิศ	สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก				การจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม
	ทักษะนวัตกรรม	การเมือง (P)	เศรษฐกิจ (E)	สังคม (S)	เทคโนโลยี (T)	
	<b>จุดอ่อน (W)</b>					
	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ	T				3.10 (W <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub>
			T			3.11 (W <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>1</sub> ) <sub>2</sub>
					O	3.12 (W <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>1</sub> ) <sub>1</sub>
4. การวัด การ วิเคราะห์ และการจัด การความรู้	<b>จุดแข็ง (S)</b>					
	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์			O		4.1 (S <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (O1 <sub>6</sub> ) <sub>4</sub>
					O	4.2 (S <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (O2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub>
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง	T				4.3 (S <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (T1 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub>
			T			4.4 (S <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub>
				O		4.5 (S <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	T				4.6 (S <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub>
			T			4.7 (S <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub>
				O		4.8 (S <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub>
	<b>จุดอ่อน (W)</b>					
	- ด้านการคิดเชิงระบบ		T			4.9 (W <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub>
				O		4.10 (W <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ	T				4.11 (W <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (T1 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub>
			T			4.12 (W <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>3</sub> ) <sub>4</sub>
5. บุคลากร	<b>จุดแข็ง (S)</b>					
	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์			O		5.1 (S <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (O1 <sub>5</sub> ) <sub>4</sub>
					O	5.2 (S <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (O2 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง	T				5.3 (S <sub>4</sub> ) <sub>4</sub> (T1 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub>
				O		5.4 (S <sub>4</sub> ) <sub>4</sub> (O1 <sub>5</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการคิดเชิงระบบ			O		5.5 (S <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (O1 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub>
					O	5.6 (S <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (O2 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น			O		5.7 (S <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>5</sub> ) <sub>2</sub>
					O	5.8 (S <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub>
	<b>จุดอ่อน (W)</b>					
	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ		T			5.9 (W <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub>
6. การ ปฏิบัติการ	<b>จุดแข็ง (S)</b>					
	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์			O		6.1 (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (O1 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub>
					O	6.2 (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (O2 <sub>4</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง	T				6.3 (S <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (T1 <sub>4</sub> ) <sub>2</sub>
			T			6.4 (S <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>6</sub> ) <sub>1</sub>
				O		6.5 (S <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (O1 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub>
					O	6.6 (S <sub>7</sub> ) <sub>2</sub> (O2 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub>
	- ด้านการคิดเชิงระบบ			O		6.7 (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub>
					O	6.8 (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>4</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	T				6.9 (S <sub>7</sub> ) <sub>4</sub> (T1 <sub>4</sub> ) <sub>3</sub>

การบริหารสู่ ความเป็นเลิศ	สภาพแวดล้อมภายใน ทักษะนวัตกรรม	สภาพแวดล้อมภายนอก				การจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม
		การเมือง (P)	เศรษฐกิจ (E)	สังคม (S)	เทคโนโลยี (T)	
	<b>จุดอ่อน (W)</b>					
	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ	T				6.10 (W <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub>
			T			6.11 (W <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub>
7. ผลลัพธ์	<b>จุดแข็ง (S)</b>					
	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์			O		7.1 (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub>
					O	7.2 (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>5</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง	T				7.3 (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub>
					O	7.4 (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub>
	- ด้านการคิดเชิงระบบ			O		7.5 (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub>
					O	7.6 (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>5</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	T	T			7.7 (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub>
						7.8 (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ	T				7.9 (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub>
			T			7.10 (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub>
	<b>จุดอ่อน (W)</b>					
	- ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์			O		7.11 (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub>
					O	7.12 (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>5</sub> ) <sub>3</sub>
	- ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง	T				7.13 (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>3</sub> ) <sub>2</sub>
					O	7.14 (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>5</sub> ) <sub>1</sub>
	- ด้านการคิดเชิงระบบ			O		7.15 (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub>
					O	7.16 (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>5</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและ เห็นใจผู้อื่น	T	T			7.17 (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>3</sub> ) <sub>3</sub>
						7.18 (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub>
	- ด้านการเป็นผู้ประกอบการ	T				7.19 (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T1 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub>
			T			7.20 (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub>

ตารางที่ 4.38 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	สรุปผล TOWS Matrix			
		SO	ST	WO	WT
1. การปฏิบัติการ	1. เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการปฏิบัติการ ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> , (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (O2 <sub>4</sub> ) <sub>3</sub>	✓			
	2. สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการปฏิบัติการ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub>				✓
2. ผลลัพธ์	1. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านผลลัพธ์ ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> , (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O1 <sub>7</sub> ) <sub>2</sub>	✓			
	2. สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านผลลัพธ์ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub>				✓
3. กลยุทธ์	1. เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (O2 <sub>2</sub> ) <sub>2</sub>	✓			
	2. สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน กลยุทธ์ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และด้านการคิดเชิงระบบ (W <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> , (W <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>2</sub> ) <sub>2</sub>				✓
4. บุคลากร	1. เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านบุคลากร ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และด้านการคิดเชิงระบบ (S <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (O2 <sub>6</sub> ) <sub>3</sub> , (S <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (O2 <sub>6</sub> ) <sub>2</sub>	✓			
	2. สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านบุคลากร ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>4</sub> ) <sub>1</sub>				✓
5. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	1. เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>3</sub> ) <sub>3</sub> (O2 <sub>7</sub> ) <sub>1</sub>	✓			
	2. สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (T2 <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> , (W <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (T2 <sub>3</sub> ) <sub>4</sub>				✓

จากตารางที่ 4.38 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม พบว่า 1) กลยุทธ์หลักด้านการปฏิบัติการ มีกลยุทธ์รองเรื่องเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการปฏิบัติการ ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการปฏิบัติการ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ 2) กลยุทธ์หลักด้านผลลัพธ์ มีกลยุทธ์รองเรื่องสภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านผลลัพธ์ ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านผลลัพธ์ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ 3) กลยุทธ์หลักด้านกลยุทธ์ มีกลยุทธ์รองเรื่องเทคโนโลยี

เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านกลยุทธ์ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และด้านการคิดเชิงระบบ 4) กลยุทธ์หลักด้านบุคลากร มีกลยุทธ์เรื่องเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านบุคลากร ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และด้านการคิดเชิงระบบ โดยมีสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านบุคลากร ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และ 5) กลยุทธ์หลักด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีกลยุทธ์เรื่องเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการเป็นผู้ประกอบการ

**ตารางที่ 4.39** ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมฉบับที่ 1 ตามกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการ

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการ
1. เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติกรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติกรอย่างมีประสิทธิภาพด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (O <sub>2d</sub> ) <sub>2</sub> , (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (O <sub>2d</sub> ) <sub>3</sub>	1.1.1 กำหนดเป้าประสงค์ในการเพิ่มอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในองค์กรให้มากขึ้น 1.1.2 นำอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 1.1.3 พัฒนาผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานที่นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
	1.2 ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติกรด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (W <sub>1</sub> ) <sub>1</sub> (T <sub>2g</sub> ) <sub>2</sub>	1.2.1 กระตุ้นให้ทุกหน่วยงานนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติมากขึ้น เช่นการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น 1.2.2 ส่งเสริมลักษณะกิจกรรมที่พัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการกับนักเรียนมากขึ้น 1.2.3 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น
2. ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	2.1 พัฒนาผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O <sub>17</sub> ) <sub>1</sub> , (S <sub>6</sub> ) <sub>1</sub> (O <sub>17</sub> ) <sub>2</sub>	2.1.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์อย่างเต็มรูปแบบ 2.1.2 ส่งเสริมให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณากิจกรรม/โครงการที่สนับสนุนให้ตนเองมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2.1.3 พัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์
	2.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> (T <sub>27</sub> ) <sub>1</sub>	2.2.1 วางระบบการบริหารอย่างเป็นวงจรเพื่อส่งเสริมผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ 2.2.2 เพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการ
		2.2.3 กระตุ้นการใช้งานประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	3.1 พัฒนากลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>2</sub>	3.1.1 กำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับที่เกี่ยวกับประเด็นด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 3.1.2 นำกลยุทธ์สู่กิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 3.1.3 ตรวจสอบกิจกรรมที่สนองต่อกลยุทธ์ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบออนไลน์
	3.2 ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ (W <sub>3</sub> ) <sub>1</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> , (W <sub>3</sub> ) <sub>2</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>2</sub>	3.2.1 ปรับกลยุทธ์ใหม่ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ 3.2.2 เร่งรัดการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ได้ตามกรอบระยะเวลา 3 ปี ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบก่อนจบช่วงชั้น 3.2.3 สนับสนุนงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ
4. ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	4.1 พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ (S <sub>4</sub> ) <sub>2</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>3</sub> , (S <sub>4</sub> ) <sub>3</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>2</sub>	4.1.1 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการดำเนินงานและการจัดทาระบบงานให้มีเสถียรภาพยิ่งขึ้น 4.1.2 จัดสภาพแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนกันได้อย่างเสรีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 4.1.3 นำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่การปฏิบัติจริงของบุคลากรในการแก้ปัญหาและพัฒนาวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น
	4.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>4</sub> ) <sub>1</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>1</sub>	4.2.1 พัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 4.2.2 จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น 4.2.3 รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก เพื่อพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการให้กับบุคลากรมากขึ้น
5. พัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	5.1 ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>5</sub> ) <sub>3</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>1</sub>	5.1.1 จัดทำระบบสารสนเทศของกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ในรูปแบบออนไลน์ให้พร้อมใช้งาน และสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานได้ 5.1.2 บูรณาการการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 5.1.3 รมรณรงค์ให้ใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมนักเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์ให้มากขึ้น
	5.2 ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>1</sub> , (W <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>4</sub>	5.2.1 ปรับปรุงระบบสารสนเทศที่เก็บข้อมูลกิจกรรมด้านการมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการให้พร้อมใช้งานและมีประสิทธิภาพ 5.2.2 ใช้ผลการดำเนินงานในการปรับปรุงกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการ
		5.2.3 เพิ่มงบประมาณในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ

จากตารางที่ 4.39 พบว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1 ที่ถูกพัฒนาขึ้นมีด้วยกันทั้งสิ้น 5 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง และ 30 วิธีการ ดังนี้ กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มี 2 กลยุทธ์รอง ที่ประกอบด้วย กลยุทธ์รอง 1.1) ส่งเสริมการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มี 3 วิธีการ ที่ประกอบด้วย (1.1.1) กำหนดเป้าประสงค์ในการเพิ่มอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในองค์กรให้มากขึ้น (1.1.2) นำอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (1.1.3) พัฒนาผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานที่นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กลยุทธ์รองที่ 1.2) ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น มี 3 วิธีการ ที่ประกอบด้วย (1.2.1) กระตุ้นให้ทุกหน่วยงานนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติมากขึ้น เช่นการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น (1.2.2) ส่งเสริมลักษณะกิจกรรมที่พัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการกับนักเรียนมากขึ้น (1.2.3) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มี 2 กลยุทธ์รอง ที่ประกอบด้วย กลยุทธ์รอง 2.1) พัฒนาผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มี 3 วิธีการ ที่ประกอบด้วย (2.1.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์อย่างเต็มรูปแบบ (2.1.2) ส่งเสริมให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณากิจกรรม/โครงการที่ สนับสนุนให้ตนเองมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (2.1.3) พัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ กลยุทธ์รอง 2.2) ปรับปรุงกระบวนการบริหารที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ มี 3 วิธีการ ที่ประกอบด้วย (2.2.1) วางระบบการบริหารอย่างเป็นวงจรเพื่อส่งเสริมผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (2.2.2) เพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริมนักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ (2.2.3) กระตุ้นการใช้งบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มี 2 กลยุทธ์รอง ที่ประกอบด้วย กลยุทธ์รอง 3.1) พัฒนากลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มี 3 วิธีการ ที่ประกอบด้วย (3.1.1) กำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับที่เกี่ยวกับประเด็นด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (3.1.2) นำกลยุทธ์สู่กิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมี

วิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (3.1.3) ตรวจสอบกิจกรรมที่สนองต่อกลยุทธ์ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบออนไลน์ กลยุทธ์รอง 3.2) ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการและการคิดเชิงระบบ มี 3 วิธีการ ที่ประกอบด้วย (3.2.1) ปรับกลยุทธ์ใหม่ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ (3.2.2) เร่งรัดการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ได้ตามกรอบระยะเวลา 3 ปี ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบก่อนจบช่วงชั้น (3.2.3) สนับสนุนงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ กลยุทธ์หลักที่ 4 ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มี 2 กลยุทธ์รอง ที่ประกอบด้วย กลยุทธ์รอง 4.1) พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ มี 3 วิธีการที่ประกอบด้วย (4.1.1) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการดำเนินงานและการจัดทำงานให้มีเสถียรภาพยิ่งขึ้น (4.1.2) จัดสภาพแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนกันได้อย่างเสรีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (4.1.3) นำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่การปฏิบัติจริงของบุคลากรในการแก้ปัญหาและพัฒนาวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น กลยุทธ์รอง 4.2) ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการ มี 3 วิธีการ ที่ประกอบด้วย (4.2.1) พัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (4.2.2) จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น (4.2.3) รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก เพื่อพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการให้กับบุคลากรมากขึ้น และกลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มี 2 กลยุทธ์รอง ที่ประกอบด้วย กลยุทธ์รอง 5.1) ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มี 3 วิธีการ ที่ประกอบด้วย (5.1.1) จัดทำระบบสารสนเทศของกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ในรูปแบบออนไลน์ให้พร้อมใช้งาน และสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานได้ (5.1.2) บูรณาการการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (5.1.3) รณรงค์ให้ใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมนักเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์ให้มากขึ้น กลยุทธ์รอง 5.2) ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ มี 3 วิธีการ ที่ประกอบด้วย (5.2.1) ปรับปรุงระบบสารสนเทศที่เก็บข้อมูลกิจกรรมด้านการมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการให้พร้อมใช้งานและมีประสิทธิภาพ (5.2.2) ใช้ผลการดำเนินงานในการปรับปรุงกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ (5.2.3) เพิ่มงบประมาณในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ



#### 4.8 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1

เมื่อได้ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1 แล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ โดยการใช้แบบประเมินค่าระดับ 5 ระดับ (5 rating scale) เพื่อสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคล จำนวน 20 คน

ตารางที่ 4.40 ผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1

	ผู้ประเมิน	จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพ	นักวิชาการ	6	30
	ผู้บริหารการศึกษา	2	10
	ผู้บริหารสถานศึกษา	12	60
วุฒิการศึกษาสูงสุด	ปริญญาโท	5	25
	ปริญญาเอก	15	75

จากตารางที่ 4.40 พบว่า ผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการนำร่างการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1 ไปใช้ มีจำนวน 20 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30 ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 10 และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 60 วุฒิการศึกษา ระดับปริญญาโท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25 และระดับปริญญาเอก จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 75



**ตารางที่ 4.41** ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง/วิธีการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน</b>	4.90	.45	มากที่สุด	4.65	.49	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	4.85	.49	มากที่สุด	4.55	.51	มากที่สุด
1.1.1 กำหนดเป้าประสงค์ในการเพิ่มอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในองค์กรให้มากขึ้น	4.75	.60	มากที่สุด	4.55	.50	มากที่สุด
1.1.2 นำอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	4.70	.62	มากที่สุด	4.30	.58	มาก
1.1.3 พัฒนาผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานที่นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.65	.81	มากที่สุด	4.45	.52	มาก
<b>กลยุทธ์รองที่ 1.2 ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น</b>	4.75	.44	มากที่สุด	4.35	.67	มาก
1.2.1 กระตุ้นให้ทุกหน่วยงานนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติมากขึ้น เช่น การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น	4.85	.40	มากที่สุด	4.50	.52	มาก
1.2.2 ส่งเสริมลักษณะกิจกรรมที่พัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการกับนักเรียนมากขึ้น	4.70	.89	มากที่สุด	4.55	.51	มากที่สุด
1.2.3 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น	4.80	.58	มากที่สุด	4.40	.50	มาก
<b>กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน</b>	4.75	.72	มากที่สุด	4.50	.61	มาก
กลยุทธ์รองที่ 2.1 พัฒนาผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	4.75	.72	มากที่สุด	4.50	.51	มาก

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง/วิธีการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.1.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์อย่างเต็มรูปแบบ	4.70	.62	มากที่สุด	4.30	.60	มาก
2.1.2 ส่งเสริมให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณากิจกรรม/โครงการที่สนับสนุนให้ตนเองมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	4.70	.89	มากที่สุด	4.35	.63	มาก
2.1.3 พัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	4.55	.89	มากที่สุด	4.50	.51	มาก
<b>กลยุทธ์รองที่ 2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</b>	4.85	.37	มากที่สุด	4.45	.60	มาก
2.2.1 วางระบบการบริหารอย่างเป็นวงจรเพื่อส่งเสริมผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ	4.65	.62	มากที่สุด	4.45	.63	มาก
2.2.2 เพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริมนักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ	4.75	.79	มากที่สุด	4.60	.63	มากที่สุด
2.2.3 กระตุ้นการใช้งบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.65	.81	มากที่สุด	4.30	.77	มาก
<b>กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน</b>	4.75	.72	มากที่สุด	4.60	.50	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.1 พัฒนากลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	4.75	.72	มากที่สุด	4.55	.51	มากที่สุด
3.1.1 กำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	4.80	.58	มากที่สุด	4.55	.51	มากที่สุด
3.1.2 นำกลยุทธ์สู่กิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	4.80	.58	มากที่สุด	4.55	.51	มากที่สุด

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง/วิธีการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.1.3 ตรวจสอบกิจกรรมที่สนองต่อกลยุทธ์ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบออนไลน์	4.80	.45	มากที่สุด	4.60	.50	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.2 ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ	4.85	.37	มากที่สุด	4.45	.60	มาก
3.2.1 ปรับกลยุทธ์ใหม่ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและการคิดเชิงระบบ	4.90	.50	มากที่สุด	4.65	.48	มากที่สุด
3.2.2 เร่งรัดการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ได้ตามกรอบระยะเวลา 3 ปี ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและการคิดเชิงระบบก่อนจบช่วงชั้น	4.80	.54	มากที่สุด	4.45	.51	มาก
3.2.3 สนับสนุนงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและการคิดเชิงระบบ	4.85	.54	มากที่สุด	4.55	.52	มากที่สุด
<b>กลยุทธ์หลักที่ 4 เปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน</b>	<b>4.75</b>	<b>.72</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.65</b>	<b>.59</b>	<b>มากที่สุด</b>
กลยุทธ์รองที่ 4.1 พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ	4.75	.72	มากที่สุด	4.40	.60	มาก
4.1.1 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการดำเนินงานและการจัดทำระบบงานให้มีเสถียรภาพยิ่งขึ้น	4.60	1.03	มากที่สุด	4.55	.63	มากที่สุด
4.1.2 จัดสภาพแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนกันได้อย่างเสรีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.90	.34	มากที่สุด	4.60	.51	มากที่สุด
4.1.3 นำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่การปฏิบัติจริงของบุคลากรในการแก้ปัญหาและพัฒนาวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น	4.90	.34	มากที่สุด	4.70	.48	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 4.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการ	4.85	.37	มากที่สุด	4.40	.68	มาก

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง/วิธีการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.2.1 พัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.90	.50	มากที่สุด	4.60	.50	มากที่สุด
4.2.2 จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น	4.90	.34	มากที่สุด	4.45	.63	มาก
4.2.3 รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกเพื่อพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการให้กับบุคลากรมากขึ้น	4.95	.25	มากที่สุด	4.50	.63	มาก
<b>กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน</b>	<b>4.70</b>	<b>.73</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.65</b>	<b>.59</b>	<b>มากที่สุด</b>
กลยุทธ์รองที่ 5.1 ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	4.90	.45	มากที่สุด	4.25	.64	มาก
5.1.1 จัดทำระบบสารสนเทศของกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ในรูปแบบออนไลน์ให้พร้อมใช้งานและสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานได้	4.90	.34	มากที่สุด	4.50	.60	มาก
5.1.2 บูรณาการการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	4.90	.50	มากที่สุด	4.55	.50	มากที่สุด
5.1.3 รณรงค์ให้ใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมนักเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์ให้มากขึ้น	4.85	.54	มากที่สุด	4.65	.48	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 5.2 ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ	4.75	.44	มากที่สุด	4.35	.59	มาก
5.2.1 ปรับปรุงระบบสารสนเทศที่เก็บข้อมูลกิจกรรมด้านการมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการให้พร้อมใช้งานและมีประสิทธิภาพ	4.80	.45	มากที่สุด	4.65	.50	มากที่สุด

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง/วิธีการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.2.2 ใช้ผลการดำเนินงานในการปรับปรุงกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ	4.80	.58	มากที่สุด	4.60	.51	มากที่สุด
5.2.3 เพิ่มงบประมาณในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ	4.75	.48	มากที่สุด	4.30	.60	มาก

จากตารางที่ 4.41 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม พบว่า

กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ,  $SD = .45$ ) และความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ,  $SD = .49$ ) กลยุทธ์รองที่ 1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ ,  $SD = .49$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ,  $SD = .51$ ) มีวิธีการ 3 วิธี ได้แก่ 1) กำหนดเป้าประสงค์ในการเพิ่มอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในองค์กรให้มากขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ,  $SD = .60$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ,  $SD = .50$ ) 2) นำอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ,  $SD = .62$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.30$ ,  $SD = .58$ ) และ 3) พัฒนาผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานที่นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ,  $SD = .81$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.45$ ,  $SD = .52$ ) กลยุทธ์รองที่ 1.2 ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ,  $SD = .44$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.35$ ,  $SD = .67$ ) มีวิธีการ 3 วิธี ได้แก่ 1) กระตุ้นให้ทุกหน่วยงานนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติมากขึ้น เช่น การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ ,  $SD = .40$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.50$ ,  $SD = .52$ ) 2) ส่งเสริมลักษณะกิจกรรมที่พัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการกับนักเรียนมากขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ,  $SD = .89$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ,  $SD = .51$ ) และ 3) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ,  $SD = .58$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.40$ ,  $SD = .50$ )

กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ,  $SD = .72$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.50$ ,  $SD = .61$ ) กลยุทธ์รองที่ 2.1 พัฒนาผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ,  $SD = .72$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.50$ ,  $SD = .51$ ) มีวิธีการ 3 วิธี ได้แก่ 1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์อย่างเต็มรูปแบบ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ,  $SD = .62$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.30$ ,  $SD = .60$ ) 2) ส่งเสริมให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณา กิจกรรม/โครงการที่สนับสนุนให้ตนเองมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ,  $SD = .89$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.35$ ,  $SD = .63$ ) และ 3) พัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองผลลัพธ์ให้มี ทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ,  $SD = .89$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.50$ ,  $SD = .51$ ) กลยุทธ์รองที่ 2.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ ,  $SD = .37$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.45$ ,  $SD = .60$ ) มีวิธีการ 3 วิธี ได้แก่ 1) วางระบบการบริหารอย่างเป็นวงจรเพื่อส่งเสริมผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ,  $SD = .62$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ ( $\bar{X} = 4.45$ ,  $SD = .63$ ) 2) เพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ โดยมีความเหมาะสม ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ,  $SD = .79$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ,  $SD = .63$ ) และ 3) กระตุ้นการใช้งบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ,  $SD = .81$ ) และมีความเป็นไปได้ ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.30$ ,  $SD = .77$ )

กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มีความเหมาะสมใน ระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ,  $SD = .72$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ,  $SD = .50$ ) กลยุทธ์รองที่ 3.1 พัฒนากลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ,  $SD = .72$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ,  $SD = .51$ ) มีวิธีการ 3 วิธี ได้แก่ 1) กำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับที่เกี่ยวกับประเด็นด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีความเหมาะสมใน ระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ,  $SD = .58$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ,  $SD = .51$ ) 2) นำกลยุทธ์สู่ กิจกรรมที่ ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ,  $SD = .58$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ,  $SD = .51$ ) และ 3) ตรวจสอบกิจกรรมที่สนองต่อกลยุทธ์ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมี

วิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบออนไลน์ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.80$ ,  $SD = .45$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.60$ ,  $SD = .50$ ) กลยุทธ์รองที่ 3.2 ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.85$ ,  $SD = .37$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 4.45$ ,  $SD = .60$ ) มีวิธีการ 3 วิธี ได้แก่ 1) ปรับกลยุทธ์ใหม่ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.90$ ,  $SD = .50$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.65$ ,  $SD = .48$ ) 2) เร่งรัดการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ได้ตามกรอบระยะเวลา 3 ปี ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและการคิดเชิงระบบก่อนจบช่วงชั้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.80$ ,  $SD = .54$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 4.45$ ,  $SD = .51$ ) และ 3) สนับสนุนงบประมาณที่สองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและการคิดเชิงระบบ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.85$ ,  $SD = .54$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.55$ ,  $SD = .52$ )

กลยุทธ์หลักที่ 4 ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.75$ ,  $SD = .72$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.65$ ,  $SD = .59$ ) กลยุทธ์รองที่ 4.1 พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และการคิดเชิงระบบ มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.75$ ,  $SD = .72$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 4.40$ ,  $SD = .60$ ) มีวิธีการ 3 วิธี ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการดำเนินงานและการจัดทำระบบงานให้มีเสถียรภาพยิ่งขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.60$ ,  $SD = 1.03$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.55$ ,  $SD = .63$ ) 2) จัดสภาพแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนกันได้อย่างเสรีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.90$ ,  $SD = .34$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.60$ ,  $SD = .51$ ) และ 3) นำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่การปฏิบัติจริงของบุคลากรในการแก้ปัญหาและพัฒนาวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.90$ ,  $SD = .34$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.70$ ,  $SD = .48$ ) กลยุทธ์รองที่ 4.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.85$ ,  $SD = .37$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 4.40$ ,  $SD = .68$ ) มีวิธีการ 3 วิธี ได้แก่ 1) พัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.90$ ,  $SD = .50$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.60$ ,  $SD = .50$ ) 2) จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.90$ ,  $SD = .34$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 4.45$ ,  $SD = .63$ ) และ 3) รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก เพื่อพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการให้กับบุคลากรมากขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.95$ ,  $SD = .25$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 4.50$ ,  $SD = .63$ )

กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม 3 ด้าน มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ,  $SD = .73$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ,  $SD = .59$ ) กลยุทธ์รองที่ 5.1 ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ,  $SD = .45$ ) และมีความ เป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.25$ ,  $SD = .64$ ) มีวิธีการ 3 วิธี ได้แก่ 1) จัดทำระบบสารสนเทศของกิจกรรม ที่ส่งเสริมทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ในรูปแบบออนไลน์ให้พร้อมใช้งานและสามารถเชื่อมโยงระหว่าง หน่วยงานได้ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ,  $SD = .34$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.50$ ,  $SD = .60$ ) 2) บูรณาการการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียน มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ,  $SD = .50$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ,  $SD = .50$ ) และ 3) รมรงค์ให้ใช้เทคโนโลยีในการวัด และประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์ให้มากขึ้น โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.85$ ,  $SD = .54$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ,  $SD = .48$ ) กลยุทธ์ รองที่ 5.2 ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็น ผู้ประกอบการ มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ,  $SD = .44$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.35$ ,  $SD = .59$ ) มีวิธีการ 3 วิธี ได้แก่ 1) ปรับปรุงระบบสารสนเทศที่เก็บข้อมูลกิจกรรม ด้านการมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการให้พร้อมใช้งานและมีประสิทธิภาพ โดยมิ ความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ,  $SD = .45$ ) และมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ,  $SD = .50$ ) 2) ใช้ผลการดำเนินงานในการปรับปรุงกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ,  $SD = .58$ ) และ มีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ,  $SD = .51$ ) และ 3) เพิ่มงบประมาณในการปรับปรุงระบบ การวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและ การเป็นผู้ประกอบการ โดยมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ,  $SD = .48$ ) และมีความเป็นไปได้ ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.30$ ,  $SD = .60$ )

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะการพัฒนาร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม 3 ด้าน ฉบับที่ 1 ดังนี้

1. กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง มีการเลือกใช้คำสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกัน ควรปรับให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน
2. ควรปรับการเขียนวิธีการให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เขียนให้เป็นระบบ เพื่อให้ง่ายต่อการนำกลยุทธ์ ไปใช้ในการปฏิบัติ
3. ควรนำสภาพแวดล้อมภายนอกมาใช้ประโยชน์ในการเขียนให้มากขึ้น



#### 4.9 การปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม เป็นร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2

ผู้วิจัยได้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในข้อ 4.8 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อพัฒนาเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 2 โดยปรับปรุง ดังนี้

1. ปรับคำสำคัญในกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองให้มีความสอดคล้อง และเห็นระดับความสำคัญของการดำเนินการ ดังนี้

1.1. ปรับชื่อกลยุทธ์รองที่ 2.1 ในกลยุทธ์หลักที่ 2 “พัฒนาผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์” เป็น “ส่งเสริมการสร้างผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์”

1.2. ปรับชื่อกลยุทธ์รองที่ 3.1 ในกลยุทธ์หลักที่ 3 “พัฒนากลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์” เป็น “เพิ่มกลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์”

1.3. ปรับชื่อกลยุทธ์รองที่ 5.2 ในกลยุทธ์หลักที่ 5 “ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ” เป็น “ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ให้นักเรียนมีบทบาทในการวัดและประเมินผลตนเองด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ”

2. เพิ่มวิธีการให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เขียนให้เป็นระบบ โดยนำสภาพแวดล้อมภายนอกมาใช้ประโยชน์ในการเขียนให้มากขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการปฏิบัติ ดังนี้

2.1 เพิ่มวิธีการในกลยุทธ์รองที่ 1.1 ของกลยุทธ์หลักที่ 1 “ประเมินผลการเพิ่มผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานที่นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ”

2.2 เพิ่มวิธีการในกลยุทธ์รองที่ 1.2 ของกลยุทธ์หลักที่ 1 “กำหนดกรอบการดำเนินงานให้ทุกหน่วยงานนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติ” และ “ติดตามการบริหารงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการอย่างเป็นระบบ”

2.3 เพิ่มวิธีการในกลยุทธ์รองที่ 2.1 ของกลยุทธ์หลักที่ 2 “ประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย”

2.4 เพิ่มวิธีการในกลยุทธ์รองที่ 2.2 ของกลยุทธ์หลักที่ 2 “ตรวจสอบการบริหารงบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย”

2.5 เพิ่มวิธีการในกลยุทธ์รองที่ 3.2 ของกลยุทธ์หลักที่ 3 “ตรวจสอบการบริหารงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ”

2.6 เพิ่มวิธีการในกลยุทธ์รองที่ 4.1 ของกลยุทธ์หลักที่ 4 “วางแผนการพัฒนาคูและบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการจัดทำระบบงานให้ดีขึ้น” และ “ประเมินผลการใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในการแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม”

2.7 เพิ่มวิธีการในกลยุทธ์รองที่ 4.2 ของกลยุทธ์หลักที่ 4 “กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการในระยะสั้น 1 ปี” และ “ติดตามการใช้งานสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ และจัดทำระบบสารสนเทศในการพัฒนาต่อไป”

2.8 เพิ่มวิธีการในกลยุทธ์รองที่ 5.1 ของกลยุทธ์หลักที่ 5 “กำหนดพันธกิจด้านการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ให้เป็นนโยบายเร่งรัด”

2.9 เพิ่มวิธีการในกลยุทธ์รองที่ 5.2 ของกลยุทธ์หลักที่ 5 “กำหนดกรอบการปรับปรุงระบบสารสนเทศที่เก็บข้อมูลของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น”

จากการปรับปรุง จึงได้พัฒนาร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ฉบับที่ 2 ดังข้อ 4.10

#### 4.10 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ฉบับที่ 2

ผลจากการประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ฉบับที่ 1 ได้นำมาปรับปรุงกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิให้มีความสอดคล้องกันตามผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT) รวมทั้งปรับภาษาให้สื่อความหมายชัดเจน ผลการปรับปรุง ดังตาราง

#### ตารางที่ 4.42 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ฉบับที่ 2

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการ
1. เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม 3 ด้าน	1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S <sub>7</sub> ) <sub>1</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>2</sub> , (S <sub>7</sub> ) <sub>3</sub> (O <sub>2</sub> ) <sub>3</sub>	1.1.1 กำหนดเป้าประสงค์ในการเพิ่มอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในองค์กรให้มากขึ้น 1.1.2 เพิ่มผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานที่นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 1.1.3 นำอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการ
	<p>1.2 ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (W<sub>1</sub>)<sub>1</sub>(T2<sub>6</sub>)<sub>2</sub></p>	<p>1.1.4 ประเมินผลการเพิ่มผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานที่นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ</p> <p>1.2.1 กำหนดกรอบการดำเนินงานให้ทุกหน่วยงานนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติ</p> <p>1.2.2 กระตุ้นให้ทุกหน่วยงานนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติมากขึ้น เช่น การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น</p> <p>1.2.3 เพิ่มกิจกรรมที่พัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการกับนักเรียนมากขึ้น</p> <p>1.2.4 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น</p> <p>1.2.5 ติดตามการบริหารงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการอย่างเป็นระบบ</p>
<p>2. ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน</p>	<p>2.1 ส่งเสริมการสร้างผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ (S<sub>6</sub>)<sub>1</sub>(O1<sub>7</sub>)<sub>1</sub>, (S<sub>6</sub>)<sub>1</sub>(O1<sub>7</sub>)<sub>2</sub></p>	<p>2.1.1 กำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</p> <p>2.1.2 กำหนดมาตรฐานของโรงเรียนให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณากิจกรรม/โครงการที่สนับสนุนให้ตนเองมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</p> <p>2.1.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์อย่างเต็มรูปแบบ</p> <p>2.1.4 ประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการ
	2.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ( $W_2$ ) <sub>1</sub> ( $T2$ ) <sub>1</sub>	2.2.1 วางระบบการบริหารอย่างครบวงจรเพื่อส่งเสริมผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ 2.2.2 เพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริมนักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ 2.2.3 กระตุ้นการใช้งบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2.2.4 ตรวจสอบการบริหารงบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	3.1 เพิ่มกลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ( $S_5$ ) <sub>1</sub> ( $O2$ ) <sub>2</sub>	3.1.1 กำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับที่เกี่ยวข้องประเด็นด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 3.1.2 นำกลยุทธ์สู่กิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 3.1.3 ตรวจสอบกิจกรรมที่สนองต่อกลยุทธ์ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบออนไลน์
	3.2 ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ ( $W_3$ ) <sub>1</sub> ( $T2$ ) <sub>1</sub> , ( $W_3$ ) <sub>2</sub> ( $T2$ ) <sub>2</sub>	3.2.1 ปรับกลยุทธ์ใหม่ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ 3.2.2 เร่งรัดการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ได้ตามกรอบระยะเวลา 3 ปี ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบก่อนจบช่วงชั้น 3.2.3 จัดสรรงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ 3.2.4 ตรวจสอบการบริหารงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ
4. ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตาม	4.1 สนับสนุนบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ ( $S_4$ ) <sub>2</sub> ( $O2$ ) <sub>3</sub> , ( $S_4$ ) <sub>3</sub> ( $O2$ ) <sub>2</sub>	4.1.1 วางแผนการพัฒนาครูและบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการจัดทำระบบงานให้ดีขึ้น

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการ
<p>แนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม 3 ด้าน</p>	<p>4.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากร ด้านการเป็นผู้ประกอบการ (W<sub>4</sub>)<sub>1</sub>(T2<sub>4</sub>)<sub>1</sub></p>	<p>4.1.2 อบรมครูและบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี ที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการจัดทำ ระบบงานให้มีเสถียรภาพยิ่งขึ้น</p> <p>4.1.3 จัดสภาพแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อ ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสื่อสารและ แลกเปลี่ยนกันได้อย่างเสรีและมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น</p> <p>4.1.4 นำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่การ ปฏิบัติจริงของบุคลากรในการแก้ปัญหาและ พัฒนาวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น</p> <p>4.1.5 ประเมินผลการใช้แนวคิดชุมชนแห่งการ เรียนรู้ของบุคลากรในการแก้ปัญหาอย่างเป็น รูปธรรม</p> <p>4.2.1 กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเครือข่าย ของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้าน การเป็นผู้ประกอบการในระยะสั้น 1 ปี</p> <p>4.2.2 พัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กร ที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของ นักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>4.2.3 รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก เพื่อ พัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการให้กับ บุคลากรมากขึ้น</p> <p>4.2.4 จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมี ทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น</p> <p>4.2.5 ติดตามการใช้งานสภาพแวดล้อมที่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็น ผู้ประกอบการ และจัดทำระบบสารสนเทศในการ พัฒนาต่อไป</p>
<p>5. พัฒนาการวัด การ วิเคราะห์ และการ จัดการความรู้ตาม แนวคิดทักษะ นวัตกรรม สังคม 3 ด้าน</p>	<p>5.1 ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์ (S<sub>3</sub>)<sub>3</sub>(O2<sub>7</sub>)<sub>1</sub></p>	<p>5.1.1 กำหนดพันธกิจด้านการวัดและ ประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริม ให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์ให้เป็นนโยบายเร่งรัด</p> <p>5.1.2 บูรณาการการวัดและประเมินผลด้าน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมี ทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการ
		5.1.3 รณรงค์ให้ใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมนักเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์ให้มากขึ้น 5.1.4 จัดทำระบบสารสนเทศของกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ในรูปแบบออนไลน์ให้พร้อมใช้งานและสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานได้
	5.2 ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ให้นักเรียนมีบทบาทในการวัดและประเมินผลตนเองด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ (W <sub>5</sub> ) <sub>1</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>3</sub> , (W <sub>5</sub> ) <sub>2</sub> (T <sub>2</sub> ) <sub>4</sub>	5.2.1 กำหนดกรอบการปรับปรุงระบบสารสนเทศที่เก็บข้อมูลของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 5.2.2 เพิ่มงบประมาณในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ 5.2.3 ใช้ผลการดำเนินงานในการปรับปรุงกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ 5.2.4 ปรับปรุงระบบสารสนเทศที่เก็บข้อมูลกิจกรรมด้านการมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการให้พร้อมใช้งานและมีประสิทธิภาพ

### จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 4.42 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 2 พบว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 2 มี 42 วิธีการ 10 กลยุทธ์รอง และ 5 กลยุทธ์หลัก คือ 1) เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน 2) ยกกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน 3) พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน 4) ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน และ 5) พัฒนาการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน

#### 4.11 การประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 2 โดยการสนทนากลุ่ม

การประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 2 โดยการสนทนากลุ่มประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 ท่าน จากความเชี่ยวชาญ 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์และนโยบายการศึกษา จำนวน 3 ท่าน กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญด้านด้านการบริหารความเป็นเลิศ (OBECQA) จำนวน 2 ท่าน กลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญด้านด้านนวัตกรรมสังคม จำนวน 2 ท่าน และกลุ่มที่ 4 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 3 ท่าน จัดสนทนากลุ่มในวันพุธที่ 23 มิถุนายน พ.ศ.2564 เวลา 13.00 – 15.00 น. โดยการจัดประชุมออนไลน์ ด้วยแอปพลิเคชัน Zoom เพื่อร่วมกันอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พร้อมทั้งชี้แจงข้อเสนอแนะ ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 2 ว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับสมบูรณ์ ดังนี้

- 1) ควรปรับคำที่ใช้ให้เหมาะสมในกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รอง
- 2) ควรพิจารณาทบทวนวิธีการบางข้อที่ยังมีความคลุมเครือไม่ชัดเจน และปรับวิธีการเขียนให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติมากยิ่งขึ้น

#### 4.12 การปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมเป็นกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

ผู้วิจัยได้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในข้อ 4.11 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับสมบูรณ์ โดยปรับปรุง ดังนี้

- 1) ปรับคำที่ใช้ให้เหมาะสมในกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รอง ดังนี้
  - 1.1) ปรับชื่อกลยุทธ์หลักที่ 1 “เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน” เป็น “เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน”
  - 1.2) ปรับชื่อกลยุทธ์รองที่ 1.1 ในกลยุทธ์หลักที่ 1 “ส่งเสริมการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์” เป็น “ส่งเสริมการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนานักเรียนด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์”

1.3) ปรับชื่อกลยุทธ์รองที่ 1.2 ในกลยุทธ์หลักที่ 1 “ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น” เป็น “ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการในการพัฒนานักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น”

1.4) ปรับชื่อกลยุทธ์หลักที่ 2 “ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน” เป็น “ยกระดับผลลัพธ์การพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน”

1.5) ปรับชื่อกลยุทธ์หลักที่ 3 “พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน” เป็น “สร้างสรรค์กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน”

1.6) ปรับชื่อกลยุทธ์รองที่ 3.1 ในกลยุทธ์หลักที่ 3 “เพิ่มกลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์” เป็น “เพิ่มกลยุทธ์การพัฒนานักเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์”

1.7) ปรับชื่อกลยุทธ์รองที่ 3.2 ในกลยุทธ์หลักที่ 3 “ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการและการคิดเชิงระบบ” เป็น “ปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนานักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการและการคิดเชิงระบบ”

1.8) ปรับชื่อกลยุทธ์หลักที่ 4 “ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน” เป็น “ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน”

2) ปรับการเขียนวิธีการให้มีความชัดเจน และง่ายต่อการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการปฏิบัติมากยิ่งขึ้น

จากการปรับปรุงร่างกลยุทธ์เพื่อพัฒนาได้กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง และ 43 วิธีการ รายละเอียดดังต่อไปนี้

**กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน** ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้

**กลยุทธ์รองที่ 1.1** ส่งเสริมการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนานักเรียนด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

#### วิธีการ

1.1.1 กำหนดเกณฑ์พิจารณานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียน

1.1.2 นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์มาใช้ในกระบวนการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.3 เพิ่มผลการดำเนินงานในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ไปปฏิบัติให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.1.4 ประเมินผลการเพิ่มผลการดำเนินงานในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ



**กลยุทธ์รองที่ 1.2** ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการในการพัฒนานักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

**วิธีการ**

1.2.1 กำหนดแนวทางการดำเนินงานให้ทุกฝ่ายนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติ

1.2.2 กระตุ้นให้ทุกฝ่ายเสริมสร้างทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติมากขึ้น เช่น การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น

1.2.3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่พัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนให้มากขึ้น

1.2.4 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น

1.2.5 กำกับ ติดตาม การพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

**กลยุทธ์หลักที่ 2** ยกระดับผลลัพธ์การพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้

**กลยุทธ์รองที่ 2.1** เพิ่มผลลัพธ์นักเรียนที่มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

**วิธีการ**

2.1.1 กำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่ตอบสนองผลลัพธ์การพัฒนาทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

2.1.2 ออกแบบโครงการหรือกิจกรรมการพัฒนาทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยให้นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบ

2.1.3 สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของภาคี 4 ฝ่าย ในการพัฒนาทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

2.1.4 ประเมินผลการดำเนินงานและนำผลไปพัฒนาปรับปรุงการสร้างความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย ในด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

**กลยุทธ์รองที่ 2.2** ปรับปรุงผลลัพธ์นักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการ

**วิธีการ**

2.2.1 วางระบบการบริหารอย่างครบวงจรเพื่อส่งเสริมนักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการ

2.2.2 เพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ

2.2.3 กระตุ้นการใช้งบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียน

2.2.4 กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการบริหารงบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียน

**กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างสรรค์กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิด  
ทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้**

**กลยุทธ์รองที่ 3.1** เพิ่มกลยุทธ์การพัฒนานักเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  
**วิธีการ**

3.1.1 สร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

3.1.2 เร่งรัดการนำกลยุทธ์ใหม่ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์สู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

3.1.3 กำกับ ติดตาม และตรวจสอบกิจกรรมที่สนองต่อกลยุทธ์ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะ  
ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบออนไลน์

**กลยุทธ์รองที่ 3.2** ปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนานักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิด  
เชิงระบบ

**วิธีการ**

3.2.1 ปรับกลยุทธ์ใหม่ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิด  
เชิงระบบ

3.2.2 เร่งรัดการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ได้ตามกรอบระยะเวลา 3 ปี ในการพัฒนานักเรียนให้  
มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบก่อนจบช่วงชั้น

3.2.3 จัดสรรงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็น  
ผู้ประกอบการและการคิดเชิงระบบ

3.2.4 กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการบริหารงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้  
นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ

**กลยุทธ์หลักที่ 4** ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะ  
นวัตกรรมสังคม 3 ด้าน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้

**กลยุทธ์รองที่ 4.1** สนับสนุนบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และ  
การคิดเชิงระบบ

**วิธีการ**

4.1.1 ออกแบบแผนในการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีทักษะการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และ  
การคิดเชิงระบบในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อพัฒนาทักษะดังกล่าวให้แก่ นักเรียน

4.1.2 ผลักดันการใช้เทคโนโลยีอบรมครูและบุคลากรให้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์  
เชิงสร้างสรรค์ และการคิดเชิงระบบ

4.1.3 สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการมี  
วิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และการคิดเชิงระบบ

4.1.4 นำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่การปฏิบัติจริงของบุคลากรในการแก้ปัญหาและพัฒนาวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น

4.1.5 ส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูและบุคลากรที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาทักษะการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และการคิดเชิงระบบ

4.1.6 ประเมินผลการใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในการแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม

**กลยุทธ์รองที่ 4.2** ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการ

**วิธีการ**

4.2.1 กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการในระยะสั้น 1 ปี

4.2.2 พัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.2.3 รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก เพื่อพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการให้กับบุคลากรในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ

4.2.4 สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น

4.2.5 กำกับ ติดตามการใช้งานสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ และจัดทำระบบสารสนเทศในการพัฒนาต่อไป

**กลยุทธ์หลักที่ 5** ขับเคลื่อนการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้

**กลยุทธ์รองที่ 5.1** ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

**วิธีการ**

5.1.1 กำหนดนโยบายเร่งรัดด้านการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

5.1.2 กำหนดให้มีการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ที่บูรณาการการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

5.1.3 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผล กิจกรรมเสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์ของนักเรียนให้มากขึ้น

5.1.4 จัดทำระบบสารสนเทศของกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ในรูปแบบออนไลน์ให้พร้อมใช้งานและสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานได้

**กลยุทธ์รองที่ 5.2** ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ให้นักเรียนมีบทบาทในการวัดและประเมินผลตนเองด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ

**วิธีการ**

5.2.1 เพิ่มงบประมาณในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ

5.2.2 แต่งตั้งตัวแทนนักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลตนเองด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ

5.2.3 ใช้ผลการดำเนินงานในการปรับปรุงกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ

5.2.4 พัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียนที่เก็บข้อมูลกิจกรรมด้านการมีทักษะการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการให้พร้อมใช้งานและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ผู้วิจัยได้จัดทำแผนภาพกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

จากภาพที่ 7 อธิบายแผนภาพของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในรูปแบบของรูปห้าเหลี่ยมที่สื่อถึงกลยุทธ์ 5 ด้าน ภายนอกประกอบด้วยกลยุทธ์รอง จำนวน 10 กลยุทธ์ จากกระบวนการเชิงรุกของกลยุทธ์ ทำให้เกิดผลลัพธ์ คือ ผู้เรียนที่มีทักษะนวัตกรรมสังคม จากผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่เป็นจุดอ่อนร่วมซึ่งมีความจำเป็นต้องเร่งดำเนินการ คือ 1) ทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ 2) ทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และ 3) ทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ดังนั้นแผนภาพจึงได้แสดงลักษณะในเชิงสัญลักษณ์ภายใต้ 3 ทักษะข้างต้น เพื่อแสดงถึงการมุ่งเน้นที่จะพัฒนาทักษะดังกล่าวให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคมและ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase mixed methods design) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และวิธีการผสมวิธี (Mixed methods research) ตัวอย่างเป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่เปิดสอนชั้น ม.1 - ม.6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการจำนวน 92 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกรอบแนวคิด แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ และการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ในบทนี้จะนำเสนอ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย ข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม

กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม ประกอบด้วยแนวคิดหลัก 2 ประเด็น ได้แก่ แนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม โดยได้ผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าในภาพรวมมีความเหมาะสมซึ่งรายละเอียดของกรอบแนวคิดในการวิจัย มีดังนี้

**5.1.1.1 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ** ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) กลยุทธ์ 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) บุคลากร 6) การปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์

**5.1.1.2 กรอบแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม** ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2) การประสานงานอย่างจริงจัง 3) การคิดเชิงระบบ 4) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และ 5) การเป็นผู้ประกอบการ

## 5.1.2 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

### 5.1.2.1 ความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน พบว่า ด้านการปฏิบัติการณ์เป็นด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านผลลัพธ์ ด้านบุคลากร ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านการนำองค์กรตามลำดับ

เมื่อพิจารณาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ตามองค์ประกอบ สรุปได้ ดังนี้

#### ด้านการนำองค์กร

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการนำองค์กร พบว่า ด้านการเป็นผู้ประกอบการ เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ตามลำดับ

#### ด้านกลยุทธ์

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านกลยุทธ์ พบว่า ด้านการเป็นผู้ประกอบการ เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ตามลำดับ

#### ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ด้านการเป็นผู้ประกอบการ เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ตามลำดับ

### **ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ พบว่า ด้านการคิดเชิงระบบ เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ตามลำดับ

### **ด้านบุคลากร**

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านบุคลากร พบว่า ด้านการเป็นผู้ประกอบการ เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ตามลำดับ

### **ด้านการปฏิบัติการ**

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการปฏิบัติการ พบว่า ด้านการเป็นผู้ประกอบการ เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ตามลำดับ

### **ด้านผลลัพธ์**

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านผลลัพธ์ พบว่า ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านบุคลากร ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ด้านการเงินและการตลาด และด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร เป็นด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ตามลำดับ

#### **5.1.2.1 ความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก**

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านสภาพเศรษฐกิจ ด้านสภาพสังคม และด้านเทคโนโลยี ตามลำดับ



### 5.1.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

#### 5.1.3.1 จุดแข็งของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม พบว่า

1. การนำองค์กร ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น
  2. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง
  3. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์
  4. บุคลากร ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง
  5. กลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง
  6. ผลลัพธ์ ด้านบุคลากร ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ด้านการเงินและการตลาด และด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร
  7. การปฏิบัติการ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น
- จะเห็นได้ว่า ทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น เป็นจุดแข็งของการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์ และด้านการปฏิบัติการ และทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการคิดเชิงระบบ เป็นจุดแข็งของการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านบุคลากร และด้านการปฏิบัติการ

#### 5.1.3.2 จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม พบว่า

1. การปฏิบัติการ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ
2. ผลลัพธ์ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. กลยุทธ์ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และด้านการคิดเชิงระบบ
4. บุคลากร ด้านการเป็นผู้ประกอบการ
5. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการเป็นผู้ประกอบการ
6. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการเป็นผู้ประกอบการ
7. การนำองค์กร ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และด้านการคิดเชิงระบบ

จะเห็นได้ว่า ทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการเป็นผู้ประกอบการ เป็นจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กร ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์ และด้านการปฏิบัติการ และทักษะนวัตกรรมสังคม ด้านการคิดเชิงระบบ เป็นจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ด้านกลยุทธ์ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการนำองค์กร

### 5.1.3.3 โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม พบว่า

1. การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในด้าน 1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง 2) บุคลากร ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง 3) ผลลัพธ์ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น 4) การปฏิบัติการ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น 5) กลยุทธ์ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น 6) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และ 7) การนำองค์กร ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง

จะเห็นได้ว่าการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในทุกด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง

2. สภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในด้าน 1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และด้านการคิดเชิงระบบ 2) กลยุทธ์ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และด้านการคิดเชิงระบบ 3) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการเป็นผู้ประกอบการ 4) บุคลากร ด้านการเป็นผู้ประกอบการ 5) การนำองค์กร ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง 6) การปฏิบัติการ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และด้านการคิดเชิงระบบ และ 7) ผลลัพธ์ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น

จะเห็นได้ว่าสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในทุกด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ

3. สภาพสังคม เป็นโอกาสในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรมสังคม ในด้าน 1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการประสานงาน อย่างจริงจัง และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2) กลยุทธ์ ด้านการเป็นผู้ประกอบการ 3) การปฏิบัติการ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 4) การนำ องค์กร ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการเป็นผู้ประกอบการ 5) บุคลากร ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 6) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง และด้านการมี วิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และ 7) ผลลัพธ์ ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

จะเห็นว่าสภาพสังคม เป็นโอกาสในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในทุกด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการคิดเชิงระบบ ยกเว้น ด้านกลยุทธ์

4. เทคโนโลยี เป็นโอกาสในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรมสังคม ในด้าน 1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ด้านการ เปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2) กลยุทธ์ ด้านการคิด เชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และด้านการประสานงานอย่างจริงจัง 3) การนำองค์กร ด้านการ เปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง 4) การปฏิบัติการ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ด้านการคิด เชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 5) ผลลัพธ์ ด้านการประสานงานอย่างจริงจัง ด้านการคิด เชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 6) บุคลากร ด้านการเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็น ใจผู้อื่น ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และ 7) การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

จะเห็นว่าเทคโนโลยี เป็นโอกาสในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ในทุกด้านของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิง สร้างสรรค์

#### 5.1.4 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม

จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม นำมาจัดทำกลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง และ 43 วิธีการ โดยมีรายละเอียดของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการ ดังนี้

**กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้**

**กลยุทธ์รองที่ 1.1** ส่งเสริมการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนานักเรียนด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

#### วิธีการ

1.1.1 กำหนดเกณฑ์พิจารณาวัตรกรรมและเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียน

1.1.2 นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์มาใช้ในการกระบวนการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.3 เพิ่มผลการดำเนินงานในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ไปปฏิบัติให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.1.4 ประเมินผลการเพิ่มผลการดำเนินงานในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ

**กลยุทธ์รองที่ 1.2** ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการในการพัฒนานักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

#### วิธีการ

1.2.1 กำหนดแนวทางการดำเนินงานให้ทุกฝ่ายนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติ

1.2.2 กระตุ้นให้ทุกฝ่ายเสริมสร้างทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติมากขึ้น เช่น การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น

1.2.3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่พัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนให้มากขึ้น

1.2.4 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น

1.2.5 กำกับ ติดตาม การพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

**กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับผลลัพธ์การพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้**

**กลยุทธ์รองที่ 2.1** เพิ่มผลลัพท์นักเรียนที่มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

#### วิธีการ

2.1.1 กำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่ตอบสนองผลลัพธ์การพัฒนาทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

2.1.2 ออกแบบโครงการหรือกิจกรรมการพัฒนาทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยให้นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบ

2.1.3 สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของภาคี 4 ฝ่าย ในการพัฒนาทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

2.1.4 ประเมินผลการดำเนินงานและนำผลไปพัฒนาปรับปรุงการสร้างความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย ในด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

**กลยุทธ์รองที่ 2.2** ปรับปรุงผลลัพธ์นักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการ

**วิธีการ**

2.2.1 วางระบบการบริหารอย่างครบวงจรเพื่อส่งเสริมนักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการ

2.2.2 เพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริมนักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ

2.2.3 กระตุ้นการใช้งบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียน

2.2.4 กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการบริหารงบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียน

**กลยุทธ์หลักที่ 3** สร้างสรรค์กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้

**กลยุทธ์รองที่ 3.1** เพิ่มกลยุทธ์การพัฒนานักเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

**วิธีการ**

3.1.1 สร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

3.1.2 เร่งรัดการนำกลยุทธ์ใหม่ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์สู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

3.1.3 กำกับ ติดตาม และตรวจสอบกิจกรรมที่สนองต่อกลยุทธ์ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบออนไลน์

**กลยุทธ์รองที่ 3.2** ปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนานักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ

**วิธีการ**

3.2.1 ปรับกลยุทธ์ใหม่ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ

3.2.2 เร่งรัดการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ได้ตามกรอบระยะเวลา 3 ปี ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบก่อนจบช่วงชั้น

3.2.3 จัดสรรงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและการคิดเชิงระบบ

3.2.4 กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการบริหารงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ

**กลยุทธ์หลักที่ 4** ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านบุคลากรตามแนวคิด  
**ทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน** ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้

**กลยุทธ์รองที่ 4.1** สนับสนุนบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  
และการคิดเชิงระบบ

#### **วิธีการ**

4.1.1 ออกแบบแผนในการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีทักษะการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์  
และการคิดเชิงระบบในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อพัฒนาทักษะดังกล่าวให้แก่นักเรียน

4.1.2 ผลักดันการใช้เทคโนโลยีอบรมครูและบุคลากรให้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์  
เชิงสร้างสรรค์ และการคิดเชิงระบบ

4.1.3 สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการ  
มีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และการคิดเชิงระบบ

4.1.4 นำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่การปฏิบัติจริงของบุคลากรในการแก้ปัญหาและ  
พัฒนาวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น

4.1.5 ส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูและบุคลากรที่เชื่อมโยงกับการพัฒนา  
ทักษะการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และการคิดเชิงระบบ

4.1.6 ประเมินผลการใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในการแก้ปัญหาย่าง  
เป็นรูปธรรม

**กลยุทธ์รองที่ 4.2** ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการ

#### **วิธีการ**

4.2.1 กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะ  
ด้านการเป็นผู้ประกอบการในระยะสั้น 1 ปี

4.2.2 พัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็น  
ผู้ประกอบการของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.2.3 รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก เพื่อพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ  
ให้กับบุคลากรในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ

4.2.4 สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ  
มากขึ้น

4.2.5 กำกับ ติดตามการใช้งานสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็น  
ผู้ประกอบการ และจัดทำระบบสารสนเทศในการพัฒนาต่อไป

**กลยุทธ์หลักที่ 5 ขับเคลื่อนการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิด  
ทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ดังนี้**

**กลยุทธ์รองที่ 5.1 ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์  
เชิงสร้างสรรค์**

#### **วิธีการ**

5.1.1 กำหนดนโยบายเร่งรัดด้านการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน  
ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

5.1.2 กำหนดให้มีการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ที่บูรณาการ  
การส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

5.1.3 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผล กิจกรรมเสริมสร้างการมี  
วิสัยทัศน์ของนักเรียนให้มากขึ้น

5.1.4 จัดทำระบบสารสนเทศของกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์  
ในรูปแบบออนไลน์ให้พร้อมใช้งานและสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานได้

**กลยุทธ์รองที่ 5.2 ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ให้นักเรียน  
มีบทบาทในการวัดและประเมินผลตนเองด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ**

#### **วิธีการ**

5.2.1 เพิ่มงบประมาณในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลในกิจกรรม  
ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ

5.2.2 แต่งตั้งตัวแทนนักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลตนเองด้านการ  
คิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ

5.2.3 ใช้ผลการดำเนินงานในการปรับปรุงกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิด  
เชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ

5.2.4 พัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียนที่เก็บข้อมูลกิจกรรมด้านการมีทักษะ  
การคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการให้พร้อมใช้งานและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## **5.2 อภิปรายผล**

การวิจัยครั้งนี้ ได้แยกอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ประเด็น คือ

- 1) การอภิปรายผลกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม
- 2) การอภิปรายผลความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ  
ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม และ 3) การอภิปรายผลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม และ  
การพัฒนากลยุทธ์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม  
จากผลการวิจัยมีประเด็นนำไปสู่การอภิปรายผล ดังนี้

## 5.2.1 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและกรอบแนวคิดแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

### 5.2.1.1 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

ผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) กลยุทธ์ 3) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) บุคลากร 6) การปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสมในทุกองค์ประกอบ

จะเห็นได้ว่ากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศที่ได้สังเคราะห์ขึ้นนั้นครอบคลุมองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนที่จะช่วยในการส่งเสริมและพัฒนาทักษะนวัตกรรมสังคมของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) ที่ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา และกนกวรรณ ศุภสิริโรจน์ (2556) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ โดยใช้กรอบแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์

### 5.2.1.2 กรอบแนวคิดแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

ผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2) การประสานงานอย่างจริงจัง 3) การคิดเชิงระบบ 4) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และ 5) การเป็นผู้ประกอบการ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นว่ามี ความเหมาะสม

จะเห็นได้ว่า การสังเคราะห์แนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคมของ Freeman & Hawkins (2016) ร่วมกับ Sherman (2011), Peter & Susan (2013), WBCSD Education (2016), The International Society for Professional Innovation Management: ISPIM (2018) และ UNICEF (2019) เป็นทักษะที่สอดคล้องกับนโยบายประเทศไทย 4.0 ที่จะปรับเปลี่ยนเป็นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Value-Based Economy) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564) ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม เนื่องจากประเทศไทยได้พัฒนาเข้าสู่สังคมนวัตกรรมและเตรียมการก้าวสู่ประเทศรายได้สูงในอนาคต แนวทางการพัฒนาในช่วงระยะเวลา ปี 5 จึงต้องให้ความสำคัญกับการใช้องค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ ผลงานวิจัย และพัฒนาความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และเข้มข้น เพื่อช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้ก้าวสู่เป้าหมายดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hamburg et al., (2017) ที่ได้ศึกษาทักษะที่ส่งเสริมนวัตกรรมสังคมดิจิทัลในการเป็นผู้ประกอบการการศึกษา ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การรู้เท่าทันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ความเป็นพลเมือง และความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคลและสังคม



## 5.2.2 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคัม

ผลการวิจัยพบว่า

ทักษะนวัตกรสังคัมด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดในรายด้านการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ ด้านการปฏิบัติการ ด้านกลยุทธ์ ด้านบุคลากร ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านการนำองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ทักษะนวัตกรสังคัมด้านการเป็นผู้ประกอบการมีความจำเป็นอย่างมากที่โรงเรียน ผู้บริหาร และครูจำเป็นต้องเร่งพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะดังกล่าว เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคัมให้กับประเทศในด้านต่าง ๆ ต่อไป อีกทั้งสอดคล้องกับด้านผลลัพธ์ของการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทำให้เห็นได้ว่านักเรียน คือ ผลผลิตที่มีความจำเป็นให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญในการพัฒนาให้มีทักษะนวัตกรสังคัม โดยแจกแจงรายละเอียดดังนี้

1. ดัชนีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ด้านการปฏิบัติการของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่เน้นประสิทธิผลของการปฏิบัติการ และทักษะนวัตกรสังคัมด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

จะเห็นได้ว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการปฏิบัติการควรได้รับความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาระบบการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร และระบบการบริหารควรส่งเสริมทักษะนวัตกรสังคัมด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียน ซึ่งระบบงานที่มีเสถียรภาพจะช่วยให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และนักเรียนมีทักษะนวัตกรสังคัมด้านการเป็นผู้ประกอบการสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเฉลิมรัฐ นาควิเชียร (2553) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าการปฏิบัติการเป็นกุญแจสำคัญ ยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย การเตรียมจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ยกระดับมาตรฐานการเรียนรู้ด้านความมีนวัตกรรม ด้วยเทคโนโลยี และสื่อสารการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์การผลิต และการคำนึงถึงความสำเร็จของงาน เสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรบุคคลด้านไอซีทีสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้พัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อการเรียนรู้ สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและการให้บริการสังคัม พัฒนาระบบสารสนเทศของคณะครุศาสตร์ไปสู่คลังข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

2. ดัชนีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ด้านกลยุทธ์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่เน้นการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และทักษะนวัตกรสังคัมด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

จะเห็นได้ว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านกลยุทธ์ยังขาดการให้ความสำคัญในกระบวนการดังกล่าว ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์ควรเป็นหนึ่งขั้นตอนที่สำคัญ เพราะองค์กรที่ดีและสามารถขับเคลื่อนสู่วิสัยทัศน์ได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดกลยุทธ์ให้ชัดเจน เหมาะสมและเป็นไปได้ อีกทั้งควรแทรกประเด็นของทักษะนวัตกรสังคมด้านการเป็นผู้ประกอบการเข้าไปด้วย เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะดังกล่าวสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเชิดศักดิ์ ศุภโสภณ (2553) ที่ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ พบว่า หลังจากกำหนดกลยุทธ์แล้วจำเป็นต้องนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติในการดำเนินงานลักษณะต่าง ๆ คือ 1) กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรโดยการบัญชาการ 2) กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรโดยการมีส่วนร่วมในวงจำกัด 3) กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรโดยการกระจายอำนาจ 4) กลยุทธ์แบบผสม และ 5) กลยุทธ์การพัฒนาองค์กร

3. ดัชนีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ด้านบุคลากรของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่เน้นความผูกพันของบุคลากร และทักษะนวัตกรสังคมด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

จะเห็นได้ว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านบุคลากรควรให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรจะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ระยะเวลานานขึ้น และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนเมื่อบุคลากรมีทักษะนวัตกรสังคมด้านการเป็นผู้ประกอบการจะสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะสู่นักเรียนได้โดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kuczmariski (2016) ที่กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมในองค์กรครอบคลุมถึงทัศนคติ ความคิด คุณค่า ความเชื่อบรรทัดฐาน พฤติกรรม ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้น บุคลากรของโรงเรียนจะต้องเกิดความรักและผูกพันกับองค์กร ผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสื่อสาร การฝึกอบรม ในขณะที่ทีมงานจะต้องทำหน้าที่กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน

4. ดัชนีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่เน้นการจัดการความรู้สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะนวัตกรสังคมด้านการคิดเชิงระบบ มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

จะเห็นได้ว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในปัจจุบันควรพัฒนาให้เกิดการบริหารงานอย่างเป็นระบบที่ผ่าน การวางแผนและกำหนดแนวทางดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมให้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากการสะท้อนคุณภาพของการบริหารและการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนได้ ตลอดจนควรพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นรูปธรรมเพื่อให้สามารถนำข้อมูลสำคัญมาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือการบริหารงานภายในองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) ที่กล่าวไว้ว่า สภาพการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มุ่งสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ต้องสร้างระบบที่มีนวัตกรรมการวัดและการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันไป

ในรูปแบบเดียวกันและทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้เรียนมีคุณลักษณะความมีนวัตกรรมและการคำนึงถึงความสำเร็จ

5. ดัชนีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 5 ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่เน้นการรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทักษะนวัตกรรมสังคมด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

จะเห็นได้ว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังขาดการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมด้านการเป็นผู้ประกอบการที่เป็นทักษะสำคัญ ตลอดจนยังขาดการเปิดโอกาสให้นักเรียนมีพื้นที่ในการแสดงความคิดเห็น หรือการนำเสนอเสียงสะท้อนจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดทิศทางหรือกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอมรรัตน์ ศรีพอ (2561) ที่กล่าวไว้ว่า การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้กล้าคิด มีอิสระในการคิดและกล้าแสดงออก เพื่อกระตุ้นให้เกิดนิสัยและเจตคติที่ดีด้านทักษะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมแก่นักเรียน และครูพึงระลึกไว้ว่าพลังความสามารถและความเอาใจใส่ของครูมีผลต่อการตอบสนองของผู้เรียนที่แตกต่างกัน การให้กำลังใจเป็นสิ่งสำคัญ รวมถึงการเข้าใจความแตกต่างระหว่างผู้เรียนด้วย

6. ดัชนีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 6 ด้านการนำองค์กรของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่เน้นการนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง และทักษะนวัตกรรมสังคมด้านการเป็นผู้ประกอบการ มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

จะเห็นได้ว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการนำองค์กรในปัจจุบันไม่ได้ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมด้านการเป็นผู้ประกอบการ ผู้บริหารระดับสูงและครูต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะนวัตกรรมสังคมด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพุดิสสรณ์ รจิตานนท์ (2562) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารและครูมีการสร้างเครือข่ายและให้ความสำคัญกับองค์กรในการร่วมกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ค่านิยม มีการสื่อสารที่ส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการทำให้เกิดความสมดุลระหว่างบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสอดคล้องกับงานวิจัยของฐาปณัฐ อุดมศรี (2558) ที่กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนสามารถเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดีหากผู้บริหาร และครูสามารถร่วมกันปรับโครงสร้างการบริหารให้มีความยืดหยุ่น เปลี่ยนจากการรับผิดชอบของคณะผู้บริหารระดับสูง เป็นการกระจายอำนาจสู่การมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่มีตัวแทนบุคลากรจากกลุ่มสาระร่วมอยู่ด้วย จะส่งผลให้ผู้บริหารและครูได้ปฏิบัติงานด้วยกระบวนการที่มีประสิทธิภาพร่วมกันอย่างแท้จริง ซึ่งการปฏิบัติการภายในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะทำให้ห้องเรียนมีคุณภาพพร้อมทั้งสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาที่มีประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น

7. ดัชนีความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์พบว่า ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

จะเห็นได้ว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศควรให้ความสำคัญกับการพัฒนานักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะด้านการเป็นผู้ประกอบการ เนื่องจากเป็นผลผลิตที่สำคัญสูงสุดของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประภัสสร ดิษสกุล (2562) ที่กล่าวไว้ว่า การพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะในการใช้จินตนาการ การคิดแก้ปัญหา การนำเสนอผลงานสร้างสรรค์ การประเมินผลงานสร้างสรรค์ ให้บรรลุความสำเร็จได้นั้นย่อมต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายและกระบวนการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ เช่น การปรับปรุงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ให้เหมาะสม และการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งในการใช้จินตนาการ การคิดและแก้ปัญหา การนำเสนอผลงานและประเมินผลงานสร้างสรรค์ของนักเรียน

### 5.2.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม และการพัฒนากลยุทธ์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านการปฏิบัติการ ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมสังคม เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการเป็นผู้ประกอบการ

จึงกำหนดกลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มีกลยุทธ์รอง 1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนานักเรียนด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 1.2 ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการในการพัฒนานักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มุ่งเน้นในการส่งเสริมและพัฒนาทางด้านการปฏิบัติการของครูและบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งเป็น ส่วนสำคัญที่จะทำให้กระบวนการในการทำงานนั้นเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ร่วมในการปฏิบัติงาน จะเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูที่จะพร้อมส่งเสริมให้นักเรียนนั้นเป็นผู้มีความรู้และทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ การคิดเชิงระบบและทักษะการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ ทั้งนี้ผู้บริหารมีหน้าที่ที่จะต้องกำหนดนโยบายและงบประมาณในการส่งเสริมพัฒนาครูนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนเป็นสำคัญ ให้มีแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ พร้อมสู่การพัฒนาตนเองให้ก้าวทันโลกในศตวรรษที่ 21 โดยให้นักเรียนนั้นเกิดกระบวนการการเรียนรู้ทางด้านทักษะนวัตกรรมสังคม พร้อมทั้งทั้งมีการตรวจสอบและประเมินผลการ

ดำเนินงานในการพัฒนาของนักเรียนอย่างเป็นระบบและครอบคลุม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) ที่พบว่า สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมในระบบงานหลัก และงานสนับสนุน ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ออกแบบนวัตกรรม เทคโนโลยีและความรู้ขององค์การเพื่อตอบสนอง ทำงานหลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้มีการออกแบบงาน นวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการหลักที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตามพันธกิจ

2. ด้านผลลัพธ์ ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรม สภาสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการเป็นผู้ประกอบการ

จึงกำหนดกลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับผลลัพธ์การพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน มีกลยุทธ์รอง 2.1 เพิ่มผลลัพธ์นักเรียนที่มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2.2 ปรับปรุงผลลัพธ์นักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการ

จะเห็นได้ว่า ปัจจุบันรูปแบบในการจัดการศึกษานั้นยังเป็นการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นการบรรยาย ทำให้ผู้เรียนนั้นไม่ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนเท่าที่ควร พร้อมทั้งเนื้อหาหลักสูตรของผู้เรียนนั้นต้องเรียนมากเกินไปจนความจำเป็นในการนำไปใช้พัฒนา และรู้จักตนเอง ทั้งที่นักเรียนนั้นเป็นผลลัพธ์ที่สำคัญของโรงเรียนที่จะต้องได้รับการดูแล ส่งเสริมและพัฒนา เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพของสังคมและประเทศชาติ กลยุทธ์ยกระดับผลลัพธ์การพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน จึงมีส่วนสำคัญที่จะช่วยมุ่งเน้นในการส่งเสริมพัฒนานักเรียน ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่ต้องการได้รับการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาทักษะตนเอง โดยเฉพาะด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และด้านการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งในยุคปัจจุบัน การพัฒนาและก้าวหน้าของเทคโนโลยีนั้นรวดเร็วและเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิต การที่โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นในการพัฒนานักเรียนด้านทักษะนวัตกรรม จะช่วยยกระดับผลลัพธ์ในการพัฒนานักเรียนให้มีความรอบรู้แล้วก้าวทันยุคสมัยมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) ที่พบว่า การจัดการศึกษาในปัจจุบันโรงเรียนส่วนใหญ่ยังสอนแบบบรรยายเนื้อหาให้นักเรียน ท่องจำไปสอบแบบปรนัย นักเรียนยังคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ได้น้อย และมีความแตกต่างด้านคุณภาพอย่างมาก วิตจากคะแนนการสอบระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งการปฏิรูปหลักสูตรการเรียนการสอน และการประเมินผล ต้องเน้นผลลัพธ์หรือสมรรถนะเพื่อสร้างให้ผู้เรียนมีความรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคเทคโนโลยีดิจิทัลที่ต้องพึ่งพาความรู้ใหม่ ๆ เช่น การอยากรู้ อยากเห็น รักการอ่าน การเรียนรู้เรียนด้วยตนเองเป็น คิดวิเคราะห์สังเคราะห์เป็น มีความคิดริเริ่ม มีความเป็นผู้รับผิดชอบ มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว มีความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่ใช้งานได้ในโลกจริง

3. ด้านกลยุทธ์ ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมสังคม เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และด้านการคิดเชิงระบบ

จึงกำหนดกลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างสรรค์กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนานักเรียนตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มีกลยุทธ์รอง 3.1 เพิ่มกลยุทธ์การพัฒนานักเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 3.2 ปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนานักเรียนด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนนั้นล้วนเกิดขึ้นจากการวางรากฐานของกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารจัดการ ติดตาม และประเมินผลคุณภาพของผู้เรียนและโรงเรียน กลยุทธ์จึงเป็นปัจจัยสำคัญของโรงเรียน ในการกำหนดทิศทางไปสู่เป้าหมายความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และก้าวทันความเป็นสังคมวิถีชีวิตใหม่ ที่จะสร้างสรรค์นำกลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์มาร่วมในการส่งเสริมและพัฒนานักเรียน พร้อมทั้งกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการและการคิดเชิงระบบ ที่มีความสำคัญนำไปสู่การพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ และมีความพร้อมกับการแข่งขันในโลกปัจจุบัน ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียนนั้น ทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอร่าม วัฒนะ (2561) ที่กล่าวไว้ว่าการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จไปสู่คุณภาพและมาตรฐานจะต้องเกิดจากการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ โดยยึดความเป็นเลิศในการให้บริการเป็นเป้าหมายหลัก เริ่มจากโรงเรียนต้องมีการทบทวนวิสัยทัศน์และเป้าหมาย เพื่อความชัดเจนในการกำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยโรงเรียนต้องมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาต่าง ๆ นำมาสังเคราะห์ สู่การจัดทำแผนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้การจัดแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ควรครอบคลุมครบถ้วนทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคุณภาพ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนงบประมาณและแผนปฏิบัติการ โดยโรงเรียนมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนานโยบายให้มีความทันสมัยและตอบสนองความต้องการของชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

4. ด้านบุคลากร ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมสังคม เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และด้านการคิดเชิงระบบ โดยมีสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการเป็นผู้ประกอบการ

จึงกำหนดกลยุทธ์หลักที่ 4 ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มีกลยุทธ์รอง 4.1 สนับสนุนบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ 4.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการ

จะเห็นได้ว่า บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนที่จะเป็นผู้คอยส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานหรือดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนในทุกรูปแบบ พร้อมทั้งต้องประสานความร่วมมือกับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน การที่โรงเรียนมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับในผลสำเร็จของการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดประโยชน์กับโรงเรียนในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งสามารถตอบสนองการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันนับได้ว่าเทคโนโลยีนั้นเข้ามาเป็นส่วนช่วยในการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรเป็นอย่างมาก แต่ก็ยังไม่ได้ผลลัพธ์ที่ดีเท่าที่ควร เนื่องด้วยช่วงวัยกับการใช้เทคโนโลยีนั้นมีความแตกต่างกัน โรงเรียนควรที่จะมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการโดยใช้เทคโนโลยีและจัดสรรงบประมาณในการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรนั้นมีศักยภาพที่สูงขึ้นพร้อมที่จะส่งเสริมสนับสนุนการทำงานภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณยา เฉลยปราชญ์ และอรนุช เศวตรีตันเสถียร (2556) ที่พบว่า หน่วยงานต้นสังกัดของผู้ร่วมกิจกรรมควรให้การสนับสนุนบุคลากรในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้วยการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างชัดเจน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะกิจกรรมที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร เช่น การฝึกอบรมในงาน (ในสถานที่ปฏิบัติงานจริง) และการประชุมเชิงปฏิบัติการ อีกทั้งสนับสนุนเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยวางแผนอัตรากำลังบุคลากรให้มีจำนวนที่เพียงพอกับภาระงานที่รับผิดชอบ และผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรให้สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้อย่างทั่วถึง โดยไม่กระทบต่อการปฏิบัติงานมากนัก นอกจากนี้หน่วยงานควรจัดสรรงบประมาณในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานได้พัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและเท่าเทียมกัน หรือถ้าหน่วยงานมีงบประมาณไม่เพียงพอ ควรติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อขอความร่วมมือหรือขอรับทุนสนับสนุน และราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) ที่พบว่า ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรเกือบทุกแห่งประสบความสำเร็จนั้น เกิดขึ้นจากผู้ปฏิบัติงานจะรู้สึกว่าคุณค่าตนเองได้รับการยอมรับ และผู้บริหารได้เห็นถึงความสำคัญของตนเองต่อความสำเร็จขององค์กร มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน บรรยากาศที่ดีเหล่านี้ก็เป็นผลมาจากทัศนคติและการกระทำของผู้บริหาร ผู้บริหารจะมีความเชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานของเขา คือผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบหลักต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของหน่วยงาน ทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อคุณค่า และความสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน เมื่อผู้บริหารสามารถให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง จะพบว่าผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นจะมีความยินดีและกระตือรือร้นในการทำงานเพิ่มมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นความร่วมมือในการเข้าไปแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเองมากขึ้น แทนที่จะนำปัญหานั้นย้อนกลับไปให้ผู้บริหารอยู่ตลอดเวลา เมื่อผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญแล้วก็จะให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานที่ตนเองทำรวมถึงชื่อเสียงของตนเองด้วย

5. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรม สังคม เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ โดยมีสภาพเศรษฐกิจเป็น ภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการเป็นผู้ประกอบการ

จึงกำหนดกลยุทธ์หลักที่ 5 ขับเคลื่อนการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิด ทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน มีกลยุทธ์รอง 5.1 ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้าน การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 5.2 ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ให้นักเรียนมี บทบาทในการวัดและประเมินผลตนเองด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ

จะเห็นได้ว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นส่วนสำคัญในการทำให้ทราบถึง การบริหารจัดการภายในโรงเรียน ผ่านการวางแผนและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ที่ชัดเจน การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการวัด การวิเคราะห์และประเมินผล จะทำให้โรงเรียน นั้นทราบถึงจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ผ่านการทำข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน ที่ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงได้ และนำข้อมูลที่ได้รับไปช่วยกันส่งเสริมและจัดการความรู้ให้มี ประสิทธิภาพและดียิ่งขึ้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเปิดมุมมองและให้ความสนใจในการวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการด้านความรู้ โดยการมีส่วนร่วมของผู้นำนักเรียนหรือนักเรียน เข้ามาเป็นส่วนร่วมในการวัดและ ประเมินผลตนเอง ทางด้านทักษะนวัตกรรมทั้ง 3 ด้าน เพื่อให้ผลลัพธ์นั้นมีมุมมองการพัฒนาที่เกิดขึ้น จากนักเรียนเป็นสำคัญ และสามารถส่งเสริมให้นำข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนานักเรียน ต่อไปอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพวงสุรีย์ วรรณามิน (2562) ที่พบว่า กลยุทธ์ที่ควรจะมีไว้ เพื่อพัฒนานักเรียนในประเด็นของการวัดและประเมินผลให้มีอัจฉริยภาพทางดิจิทัล ประกอบด้วย การปรับเปลี่ยนวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลที่สร้างเสริมความมีอัจฉริยภาพทาง ดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการมีอัตลักษณ์ดิจิทัล และความฉลาดทางอารมณ์ในโลกดิจิทัล และปรับแนวทางการนำ ผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนานักเรียนและการจัดการเรียนการสอน ที่เสริมสร้างความมีอัจฉริยภาพ ทางดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการมีอัตลักษณ์ดิจิทัล และการรู้เท่าทันสื่อในโลกดิจิทัล ตลอดจนเพิ่มแนวทาง การนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนานักเรียนและการจัดการเรียนการสอน ที่เสริมสร้างความมี อัจฉริยภาพทางดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน และการติดต่อสื่อสารทางโลก ดิจิทัล ซึ่งการวัดและประเมินผลเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ต้องดำเนินการควบคู่กับการจัดการเรียน การสอน เพื่อให้การวัดและประเมินผลสะท้อนคุณภาพของนักเรียนว่าเป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตร สถานศึกษา และสามารถนำผลการประเมินนักเรียนมาพัฒนาคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพสูงขึ้น



### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทมากยิ่งขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และสนับสนุนการดำเนินงานภายใต้กรอบการพัฒนาการศึกษาดังกล่าวให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะนวัตกรรมสังคมในด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ

แนวทางสำหรับการพัฒนาทักษะนวัตกรรมสังคมในด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาที่มีผลบังคับใช้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาทิ การนำเทคโนโลยีเข้ามาเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง สังคม เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการปรับนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น จากนั้นสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษาให้ลงสู่นักเรียน เพื่อพัฒนาทักษะนวัตกรรมด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบมากขึ้น เช่น การสนับสนุนงบประมาณจัดซื้ออุปกรณ์เทคโนโลยี การสร้างเครือข่ายองค์กรเอกชนเข้าร่วมสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาที่ช่วยให้นักเรียนเข้าถึงเทคโนโลยีมากขึ้น

2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องลดช่องว่างของความแตกต่างทางสังคมที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ในประเด็นสภาพเศรษฐกิจ และส่งเสริมให้นักเรียนได้รับการพัฒนาทักษะนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการสูงขึ้น

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการเป็นผู้ประกอบการ

แนวทางสำหรับการลดช่องว่างของความแตกต่างทางสังคมที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ในประเด็นสภาพเศรษฐกิจนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องจัดสรรหรือสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาลงสู่นักเรียนตามหลักเสมอภาค กล่าวคือ “ที่ใดมีให้น้อยที่ใดน้อยให้มาก” เพื่อพัฒนาทักษะนวัตกรรมสังคมด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียนทุกคนได้อย่างเสมอภาคกัน อีกทั้งส่งเสริมให้นักเรียนได้รับการพัฒนาทักษะนวัตกรรมสังคมด้านผู้ประกอบการสูงขึ้น เช่น บูรณาการตัวชี้วัดที่พัฒนาให้นักเรียนมีทักษะดังกล่าว เพิ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งผลต่อทักษะดังกล่าว เป็นต้น

3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำแนวคิดโรงเรียนคู่พัฒนามาใช้พัฒนาทักษะนวัตกรรม สังคม 3 ด้านแก่โรงเรียนในสังกัด เพื่อยกระดับคุณลักษณะของนักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรม สังคม 3 ด้าน อย่างครบถ้วนและสมบูรณ์

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ทักษะนวัตกรรมสังคมที่จำเป็นต้องพัฒนาและส่งเสริมให้กับนักเรียน มากที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ

แนวทางสำหรับประยุกต์ใช้แนวคิดโรงเรียนคู่พัฒนาทำได้โดย จัดกลุ่มโรงเรียนที่มีความพร้อม ในการพัฒนาทักษะนวัตกรรมออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มพร้อมพัฒนา และกลุ่มพร้อมรับการพัฒนา และใช้ขนาดโรงเรียนใหญ่พิเศษ/ใหญ่ จับคู่กับขนาดโรงเรียนกลาง/เล็ก จากนั้นให้จัดทำแผนพัฒนาระยะ สั้น ระยะเวลา และระยะยาวที่ส่งเสริมให้นักเรียนในโรงเรียนกลุ่มพร้อมรับการพัฒนาได้พัฒนา ทักษะนวัตกรรมด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการให้ ครบถ้วนและสมบูรณ์

4) สถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุม ประเด็นการพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้ โดยยึดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้านเป็นสาระสำคัญในการดำเนินการดังกล่าว

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ต้องได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ ด้านการปฏิบัติการ ด้านผลลัพธ์ ด้านกลยุทธ์ ด้านบุคลากร และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

แนวทางสำหรับการกำหนดกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติการ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมกันพิจารณากลยุทธ์ออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ เร่งดำเนินการ ต้อง ดำเนินการ และควรดำเนินการโดยทุกกลยุทธ์ส่งเสริมให้ผู้เรียน บุคลากร และการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้สอดคล้องกับทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน จากนั้นผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงาน แผนงานโรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถพัฒนาประเด็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

5) สถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และ การวัดและประเมินผลที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการอย่างเร่งด่วน เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการเป็นทักษะที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดในเกือบทุกด้านของการ บริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

แนวทางสำหรับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันวางแผนจัดทำหลักสูตรที่ส่งเสริมทักษะนวัตกรรมให้กับนักเรียน โดยเฉพาะทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ พัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ ด้วยการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ และการลงมือปฏิบัติ จะก่อให้เกิดทักษะที่นักเรียนสามารถมองสิ่งต่าง ๆ ได้รอบด้าน และพัฒนาการวัดและประเมินผลนักเรียนโดยเน้นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ รวมถึงยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่ง จะพัฒนาทั้งด้านความรู้และทักษะ และใช้การประเมินผลระหว่างเรียน (Formative assessment) เป็นการประเมินเพื่อประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียนจากสภาพจริง

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการวิจัยและพัฒนาต่อยอดจากการนำเทคโนโลยีลงสู่การปฏิบัติ ถึงผลดีและผลเสียกับโรงเรียนนาร่อง เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนากลยุทธ์ระดับนโยบายและกำหนดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาอื่น
- 2) ควรมีการวิจัยและศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนา นักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรม
- 3) ควรมีการวิจัยและศึกษานวัตกรรมการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศที่มุ่งพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรม โดยเฉพาะทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ
- 4) ควรมีการวิจัยกรณีศึกษาโรงเรียนที่นำแนวคิดการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่บริหารร่วมกับแนวคิดทักษะนวัตกรรมไปใช้ เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
- 5) ควรมีการวิจัยและศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมของขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน และพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมตามขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดกลาง

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์. (2556). *กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). *การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- กรมสามัญศึกษา. (2540). *กลยุทธ์การบริหารเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพมหานคร: เอส แอน จี กราฟฟิค.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- \_\_\_\_\_. (2562). *มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- กฤตเมธ บุญนุ่น. (2560). นวัตกรรมทางสังคม: ความรู้สู่สังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Social Innovation : Knowledge to Society for Sustainable Development. *วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ* , 10(พิเศษ), 245 – 262.
- กาญจนา แสงลิ้มสุวรรณ. (2555). นวัตกรรมทางสังคม: ประโยชน์ที่มีมากกว่าที่คิด. *วารสารนักบริหาร (executive\_journal)* มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 32(3), 12-15.
- กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุล. (2558). *นวัตกรรมการพัฒนาสังคมและสังคมสงเคราะห์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เกษศิริ กมล. (2556). *การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทรานี สงวนนาม. (2551). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: บิ๊ค พอยท์.
- เฉลิมรัฐ นาควิเชียร. (2553). *การพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2554 – 2559*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา ภาควิชาหลักสูตร การสอน และเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ชญาพิมพ์ อูสาโท, สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา, และ เพ็ญวรา ชูประวัตติ. (2561). *ภาวะผู้นำในการบริหารและการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนัดดา ปุยาม. (2558). *แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- ชานนท์ โกมลมาลย์. (2561). นวัตกรรมทางสังคมเพื่อขับเคลื่อนสุขภาวะโดยการมีส่วนร่วมของเด็กและเยาวชน. *วารสารสังคมสงเคราะห์ศาสตร์*, 26(1), 120-145.
- เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ. (2553). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐาปณัฐ อุดมศรี. (2558). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2544). *ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพมหานคร: ด่านสุทธาการพิมพ์.
- ทวีภัทร บุญทริกสวัสดิ์. (2561). *นวัตกรรมสังคม : ลักษณะ กระบวนการและรูปแบบในด้านต่างๆ*. Retrieved from <https://www.youthinnovation.org/wp-content/uploads/2018/02/นวัตกรรมสังคม.pdf>
- เทศ แก้วกลสิกรรม. (2538). *หลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (Principle of Secondary School Administration)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การวางแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพ.
- บรรเลง อินทร์จันทร์. (2559). นวัตกรรมสังคมอันเนื่องมาจากพระราชดำรินในเขตพื้นที่ลุ่มน้ำปากพอง จังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 2(2), 48-56.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2537). *การจัดการองค์การ*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประภัสสร ดิษสกุล. (2562). *นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีความคิดสร้างสรรค์*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาคิวิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *การบริหารและจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543). *การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยา ลาสัน.

พวงสุรีย์ วรคามิน. (2562). *กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดอัจฉริยภาพทางดิจิทัลของนักเรียนประถมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาคิวิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย. (2540). *การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. (ปริญญาานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พุดิสรรค์ รจิตานนท์. (2562). *แนวทางพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขอนแก่น จังหวัดนครราชสีมา ตามแนวคิดความเป็นผู้ประกอบการของนักเรียน*. (สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาคิวิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มนัส บุญชม. (2555). *การพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคูวิชาสามัญ*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาคิวิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (2560). *คู่มือการจัดการเรียนการสอนรายวิชาการประกอบการเพื่อสังคม (Social Entrepreneurship)*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

ยุทธศักดิ์ นันแสน. (2535). *หลักสูตรและการจัดการมัธยมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: โอ เอส พริ้นติ้ง เฮ้าส์.

รังสรรค์ มณีเล็ก. (2549). *การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำงบประมาณในสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

ราตรี ศรีไพรวรรณ. (2555). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาคิวิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วันชัย มีชาติ. (2548). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณสุข*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณยา เฉลยปราชญ์ และอรนุช เสวตรัตนเสถียร. (2556). ความต้องการกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย. *วารสารบรรณารักษศาสตร์*, 33(1), 37-65.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา. (2562). *การพัฒนาทักษะสร้างสรรค์นวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. (2550). *การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). บัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมาน อัครภูมิ. (2559). ความเป็นเลิศและการจัดการความเลิศ. *วารสารบริการการศึกษาบัวบัณฑิต*, 16(1), 1-7.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2559 - 2560*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558 - 2561*. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564)*. Retrieved from [http://www.nesdb.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=6422](http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422)
- \_\_\_\_\_. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)*. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2561). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2561 - 2562*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด มหาชน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552 - 2561)*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2563). *สภาวะการศึกษาไทย 2561/2562 การปฏิรูปการศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ภาพพิมพ์ จำกัด.

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน*.  
ภาวะสังคมไทย ไตรมาสสาม ปี 2562, 17(4), 22-24.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2562). *มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562)*. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. (2560). ภารกิจที่ท้าทาย 5 ด้าน. *วารสารไทยคู่ฟ้า*.(33), 6-11.
- สุจินต์ วิเศษธีรานนท์. (2546). *เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมกรรมการสอนมัธยมศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุภาวดี ดวงศิริ. (2562). รูปแบบการบริหารตามแนวทาง EdPEx สำหรับหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุของโรงเรียนเอกชนนอกระบบ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. *วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี*, 15(4), 207-218.
- สุรางค์ ไคว์ตระกูล. (2541). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรียา หัวหาญ. (2559). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 10(3), 202-220.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสรี ทองมาก และ ฉัตรวรรณ องค์กรสง. (2560). นวัตกรรมสังคมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยคน สอง ถิ่น: ชายแดนไทย-พม่า จังหวัดกาญจนบุรี. *วารสารวิจัยมสด*, 13(3), 165-185.
- อมรรัตน์ ศรีพอ. (2561). *กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). บัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อร่าม วัฒนะ. (2561). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- อรุณวรรณ เทชะแพทย์. (2562). *รูปแบบเชิงวิสัยทัศน์นวัตกรรมภาครัฐเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อรองรับไทยแลนด์ 4.0 (กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลแก้วเลี้ยว จังหวัดนครสวรรค์)*. รายงานการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัย ระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 10, 1(10), 892-906.
- อลงกรณ์ คูตระกูล. (2553). *นวัตกรรมสังคม: กรณีศึกษาโครงการของท้องถิ่นในเขตภาคเหนือของประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.



### ภาษาอังกฤษ

- Bandura, A. (1986). *Social Foundation of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. New Jersey: Prentice – Hall.
- Bureau of European Policy Advisers. (2011). *Empowering People, Driving Change: Social Innovation in the European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Butler, M. (2018). Social Innovation to improve vision screening for children in New Zealand. *Scope: (Learning and Teaching)*, 8, 45-50.
- Dees, J. G. (1998). *Enterprising nonprofits*. Harvard Business Review, 76, 55-67.
- Edgington, N. (2010). *Austin entrepreneur network*. Retrieved from <https://bit.ly/2R3QyOz>.
- European Commission. (2013). *Guide to social innovation Directorate-General for Regional and Urban Policy*. Retrieved from [https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/Guide\\_to\\_Social\\_Innovation.pdf](https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/Guide_to_Social_Innovation.pdf).
- Fesler James, F. a. K. (1991). *The Politics of The Administrative Process*. New Jersey Chatham House Publishers.
- Freeman, B. & Hawkins,R,. (2016). *Evoke – Developing Skills in Youth to Solve the World’s Most Complex Problems: The Social Innovators’ Framework*. World Bank Education, Technology & Innovation: SABER-ICT Technical Paper Series (#11) Washington, DC: The World Bank.
- Fujisawa, Yoshikazu et al. (2015). A Study of Social Innovation Concepts : A Japanese Perspective. *Japan Social Innovation Journal*, 5(1), 1-13.
- George, J. M. and. G. R. Jones. (2003). *Organizational Behavior*. New Jersey Pearson Prentice Hal.
- Guntram et al. (2019). Makerspaces as Social Innovation and Entrepreneurship Learning Environments: The DOIT Learning Program. *Discourse and Communication for Sustainable Education*, 10(2), 60-71.
- Giovany Cajaiba-Santana. (2014). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting & Social Change*, 82(2014), 42-51.
- Gregory M Bounds. (1994). *Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm*. New York: McGraw-Hill.

- Hamburg, I. et. al. (2017). *Fostering skills for digital social innovations in entrepreneurship education*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/322566268\\_Fostering\\_skills\\_for\\_digital\\_social\\_innovations\\_in\\_entrepreneurship\\_education](https://www.researchgate.net/publication/322566268_Fostering_skills_for_digital_social_innovations_in_entrepreneurship_education)
- Hatten, T. S. (2006). *Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond* (3rd ed.). Houghton Mifflin: Boston.
- Innovation, I. F. f. S. (2007). *Forum International de l'Innovation Sociale*. Retrieved from <https://www.continents.ventajas.com/FIIS.htm>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P.,. (2000). *The Strategy-Focused Organization: How Balance Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Kapoor, k., Weerakkody, V. & Schroeder, A. . (2018). Social innovations for social cohesion in Western Europe: success dimensions for lifelong learning and education. *The European Journal of Social Science Research*, 31(2), 189-203.
- Kotler, P., & Murphy, P. E.,. (1981). Strategy Planning for Higher Education. *Journal of Higher Education*, 52, 470-489.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D.W.,. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities: Educational and Psychological Measurement*.
- Kuczmariski. (2016). *Innovation Culture*. Retrieved from <https://www.kuczmariski.com/services/innovation-culture/>.
- Longenecker, J. G., Moore, C. W., Petty J. W., & Palich, L. E. (2006). *Small Business Management: An Entrepreneurial Emphasis*. NP: South-Western.
- Maria Elena B. Herrera. (2015). Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation. *Journal of Business Research*, 68(7), 1468-1474.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Prentice Hall.
- Mulgan G., T. S., Ali R., and Sanders, B. (2007). *Social Innovation: What Is It, Why It Matters, and How It can be Accelerated*. London: The Basingstoke Press.
- Murray, R., Julie Caulier-Grice and Geoff Mulgan. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. London: NESTA.
- Neumeier, S. (2012). Why do Social Innovations in RuralDevelopment Matter and Should Theybe Considered More Seriously in RuralDevelopment Research? – Proposal

- fora Stronger Focus on Social Innovations in Rural Development Research. *Sociologia Ruralis*, 52(1), 48-69.
- Nicholls, A., & Murdock, A.,. (2012). *The nature of social innovation. In Social innovation*. UK: Palgrave Macmillan.
- Organization for Economic Co-operation and Development: OECD. (2011). *Fostering Innovation to Address Social Challenges*. Paris: OECD.
- Peter R. & Susan M. (2013). *Social Innovation Education*. New York: Springer Heidelberg.
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 34-43.
- Polina Stavreva-Kostadinova. (2018). Training of Social Management Specialists for Participation in Social Innovation Teams. *TEM Journal*, 7(2), 348-354.
- Rao & Walton, M. (2004). *Culture and Public Action*. Standford: Standford University Press.
- Sherman S. (2011). *Teaching the Key Skills of Successful Social Entrepreneurs*. Retrieved from [https://ssir.org/articles/entry/teaching\\_the\\_key\\_skills\\_of\\_successful\\_social\\_entrepreneurs](https://ssir.org/articles/entry/teaching_the_key_skills_of_successful_social_entrepreneurs)
- The International Society for Professional Innovation Management: ISPIM. (2018). *Social Innovation Training in Makerspaces with the new DOIT approach*. Paper presented at the Proceedings of the ISPIM conference 2018, Manchester.
- The Theoretical Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe: TEPSIE. (2014). *Social Innovation Theory and Research: A Guide for Researchers*. Brussels: European Commission: DG Research.
- UNICEF. (2019). *Social Innovation Curriculum Introduction*. Retrieved from <https://www.unicef.org/innovation/media/12751/file>
- Wagner, J. A. H., John R.,. (1995). *Management of Organizational Behavior*. NJ: Prentice-Hall.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2004). *Strategic Management and Business Policy*. Boston: Allyn and Bacon.
- World Business Council for Sustainable Development: WBCSD Education. (2016). *Skills for Social Innovation: The implications of integrating social impact and driving social innovation on how talent is sourced and skills are developed*. Switzerland: Maison de la Paix.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยและเครื่องมือในการวิจัย
2. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1
3. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2  
ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยและเครื่องมือในการวิจัย

### ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนวัตกรรมสังคม

1. ดร.อำพล อาภาธนากร ผู้จัดการพัฒนานวัตกรรม ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อสังคม  
สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)
2. ดร.ภูมิสิทธิ์ สุขคนธวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิสารพิทยากร

### ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารความเป็นเลิศ

3. ดร.จ่านงค์ แจ่มจันทร์วงษ์ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวิทยา
4. ดร.ประวัติ สุทธิประภา ผู้อำนวยการโรงเรียนหอวัง

### ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน

5. ดร.ภคณัฐ สมพงษ์ธรรม อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

### ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผล

6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศจี จิระโร อาจารย์ประจำศูนย์วิชาการประเมินผล สำนักทะเบียนและวัดผล  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
7. ดร.พงศ์วัชร พองันทา อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวิจัยและประเมินผลทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1

### ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนวัตกรรมสังคม

1. ดร.อำพล อาภาธนากร ผู้จัดการพัฒนานวัตกรรม ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อสังคม  
สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)
2. ดร.ภูมิสิทธิ์ สุขนวงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิสารพิทยากร

### ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารความเป็นเลิศ

3. ดร.จ่านงค์ แจ่มจันทรวงษ์ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวิทยา
4. ดร.วรรณดี นาคสุขปาน ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
5. นายจิณณภัทร พิบูลวิทธีารัง ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
6. ดร.ราตรี ศรีไพรวรรณ ผู้อำนวยการโรงเรียนวังไกลกังวล ในพระบรมราชูปถัมภ์

### ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน

7. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก อดีตรองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
8. ดร.อุดม พรหมพันธ์ใจ อดีตผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย
9. ดร.สุวิทย์ มูลคำ คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล กระทรวงศึกษาธิการ
10. นายสมใจ วิเศษทักษิณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
กรุงเทพมหานคร เขต 1
11. ดร.ธีระชัย รัตนรังษี รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพชรบุรี
12. ดร.สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายงบประมาณ สำนักอำนวยการ สภา  
การศึกษา
13. ดร.ภักดิ์ภูธร สมพงษ์ธรรม อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
14. ร.อ.หญิง ดร.จุฬาลักษณ์ ไสระพันธ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

### ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

15. ดร.เทพฤทธิ์ ยอดใส ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต มัธยม
16. นางอรอุมา บุญไตร ผู้อำนวยการโรงเรียนปัญญาบรรณคุณ
17. ดร.เพลินใจ พฤษชาติรัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนราชินีนาถอาจารย์ สามเสนวิทยาลัย 2
18. ว่าที่ร้อยตรี เฉลิมรัฐ ดิ่งอ่วม ผู้อำนวยการโรงเรียนมหารณพาราม
19. ดร.พงศ์ไท ศิริวงศ์วัฒนา ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร
20. นายอภิภูมิ เปี้ยปลุก ผู้อำนวยการโรงเรียนวิมุตยารามพิทยากร

**รายงานผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2**  
**ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)**

**ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนวัตกรรมสังคม**

- |                             |  |
|-----------------------------|--|
| 1. ดร.อำพล อาภาธนากร        | ผู้จัดการพัฒนานวัตกรรม ฝ่ายนวัตกรรมเพื่อสังคม<br>สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) |
| 2. ดร.ภูมิสิทธิ์ สุขนครวงศ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิสารพิทยากร  |

**ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารความเป็นเลิศ**

- |                             |                                      |
|-----------------------------|--------------------------------------|
| 3. ดร.จ่านงค์ แจ่มจันทรวงษ์ | อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวิทยา     |
| 4. นายจิณณภัทร พิบูลวิทธำรง | ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย |

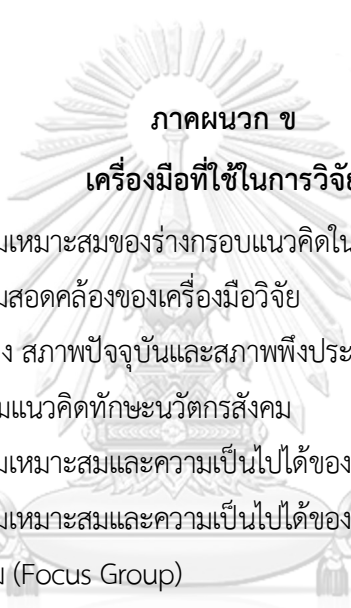
**ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน**

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| 5. ดร.อุดม พรหมพันธ์ใจ              | อดีตผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย                                      |
| 6. ดร.สุวิทย์ มูลคำ                 | คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล<br>ประจำกระทรวงศึกษาธิการ (ต.ต.ป.ศธ.)                    |
| 7. ร.อ.หญิง ดร.จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์ | อาจารย์ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช |

**ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา**

- |                                   |                                       |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| 8. ดร.เทพฤทธิ์ ยอดใส              | ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต มัชฌิม    |
| 9. ว่าที่ร้อยตรี เฉลิมรัฐ ตังอ่วม | ผู้อำนวยการโรงเรียนมทรธนพาราม         |
| 10. ดร.พงศ์ไท ศิริวงศ์วัฒนา       | ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร |





ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบประเมินความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย
3. แบบสอบถาม เรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม
4. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1
5. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2  
ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)



แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ  
และกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรสังคัม

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคัม ของ การศึกษาหลักสูตรครุศาสตร์ศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็น ของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมของการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และทักษะนวัตกรสังคัม

2. แบบประเมินกรอบแนวคิดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินกรอบแนวคิด

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัย

2.1 การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

2.2 ทักษะนวัตกรสังคัม

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและทักษะนวัตกรสังคัม ข้อมูลที่ได้จากการประเมินครั้งนี้ จะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็น แล้วนำไปพัฒนากรอบแนวคิดที่ ใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือในลำดับต่อไปได้อย่างเหมาะสม ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและ ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการประเมินความเหมาะสมของการบริหารโรงเรียนสู่ ความเป็นเลิศและกรอบแนวคิดทักษะนวัตกรสังคัม และขอความอนุเคราะห์ท่านส่งกลับคืนผู้วิจัย ขอขอบพระคุณ ในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ

นิสิตศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอความอนุเคราะห์ส่งแบบประเมินคืนทางไปรษณีย์ตามซองที่แนบมานั้น ภายในวันที่ 30 ธันวาคม 2563

จักเป็นพระคุณอย่างสูง หากมีข้อสงสัย โปรดสอบถาม นายภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ (ผู้วิจัย)

โทรศัพท์ 089-169-5436 E-mail : panupat117@hotmail.com

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

การวิจัยในครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิด จำนวน 3 กรอบแนวคิด ได้แก่ 1. กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ 2. กรอบแนวคิดทักษะนวัตกรรม และ 3. กรอบแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ ซึ่งสามารถสรุปความสัมพันธ์ดังแผนภาพต่อไปนี้



**ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินกรอบแนวคิด**

ชื่อ - สกุล .....

วุฒิการศึกษาสูงสุด..... สาขา .....

ตำแหน่งปัจจุบัน .....

หมายเลขโทรศัพท์ .....

อีเมล (E-mail) .....

**ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของร่างกรอบแนวคิดงานวิจัย**

**2.1 การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ**

**2.1.1 ร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม**

กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ
1. การนำองค์กร (Leadership)				
2. กลยุทธ์ (Strategy)				
3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)				
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)				
5. บุคลากร (Workforce)				
6. การปฏิบัติการ (Operation)				
7. ผลลัพธ์ (Result)				

**ข้อเสนอแนะอื่น ๆ**

.....

.....

.....

.....

.....

## 2.1.2 ร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ในรายองค์ประกอบ

กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ
<b>1. การนำองค์กร (Leadership)</b>				
1.1 การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง				
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม				
<b>2. กลยุทธ์ (Strategy)</b>				
2.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์				
2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ				
<b>3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder)</b>				
3.1 การรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
<b>4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)</b>				
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน				
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ				
<b>5. บุคลากร (Workforce)</b>				
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร				
5.2 ความผูกพันของบุคลากร				
<b>6. การปฏิบัติการ (Operation)</b>				
6.1 กระบวนการทำงาน				
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ				
<b>7. ผลลัพธ์ (Result)</b>				
7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน				
7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร				
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร				
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด				

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

## 2.2 ทักษะนวัตกร

## 2.2.1 ร่างกรอบแนวคิดทักษะนวัตกร ในภาพรวม

กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
2. การประสานงานอย่างจริงจัง				
3. การคิดเชิงระบบ				
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
5. การเป็นผู้ประกอบการ				

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

## 2.2.2 ร่างกรอบแนวคิดทักษะนวัตกร ในรายองค์ประกอบ

กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
1.1 การจินตนาการ				
1.2 การระดมความคิด				
1.3 การมีวิสัยทัศน์				
1.4 ความกล้าหาญ				
2. การประสานงานอย่างจริงจัง				
2.1 การสื่อสาร				
2.2 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
2.3 การสร้างเครือข่าย				
2.4 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี				
3. การคิดเชิงระบบ				
3.1 การคิดแก้ไขปัญหา				
3.2 การคิดวิเคราะห์				
3.3 การรวบรวม				
3.4 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				

## 2.2.2 ร่างกรอบแนวคิดทักษะนวัตกร ในรายองค์ประกอบ (ต่อ)

กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
4.1 ความเป็นผู้นำ				
4.2 ความเห็นอกเห็นใจ				
4.3 การเปลี่ยนแปลง				
4.4 ความอยากรู้อยากเห็น				
5. การเป็นผู้ประกอบการ				
5.1 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
5.2 ความเป็นผู้ประกอบการ				

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ  
ตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ทรงคุณวุฒิ

(.....)

...../...../.....



**แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย  
สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาประเมิน และให้คำแนะนำ**

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
2. แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำขึ้นเพื่อให้เกิดความชัดเจน เกี่ยวกับตัวแปรที่กำหนด โดยแบ่งแบบประเมินออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย
  - ตอนที่ 2 การประเมินข้อความคำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
    - 2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
    - 2.2 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
3. เกณฑ์เพื่อหาค่าความตรงของแบบสอบถาม หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา ในการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ
  - +1 หมายถึง ข้อคำถามสอดคล้องวัดได้ตรงตามเนื้อหา
  - 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องวัดได้ตรงตามเนื้อหา
  - 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้องไม่สามารถวัดได้ตรงตามเนื้อหา
4. ขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิเมื่อพิจารณาแบบประเมินเสร็จแล้ว ส่งแบบประเมินกลับมายังผู้วิจัย ภายในวันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2563 โดยติดต่อกับผู้วิจัยเพื่อให้ไปปรับแบบประเมินด้วยตนเองที่หมายเลขโทรศัพท์ 089 – 1695436

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง  
นายภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ  
นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



### คำอธิบายคำศัพท์

ใช้ประกอบการตอบแบบสอบถามเพื่อให้ท่านมีความเข้าใจคำศัพท์ที่ปรากฏอยู่ในแบบสอบถามได้ตรงกับผู้วิจัยและผู้ตอบท่านอื่นซึ่งจะช่วยให้ท่านตอบแบบสอบถามได้อย่างชัดเจน ตรงกับความเห็นที่แท้จริงของท่าน

### นิยามศัพท์

**ทักษะนวัตกรรม** หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมสังคม ซึ่ง ประกอบด้วย 1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2. การประสานงานอย่างจริงจัง 3. การคิดเชิงระบบ 4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และ 5. การเป็นผู้ประกอบการ

**นวัตกรรมสังคม** หมายถึง แนวคิด วิธีการ หรือบริการใหม่ ๆ ที่สร้างคุณค่าและผลกระทบต่อสังคมโดยรวม ซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคม สามารถนำไปปฏิบัติใช้จริงเป็นวงกว้าง และพัฒนาสังคมให้ยั่งยืน

**การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์** หมายถึง การมีจินตนาการ การระดมความคิด การมีวิสัยทัศน์ และความกล้าหาญ

**การมีจินตนาการ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างในทัศนคติที่ก้าวผ่านมุมมองของตนเอง โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การคิดแก้ไขปัญหา และมีมุมมองใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม

**การระดมความคิด** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับมุมมองใหม่ที่ต่างไปจากเดิม ผ่านการศึกษาค้นคว้าวิจัย และลงพื้นที่ พร้อมทั้งกระตุ้นให้ผู้อื่นในคณะทำงานได้ถ่ายทอดความคิดออกจากตนเองหรือลงมือพัฒนาแนวคิดที่ได้ศึกษา

**การมีวิสัยทัศน์** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับมุมมองที่เป็นประโยชน์และแตกต่างไปจากบุคคลอื่น ๆ ที่มองเห็นเพียงอุปสรรคและความล้มเหลว นอกจากนี้ต้องเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล สร้างแรงบันดาลใจ มองเห็นโอกาส และเชื่อมั่นว่าจะสามารถนำสิ่งที่ดีมาสู่ชีวิตได้

**ความกล้าหาญ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการมีที่ตั้งคำถามที่ยาก เผชิญหน้ากับปัญหาหรือสถานการณ์เสี่ยง และเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ที่จะทำการทดลองในมุมมองของแนวคิดใหม่ที่ไม่เป็นไปตามแนวคิดดั้งเดิม สามารถหาทางออกให้กับปัญหาหรือสถานการณ์ได้

**การประสานงานอย่างจริงจัง** หมายถึง การสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การสร้างเครือข่าย และความเอื้อเฟื้อโอบอ้อมอารี

**การสื่อสาร** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการส่งสารและรับสาร มารยาทในการพูด การฟัง การเคารพความตั้งใจและความจริงใจต่อผู้ที่ร่วมสนทนา ซึ่งจะช่วยให้เห็นมุมมองคำตอบใหม่ ๆ จากบุคคลที่ร่วมสนทนา โดยผู้พูดจะให้ความสนใจกับผู้ร่วมสนทนา ทั้งยังเสนอมุมมองความคิดที่กระตุ้นให้เกิดความสนใจ

**การทำงานเป็นหมู่คณะ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยต้องเข้าใจว่าตนเองนั้นไม่สามารถที่จะทำงานต่าง ๆ ได้โดยลำพัง จำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวและใช้ทักษะที่หลากหลายที่ทำให้คนอื่น ๆ เข้ามาทำงานร่วมกัน จึงทำให้ชิ้นงานหรือผลงานมีคุณภาพจากการทำงานร่วมกับทีมที่มีประสิทธิภาพ มีมุมมองที่หลากหลายและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

**การสร้างเครือข่าย** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างการมีส่วนร่วมของคนในสังคม การศึกษาข้อมูลจากทุกภาคส่วนไม่เพียงแต่เฉพาะทีมของตนเอง มีการสร้างปฏิสัมพันธ์และติดต่อกับคนในสังคม สามารถที่จะเป็นส่วนหนึ่งกับสังคมโลก

**ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการแบ่งปัน ความเห็นใจ ความเข้าใจผู้อื่น ทั้งยังมีความเต็มใจในการสละเวลาและทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนบุคคลอื่น ๆ ถึงแม้ว่าอาจทำให้กระบวนการทำงานนั้นใช้เวลาที่มากขึ้นจากการช่วยเหลือบุคคลอื่นในการพัฒนาทักษะ ซึ่งถือว่าเป็นความสำเร็จในการมีส่วนร่วมสนับสนุน

**การคิดเชิงระบบ** หมายถึง การคิดแก้ไขปัญหา การคิดวิเคราะห์ การคิดเชื่อมโยง และการวิเคราะห์ย้อนกลับ

**การคิดแก้ไขปัญหา** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการหาทางออกให้ปัญหาต่าง ๆ จากปัญหาที่คุ้นเคยและไม่คุ้นเคย ผ่านการทดลอง เรียนรู้จากความผิดพลาด โดยใช้ความรู้และความสามารถของตนเอง หรือสืบค้นแนวทางแก้ไขจากแหล่งต่าง ๆ และดำเนินการศึกษาต่อไปเมื่อได้สมมติฐานหรือแนวทางสำหรับการแก้ปัญหา

**การคิดวิเคราะห์** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการพิจารณารายละเอียดของปัญหาที่พบภายใต้บริบทที่หลากหลาย ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาภายใต้ความสัมพันธ์ที่หลากหลาย กตสันและปัจจัยต่าง ๆ นอกจากนี้การออกแบบโดยมีคนเป็นศูนย์กลางและมีโครงสร้างที่หลากหลายจะช่วยให้เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและผลกระทบได้

**การรวบรวม** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย ผ่านการวิจัยและลงศึกษาพื้นที่ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับข้อมูลและสามารถที่จะให้ข้อมูลในเรื่องนั้น ๆ ได้ พร้อมทั้งระบุแหล่งที่มาของข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ทั้งยังใช้วิจารณ์งานส่วนบุคคลถึงความเหมาะสมในการเก็บข้อมูล

**การวิเคราะห์ย้อนกลับ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ผลสะท้อนกับในสิ่งที่พบและกำลังศึกษาเรียนรู้ โดยรู้จักวางแผนและกำหนดกรอบระยะเวลาในการทำงานภายใต้สถานการณ์ที่บีบบังคับ ผ่านการตั้งคำถามวิเคราะห์ และพิจารณามุมมองความคิดเห็นของตนเองและบุคคลอื่น ที่มีเหตุหรือผลสอดคล้องในสิ่งที่ศึกษา

**การเปลี่ยนแปลงสิ่งคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น** หมายถึง ความเป็นผู้นำ ความเห็นอกเห็นใจ การเปลี่ยนแปลงและความอยากรู้ความเห็น

**ความเป็นผู้นำ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการบริหารคณะทำงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ ความตั้งใจและความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ผ่านความเข้มแข็งและเข้าใจถึงความแตกต่างหลากหลาย และสามารถเข้าใจมุมมองความคิดของคณะทำงานและใช้ประโยชน์คณะทำงานให้ตรงความสามารถ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทักษะการบริหารที่ดี

**ความเห็นอกเห็นใจ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการเคารพในความเป็นเพื่อมนุษย ผ่านการรับฟังเรื่องราวของชีวิตและประสบการณ์ภายในระยะเวลาอันจำกัด ให้ความสนใจและใส่ใจเหมือนกับเป็นส่วนหนึ่งในเรื่องราวหรืออยู่ในสถานการณ์ร่วมกัน ซึ่งเป็นการคำนึงถึงผู้อื่น ความเข้าใจ และความตระหนักถึงส่วนรวม

**การเปลี่ยนแปลง** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับความคิดเชิงรุกและเป้าหมายของความสำเร็จ โดยมีการร่วมกับชุมชนที่ต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลง และเชื่อว่าปรับเปลี่ยนนั้นเป็นไปได้และดียิ่งขึ้นกว่าที่เป็น

**ความอยากรู้อยากเห็น** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการให้ความสนใจกับบุคคลและสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้าง โดยมีความตั้งใจในการศึกษาค้นคว้า เข้าใจ และหาแก่นสารของเรื่อง โดยได้รับประสบการณ์และมุมมองในเรื่องนั้น ๆ แตกต่างกันไป

**การเป็นผู้ประกอบการ** หมายถึง การมีมุมมองทางธุรกิจ และความเป็นผู้ประกอบการ

**การมีมุมมองทางธุรกิจ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับความเข้าใจในความเป็นไปตามกลไกธุรกิจ โดยมองตัวเลขหรือผลกำไร ที่คาดว่าจะได้รับเป็นหลัก มีการลงทุนการค้าเนิ่นการ และการได้มาซึ่งผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ

**ความเป็นผู้ประกอบการ** หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างสิ่งใหม่หรือแนวทางการทำงานใหม่ซึ่งเป็นไปในเชิงธุรกิจ โดยมุ่งเน้นในการสร้างสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภค โดยสามารถเทียบเคียงได้กับคู่แข่งและก่อให้เกิดความสำเร็จต่อตนเองหรือองค์กรได้

**การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ** หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนด้วยกระบวนการที่คนใหม่สู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องยิ่งขึ้นซึ่งมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอโดยบุคคลในองค์กรนั้น โดยบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (OBECQA) ประกอบด้วย 1. การนำองค์กร 2. กลยุทธ์ 3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. การวัดวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้ 5. บุคลากร 6. การปฏิบัติการ 7. ผลลัพธ์

**การนำองค์กร** หมายถึง การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม  
**การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง** หมายถึง การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม มีการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ

**การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม** หมายถึง การกำกับดูแลโรงเรียนด้วยความโปร่งใส การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม

**กลยุทธ์** หมายถึง การจัดทำแผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

**การจัดทำแผนกลยุทธ์** หมายถึง กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

**การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ** หมายถึง การจัดทำแผนปฏิบัติการ การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

**นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึง เสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**การรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึง การรับฟังและมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึง การสนับสนุนหลักสูตรของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** หมายถึง การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนและการจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

**การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน** หมายถึง การวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ

**การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ** หมายถึง การจัดการความรู้ขององค์กร และความพร้อมในการใช้งานข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

**บุคลากร** หมายถึง สภาพแวดล้อมของบุคลากร และความผูกพันของบุคลากร

**สภาพแวดล้อมของบุคลากร** หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถของครู บรรยายภาคการทำงานของบุคลากร

**ความผูกพันของบุคลากร** หมายถึง ความผูกพันการปฏิบัติงานของครู การพัฒนาครู

**การปฏิบัติการ** หมายถึง กระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

**กระบวนการทำงาน** หมายถึง กระบวนการออกแบบหลักสูตร การจัดการนวัตกรรม

**ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ** หมายถึง ประสิทธิภาพของกระบวนการ ความพร้อมด้านความปลอดภัย

**ผลลัพธ์** หมายถึง ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

**โรงเรียนมัธยมศึกษา** หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6

**โครงสร้างแบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย**

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม** ประกอบด้วย 3 ประเภท แบ่งตามตัวอย่างที่เก็บข้อมูล

ได้แก่ 1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของนักเรียน 1.2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหาร และ 1.3 ข้อมูลส่วนบุคคลของครู

**ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม** ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้

**หมวดที่ 1 การนำองค์กร** ข้อคำถามข้อที่ 1 – 2 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 1.1 การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง มีข้อคำถามข้อที่ 1
- 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม มีข้อคำถามข้อที่ 2

**หมวดที่ 2 กลยุทธ์** ข้อคำถามข้อที่ 3 – 4 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 2.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์ มีข้อคำถามข้อที่ 3
- 2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีข้อคำถามข้อที่ 4

**หมวดที่ 3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ข้อคำถามข้อที่ 5 – 6 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 3.1 การรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีข้อคำถามข้อที่ 5
- 3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีข้อคำถามข้อที่ 6

**หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** ข้อคำถามข้อที่ 7 – 8 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน มีข้อคำถามข้อที่ 7
- 4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีข้อคำถามข้อที่ 8

**หมวดที่ 5 บุคลากร** ข้อคำถามข้อที่ 9 – 10 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร มีข้อคำถามข้อที่ 9
- 5.2 ความผูกพันของบุคลากร มีข้อคำถามข้อที่ 10

**หมวดที่ 6 กระบวนการทำงาน** ข้อคำถามข้อที่ 11 – 12 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 6.1 กระบวนการทำงาน มีข้อคำถามข้อที่ 11
- 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ มีข้อคำถามข้อที่ 12

โดยที่แต่ละข้อคำถามข้างต้นประกอบด้วยทักษะนวัตกรรม จำนวน 18 ทักษะ ดังนี้

1. การมีจินตนาการ
2. การระดมความคิด
3. การมีวิสัยทัศน์
4. ความกล้าหาญ
5. การสื่อสาร
6. การทำงานเป็นหมู่คณะ
7. การสร้างเครือข่าย
8. ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี
9. การคิดแก้ไขปัญหา
10. การคิดวิเคราะห์
11. การรวบรวม
12. การวิเคราะห์ย้อนกลับ
13. ความเป็นผู้นำ
14. ความเห็นอกเห็นใจ
15. การเปลี่ยนแปลง
16. ความอยากรู้อยากเห็น
17. การมีมุมมองทางธุรกิจ และ
18. ความเป็นผู้ประกอบการ

**หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม** ข้อคำถามข้อที่

13 – 17 ประกอบด้วย 5 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน มีข้อคำถามข้อที่ 13
- 7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีข้อคำถามข้อที่ 14
- 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร มีข้อคำถามข้อที่ 15
- 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร มีข้อคำถามข้อที่ 16
- 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด มีข้อคำถามข้อที่ 17

**ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม** ประกอบด้วย 4 ด้าน

ด้านละ 12 ข้อ ในแต่ละข้อมี 5 ย่อยย่อย

ด้านที่ 1 การเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านที่ 2 สภาพเศรษฐกิจ ด้านที่ 3 สภาพสังคม และด้านที่ 4 เทคโนโลยี

โดยที่แต่ละข้อย่อยข้างต้นประกอบด้วยทักษะนวัตกรรม จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์
2. การประสานงานอย่างจริงจัง
3. การคิดเชิงระบบ
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และ
5. การเป็นผู้ประกอบการ

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** กรุณาพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านตามสถานภาพ นักเรียนตอบข้อ 1.1 ผู้บริหารตอบข้อ 1.2 ครูตอบข้อ 1.3

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของนักเรียน

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. ชั้น ปีการศึกษา 2563 ศึกษาอยู่ระดับชั้น  
 ม. 1  ม. 2  ม. 3  
 ม. 4  ม. 5  ม. 6

1.2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหาร

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. อายุ (เกิน 6 เดือนขึ้นไปถือเป็น 1 ปี)  
 น้อยกว่า 30 ปี  30 – 40 ปี  41 – 50 ปี  51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด  
 ปริญญาตรี  ปริญญาโท  ปริญญาเอก
4. ระยะเวลาในตำแหน่งผู้บริหาร (เกิน 6 เดือนขึ้นไปถือเป็น 1 ปี)  
 น้อยกว่า 1 ปี  1 - 4 ปี  5 - 8 ปี  
 9 - 12 ปี  13 - 15 ปี  มากกว่า 15 ปี
5. ขนาดโรงเรียน  
 ขนาดเล็ก (1 – 499 คน)  ขนาดกลาง (500 – 1,499 คน)  
 ขนาดใหญ่ (1,500 – 2,499 คน)  ขนาดใหญ่พิเศษ (2,500 คนขึ้นไป)

1.3 ข้อมูลส่วนบุคคลของครู

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. อายุ (เกิน 6 เดือนขึ้นไปถือเป็น 1 ปี)  
 น้อยกว่า 30 ปี  30 – 40 ปี  41 – 50 ปี  51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด  
 ปริญญาตรี  ปริญญาโท  ปริญญาเอก
4. ระยะเวลาในตำแหน่งผู้บริหาร (เกิน 6 เดือนขึ้นไปถือเป็น 1 ปี)  
 น้อยกว่า 2 ปี  2 - 5 ปี  6 - 10 ปี  
 11 - 15 ปี  16 - 20 ปี  20 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2** การประเมินข้อความเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดที่คณะวิทยากรสังคัม

ในทัศนะของท่าน ท่านมีความคิดเห็นต่อข้อความเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดที่คณะวิทยากรสังคัม มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณา ถ้าพิจารณาแล้วให้ ทำเครื่องหมาย ✓ หากเห็นว่า สอดคล้อง ที่ช่อง +1, ไม่น่าใจ ที่ช่อง 0, ไม่สอดคล้อง ที่ช่อง -1 และกรุณาให้คำแนะนำ

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	<p><b>การนำองค์กร</b> หมายถึง การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p><b>การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง</b> หมายถึง การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม มีการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการสร้างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ</p> <p><b>การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม</b> หมายถึง การกำกับดูแลโรงเรียนด้วยความโปร่งใส การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม</p>				
1.	<p><b>ผู้บริหารกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไป นี้ ในระดับใด</b></p>				
	1.1 การจินตนาการ				
	1.2 การระดมความคิด				
	1.3 การมีวิสัยทัศน์				
	1.4 ความกล้าหาญ				
	1.5 การสื่อสาร				
	1.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	1.7 การสร้างเครือข่าย				
	1.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี				
	1.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	1.10 การคิดวิเคราะห์				
	1.11 การรวบรวม				
	1.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	1.13 ความเป็นผู้นำ				
	1.14 ความเห็นอกเห็นใจ				
	1.15 การเปลี่ยนแปลง				
	1.16 ความอยากรู้อยากเห็น				
	1.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	1.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				
2.	<p><b>ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และกำกับดูแลนักเรียนด้วยความโปร่งใสเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไป นี้ ในระดับใด</b></p>				
	2.1 การจินตนาการ				
	2.2 การระดมความคิด				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	2.3 การมีวิสัยทัศน์				
	2.4 ความกล้าหาญ				
	2.5 การสื่อสาร				
	2.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	2.7 การสร้างเครือข่าย				
	2.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี				
	2.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	2.10 การคิดวิเคราะห์				
	2.11 การรวบรวม				
	2.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	2.13 ความเป็นผู้นำ				
	2.14 ความเห็นอกเห็นใจ				
	2.15 การเปลี่ยนแปลง				
	2.16 ความอยากรู้อยากเห็น				
	2.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	2.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				
	<b>กลยุทธ์</b> หมายถึง การจัดทำแผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ <b>การจัดทำแผนกลยุทธ์</b> หมายถึง กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ <b>การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ</b> หมายถึง การจัดทำแผนปฏิบัติการ การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ				
3.	<b>ผู้บริหารจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมส่งต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	3.1 การจินตนาการ				
	3.2 การระดมความคิด				
	3.3 การมีวิสัยทัศน์				
	3.4 ความกล้าหาญ				
	3.5 การสื่อสาร				
	3.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	3.7 การสร้างเครือข่าย				
	3.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี				
	3.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	3.10 การคิดวิเคราะห์				
	3.11 การรวบรวม				
	3.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	3.13 ความเป็นผู้นำ				
	3.14 ความเห็นอกเห็นใจ				
	3.15 การเปลี่ยนแปลง				
	3.16 ความอยากรู้อยากเห็น				
	3.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	3.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
4.	ผู้บริหารจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมส่งคมต่อไปนี้ ในระดับใด				
	4.1 การจินตนาการ				
	4.2 การระดมความคิด				
	4.3 การมีวิสัยทัศน์				
	4.4 ความกล้าหาญ				
	4.5 การสื่อสาร				
	4.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	4.7 การสร้างเครือข่าย				
	4.8 ความเอื้อเพื่อ โอบอ้อมอารี				
	4.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	4.10 การคิดวิเคราะห์				
	4.11 การรวบรวม				
	4.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	4.13 ความเป็นผู้นำ				
	4.14 ความเห็นอกเห็นใจ				
	4.15 การเปลี่ยนแปลง				
	4.16 ความอยากรู้อยากเห็น				
	4.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	4.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				
	<b>นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b> หมายถึง เสียของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
	<b>การรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b> หมายถึง การรับฟังและมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
	<b>ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b> หมายถึง การสนับสนุนหลักสูตรของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
5.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมส่งคมต่อไปนี้ ในระดับใด				
	5.1 การจินตนาการ				
	5.2 การระดมความคิด				
	5.3 การมีวิสัยทัศน์				
	5.4 ความกล้าหาญ				
	5.5 การสื่อสาร				
	5.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	5.7 การสร้างเครือข่าย				
	5.8 ความเอื้อเพื่อ โอบอ้อมอารี				
	5.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	5.10 การคิดวิเคราะห์				



ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	5.11 การรวบรวม				
	5.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	5.13 ความเป็นผู้นำ				
	5.14 ความเห็นอกเห็นใจ				
	5.15 การเปลี่ยนแปลง				
	5.16 ความอยากรู้อยากเห็น				
	5.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	5.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				
6.	<b>ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	6.1 การจินตนาการ				
	6.2 การระดมความคิด				
	6.3 การมีวิสัยทัศน์				
	6.4 ความกล้าหาญ				
	6.5 การสื่อสาร				
	6.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	6.7 การสร้างเครือข่าย				
	6.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี				
	6.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	6.10 การคิดวิเคราะห์				
	6.11 การรวบรวม				
	6.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	6.13 ความเป็นผู้นำ				
	6.14 ความเห็นอกเห็นใจ				
	6.15 การเปลี่ยนแปลง				
	6.16 ความอยากรู้อยากเห็น				
	6.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	6.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				
	<b>การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b> หมายถึง การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนและการจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ				
	<b>การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน</b> หมายถึง การวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ				
	<b>การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ</b> หมายถึง การจัดการความรู้ขององค์กร และความพร้อมในการใช้งานข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ				
7.	<b>ผู้บริหารวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการประจำปีของโรงเรียนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคตต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	7.1 การจินตนาการ				
	7.2 การระดมความคิด				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	7.3 การมีวิสัยทัศน์				
	7.4 ความกล้าหาญ				
	7.5 การสื่อสาร				
	7.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	7.7 การสร้างเครือข่าย				
	7.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี				
	7.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	7.10 การคิดวิเคราะห์				
	7.11 การรวบรวม				
	7.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	7.13 ความเป็นผู้นำ				
	7.14 ความเห็นอกเห็นใจ				
	7.15 การเปลี่ยนแปลง				
	7.16 ความอยากรู้อยากเห็น				
	7.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	7.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				
8.	<b>ผู้บริหารจัดองค์ความรู้ภายในโรงเรียนและสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	8.1 การจินตนาการ				
	8.2 การระดมความคิด				
	8.3 การมีวิสัยทัศน์				
	8.4 ความกล้าหาญ				
	8.5 การสื่อสาร				
	8.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	8.7 การสร้างเครือข่าย				
	8.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี				
	8.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	8.10 การคิดวิเคราะห์				
	8.11 การรวบรวม				
	8.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	8.13 ความเป็นผู้นำ				
	8.14 ความเห็นอกเห็นใจ				
	8.15 การเปลี่ยนแปลง				
	8.16 ความอยากรู้อยากเห็น				
	8.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	8.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	<b>บุคลากร</b> หมายถึง สภาพแวดล้อมของบุคลากร และความผูกพันของบุคลากร <b>สภาพแวดล้อมของบุคลากร</b> หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถของครู บรรยากาศการทำงานของบุคลากร <b>ความผูกพันของบุคลากร</b> หมายถึง ความผูกพันการปฏิบัติงานของครู การพัฒนาครู				
9.	<b>ผู้บริหารจัดบรรยากาศการทำงานของครูที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้อย่างไร</b>				
	9.1 การจินตนาการ				
	9.2 การระดมความคิด				
	9.3 การมีวิสัยทัศน์				
	9.4 ความกล้าหาญ				
	9.5 การสื่อสาร				
	9.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	9.7 การสร้างเครือข่าย				
	9.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี				
	9.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	9.10 การคิดวิเคราะห์				
	9.11 การรวบรวม				
	9.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	9.13 ความเป็นผู้นำ				
	9.14 ความเห็นอกเห็นใจ				
	9.15 การเปลี่ยนแปลง				
	9.16 ความอยากรู้อยากเห็น				
	9.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	9.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				
10.	<b>ผู้บริหารเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ครูเกิดความผูกพันและร่วมมือกันในการเสริมสร้างให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้อย่างไร</b>				
	10.1 การจินตนาการ				
	10.2 การระดมความคิด				
	10.3 การมีวิสัยทัศน์				
	10.4 ความกล้าหาญ				
	10.5 การสื่อสาร				
	10.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	10.7 การสร้างเครือข่าย				
	10.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี				
	10.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	10.10 การคิดวิเคราะห์				
	10.11 การรวบรวม				
	10.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	10.13 ความเป็นผู้นำ				
	10.14 ความเห็นอกเห็นใจ				

ชื่อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	10.15 การเปลี่ยนแปลง				
	10.16 ความอยากรู้ อยากเห็น				
	10.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	10.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				
<b>การปฏิบัติการ</b> หมายถึง กระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ <b>กระบวนการทำงาน</b> หมายถึง กระบวนการออกแบบหลักสูตร การจัดการนวัตกรรม <b>ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ</b> หมายถึง ประสิทธิภาพของกระบวนการ ความพร้อมด้านความปลอดภัย					
11.	<b>ผู้บริหารออกแบบหลักสูตรและสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมส่งต่อไปได้ในระดับใด</b>				
	11.1 การจินตนาการ				
	11.2 การระดมความคิด				
	11.3 การมีวิสัยทัศน์				
	11.4 ความกล้าหาญ				
	11.5 การสื่อสาร				
	11.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	11.7 การสร้างเครือข่าย				
	11.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี				
	11.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	11.10 การคิดวิเคราะห์				
	11.11 การรวบรวม				
	11.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	11.13 ความเป็นผู้นำ				
	11.14 ความเห็นอกเห็นใจ				
	11.15 การเปลี่ยนแปลง				
	11.16 ความอยากรู้ อยากเห็น				
	11.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	11.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				
12.	<b>ผู้บริหารมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมส่งต่อไปได้ในระดับใด</b>				
	12.1 การจินตนาการ				
	12.2 การระดมความคิด				
	12.3 การมีวิสัยทัศน์				
	12.4 ความกล้าหาญ				
	12.5 การสื่อสาร				
	12.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ				
	12.7 การสร้างเครือข่าย				
	12.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี				
	12.9 การคิดแก้ไขปัญหา				
	12.10 การคิดวิเคราะห์				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	12.11 การรวบรวม				
	12.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ				
	12.13 ความเป็นผู้นำ				
	12.14 ความเห็นอกเห็นใจ				
	12.15 การเปลี่ยนแปลง				
	12.16 ความอยากรู้อยากเห็น				
	12.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ				
	12.18 ความเป็นผู้ประกอบการ				
<b>ผลลัพธ์</b> หมายถึง ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด					
13.	<b>ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน</b>				
	โรงเรียนมีหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่างจริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการ				
14.	<b>ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>				
	นักเรียนมีคุณลักษณะของทักษะนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่างจริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการ ที่เป็นไปตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน				
15.	<b>ผลลัพธ์ด้านบุคลากร</b>				
	บุคลากรมีความพึงพอใจและผูกพันกับโรงเรียนที่ส่งเสริมให้มีทักษะนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่างจริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการ สู่การนำไปใช้ในชั้นเรียน				
16.	<b>ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร</b>				
	โรงเรียนเป็นที่ยอมรับจากกระบวนการบริหารที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่างจริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการ				
17.	<b>ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด</b>				
	โรงเรียนได้รับการไว้วางใจจากผู้ปกครองและชุมชนที่ส่งนักเรียนเข้าเรียนหรือระดมทรัพยากรเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่างจริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการ				

**ตอนที่ 3** สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

**นิยามศัพท์**

**การเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors: P)** หมายถึง แนวคิด หลักการ ยุทธศาสตร์ของชาติ นโยบายของรัฐ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ คำสั่ง กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หลักสูตรการศึกษา และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม

**สภาพเศรษฐกิจ (Economic Factors: E)** หมายถึง ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจของสังคมโลกที่มีอิทธิพลต่อประเทศ ภาวะการเงิน งบประมาณ การลงทุน และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

**สภาพสังคม (Social Factors: S)** หมายถึง ระบบการศึกษา ค่านิยม วัฒนธรรม ธรรมเนียมประเพณี คุณภาพชีวิต สภาพปัญหาสังคม การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

**เทคโนโลยี (Technological Factors: T)** หมายถึง ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม

**ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ**

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
1.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	1.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	1.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	1.3 การคิดเชิงระบบ				
	1.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	1.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
2.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และกำกับดูแลนักเรียนด้วยความโปร่งใส เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	2.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	2.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	2.3 การคิดเชิงระบบ				
	2.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	2.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
3.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	3.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	3.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	3.3 การคิดเชิงระบบ				
	3.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	3.5 การเป็นผู้ประกอบการ				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
4.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	4.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	4.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	4.3 การคิดเชิงระบบ				
	4.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	4.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
5.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการรับฟังความคิดเห็นและประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	5.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	5.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	5.3 การคิดเชิงระบบ				
	5.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	5.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
6.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	6.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	6.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	6.3 การคิดเชิงระบบ				
	6.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	6.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
7.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการประจำปีของโรงเรียนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	7.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	7.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	7.3 การคิดเชิงระบบ				
	7.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	7.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
8.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดองค์ความรู้ภายในโรงเรียนและสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	8.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	8.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	8.3 การคิดเชิงระบบ				
	8.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	8.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
9.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดบรรยากาศการทำงานของครูที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	9.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	9.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	9.3 การคิดเชิงระบบ				
	9.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	9.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
10.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ครูเกิดความผูกพันและร่วมมือกันในการเสริมสร้างให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	10.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	10.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	10.3 การคิดเชิงระบบ				
	10.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	10.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
11.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรและสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	11.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	11.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	11.3 การคิดเชิงระบบ				
	11.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	11.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
12.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	12.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	12.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	12.3 การคิดเชิงระบบ				
	12.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	12.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
13.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	13.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	13.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	13.3 การคิดเชิงระบบ				
	13.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	13.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
14.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	14.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	14.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	14.3 การคิดเชิงระบบ				
	14.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	14.5 การเป็นผู้ประกอบการ				



ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
15.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านบุคลากรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมส่งต่อไปในระดับใด</b>				
	15.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	15.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	15.3 การคิดเชิงระบบ				
	15.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	15.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
16.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมส่งต่อไปในระดับใด</b>				
	16.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	16.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	16.3 การคิดเชิงระบบ				
	16.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	16.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
17.	<b>ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาดทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมส่งต่อไปในระดับใด</b>				
	17.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	17.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	17.3 การคิดเชิงระบบ				
	17.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	17.5 การเป็นผู้ประกอบการ				

#### ด้านสภาพเศรษฐกิจ

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
1.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมส่งต่อไปในระดับใด</b>				
	1.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	1.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	1.3 การคิดเชิงระบบ				
	1.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	1.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
2.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และกำกับดูแลนักเรียนด้วยความโปร่งใส เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมส่งต่อไปในระดับใด</b>				
	2.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	2.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	2.3 การคิดเชิงระบบ				
	2.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	2.5 การเป็นผู้ประกอบการ				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
3.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด</b>				
	3.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	3.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	3.3 การคิดเชิงระบบ				
	3.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	3.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
4.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ในระดับใด</b>				
	4.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	4.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	4.3 การคิดเชิงระบบ				
	4.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	4.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
5.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการรับฟังความคิดเห็นและประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ในระดับใด</b>				
	5.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	5.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	5.3 การคิดเชิงระบบ				
	5.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	5.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
6.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ในระดับใด</b>				
	6.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	6.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	6.3 การคิดเชิงระบบ				
	6.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	6.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
7.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการประจำปีของโรงเรียนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ในระดับใด</b>				
	7.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	7.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	7.3 การคิดเชิงระบบ				
	7.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	7.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
8.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดองค์ความรู้ภายในโรงเรียนและสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ในระดับใด</b>				
	8.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	8.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	8.3 การคิดเชิงระบบ				
	8.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	8.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
9.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดบรรยากาศการทำงานของคนทำงานของครูที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	9.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	9.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	9.3 การคิดเชิงระบบ				
	9.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	9.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
10.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ครูเกิดความผูกพันและร่วมมือกันในการเสริมสร้างให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	10.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	10.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	10.3 การคิดเชิงระบบ				
	10.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	10.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
11.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรและสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	11.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	11.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	11.3 การคิดเชิงระบบ				
	11.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	11.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
12.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	12.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	12.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	12.3 การคิดเชิงระบบ				
	12.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	12.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
13.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	13.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	13.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	13.3 การคิดเชิงระบบ				
	13.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	13.5 การเป็นผู้ประกอบการ				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
14.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	14.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	14.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	14.3 การคิดเชิงระบบ				
	14.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	14.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
15.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านบุคลากรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	15.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	15.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	15.3 การคิดเชิงระบบ				
	15.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	15.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
16.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	16.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	16.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	16.3 การคิดเชิงระบบ				
	16.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	16.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
17.	<b>ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาดทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	17.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	17.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	17.3 การคิดเชิงระบบ				
	17.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	17.5 การเป็นผู้ประกอบการ				

## ด้านสภาพสังคม

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
1.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	1.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	1.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	1.3 การคิดเชิงระบบ				
	1.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	1.5 การเป็นผู้ประกอบการ				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
2.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และกำกับดูแลนักเรียนด้วยความโปร่งใส เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	2.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	2.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	2.3 การคิดเชิงระบบ				
	2.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	2.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
3.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	3.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	3.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	3.3 การคิดเชิงระบบ				
	3.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	3.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
4.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	4.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	4.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	4.3 การคิดเชิงระบบ				
	4.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	4.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
5.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการรับฟังความคิดเห็นและประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	5.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	5.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	5.3 การคิดเชิงระบบ				
	5.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	5.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
6.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	6.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	6.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	6.3 การคิดเชิงระบบ				
	6.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	6.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
7.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการประจำปีของโรงเรียนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	7.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	7.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	7.3 การคิดเชิงระบบ				
	7.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	7.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
8.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการจัดองค์ความรู้ภายในโรงเรียนและสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	8.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	8.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	8.3 การคิดเชิงระบบ				
	8.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	8.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
9.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการจัดบรรยากาศการทำงานของครูที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	9.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	9.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	9.3 การคิดเชิงระบบ				
	9.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	9.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
10.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ครูเกิดความผูกพันและร่วมมือกันในการเสริมสร้างให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	10.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	10.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	10.3 การคิดเชิงระบบ				
	10.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	10.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
11.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรและสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	11.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	11.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	11.3 การคิดเชิงระบบ				
	11.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	11.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
12.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	12.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	12.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	12.3 การคิดเชิงระบบ				
	12.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	12.5 การเป็นผู้ประกอบการ				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
13.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	13.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	13.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	13.3 การคิดเชิงระบบ				
	13.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	13.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
14.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้ นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	14.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	14.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	14.3 การคิดเชิงระบบ				
	14.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	14.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
15.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านบุคลากรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	15.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	15.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	15.3 การคิดเชิงระบบ				
	15.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	15.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
16.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	16.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	16.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	16.3 การคิดเชิงระบบ				
	16.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	16.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
17.	<b>ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาดทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	17.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	17.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	17.3 การคิดเชิงระบบ				
	17.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	17.5 การเป็นผู้ประกอบการ				

## ด้านเทคโนโลยี

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
1.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมส่งคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	1.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	1.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	1.3 การคิดเชิงระบบ				
	1.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	1.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
2.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และกำกับดูแลนักเรียนด้วยความโปร่งใส เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมส่งคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	2.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	2.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	2.3 การคิดเชิงระบบ				
	2.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	2.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
3.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมส่งคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	3.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	3.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	3.3 การคิดเชิงระบบ				
	3.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	3.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
4.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมส่งคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	4.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	4.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	4.3 การคิดเชิงระบบ				
	4.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	4.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
5.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการรับฟังความคิดเห็นและประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมส่งคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	5.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	5.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	5.3 การคิดเชิงระบบ				
	5.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	5.5 การเป็นผู้ประกอบการ				



ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
6.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	6.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	6.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	6.3 การคิดเชิงระบบ				
	6.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	6.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
7.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการประจำปีของโรงเรียนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	7.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	7.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	7.3 การคิดเชิงระบบ				
	7.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	7.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
8.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดองค์ความรู้ภายในโรงเรียนและสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	8.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	8.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	8.3 การคิดเชิงระบบ				
	8.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	8.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
9.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดบรรยากาศการทำงานของครูที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	9.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	9.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	9.3 การคิดเชิงระบบ				
	9.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	9.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
10.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ครูเกิดความผูกพันและร่วมมือกันในการเสริมสร้างให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	10.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	10.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	10.3 การคิดเชิงระบบ				
	10.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	10.5 การเป็นผู้ประกอบการ				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
11.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรและสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	11.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	11.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	11.3 การคิดเชิงระบบ				
	11.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	11.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
12.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	12.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	12.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	12.3 การคิดเชิงระบบ				
	12.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	12.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
13.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	13.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	13.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	13.3 การคิดเชิงระบบ				
	13.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	13.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
14.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	14.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	14.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	14.3 การคิดเชิงระบบ				
	14.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	14.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
15.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านบุคลากรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	15.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	15.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	15.3 การคิดเชิงระบบ				
	15.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	15.5 การเป็นผู้ประกอบการ				

ข้อ	ข้อความสำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
16.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	16.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	16.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	16.3 การคิดเชิงระบบ				
	16.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	16.5 การเป็นผู้ประกอบการ				
17.	<b>ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาดทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>				
	17.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์				
	17.2 การประสานงานอย่างจริงจัง				
	17.3 การคิดเชิงระบบ				
	17.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น				
	17.5 การเป็นผู้ประกอบการ				

ขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบประเมินฉบับนี้

ลงชื่อ.....ผู้ทรงคุณวุฒิ

(.....)

...../...../.....



แบบสอบถาม เรื่อง

สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียน/  
รองผู้อำนวยการโรงเรียน

.....

“สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม”

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ รวมทั้งวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม และพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

**ตอนที่ 1** สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

**ตอนที่ 2** สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม มีลักษณะแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

**ตอนที่ 3** สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม มีลักษณะแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

**ตอนที่ 4** ข้อเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการศึกษา วิจัย และมีการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลทั้งสิ้น ดังนั้นการได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการและครบถ้วนตามสภาพความเป็นจริงของท่าน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งผลให้งานวิจัยมีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้อ้างอิงและเกิดประโยชน์ในการนำไปใช้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมต่อไปได้อย่างเหมาะสม

4. ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ และขอความกรุณาส่งกลับผู้วิจัยภายในวันที่ **30 เมษายน 2564** จักเป็นพระคุณยิ่ง หากท่านต้องการข้อมูลเพิ่มเติมสามารถติดต่อผู้วิจัยที่หมายเลขโทรศัพท์ 089 - 1695436 ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ

นิสิตดุขภูมบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียน/รองผู้อำนวยการโรงเรียน**

คำชี้แจง กรุณาพิจารณาข้อความต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ  1) ชาย  2) หญิง
2. อายุ (เกิน 6 เดือนขึ้นไปถือเป็น 1 ปี)
 

<input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 30 ปี	<input type="checkbox"/> 2) 30 - 40 ปี
<input type="checkbox"/> 3) 41 - 50 ปี	<input type="checkbox"/> 4) 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
 

<input type="checkbox"/> 1) ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> 2) ปริญญาโท
<input type="checkbox"/> 3) ปริญญาเอก	
4. ระยะเวลาในตำแหน่งผู้บริหาร (เกิน 6 เดือนขึ้นไปถือเป็น 1 ปี)
 

<input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 1 ปี	<input type="checkbox"/> 2) 1 - 4 ปี
<input type="checkbox"/> 3) 5 - 8 ปี	<input type="checkbox"/> 4) 9 - 12 ปี
<input type="checkbox"/> 5) 13 - 15 ปี	<input type="checkbox"/> 6) มากกว่า 15 ปี
5. ขนาดโรงเรียน
 

<input type="checkbox"/> 1) ขนาดเล็ก (1 - 499 คน)	<input type="checkbox"/> 2) ขนาดกลาง (500 - 1,499 คน)
<input type="checkbox"/> 3) ขนาดใหญ่ (1,500 - 2,499 คน)	<input type="checkbox"/> 4) ขนาดใหญ่พิเศษ (2,500 คนขึ้นไป)

## คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 - 4

## 1. การอธิบายคำศัพท์ : การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ (OBECQA) ประกอบด้วย

คำศัพท์	ความหมาย
1) การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนด้วยกระบวนการใหม่สู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องยั่งยืน ซึ่งมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอโดยบุคคลในองค์กรนั้นโดยบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (OBECQA) ประกอบด้วย 1. การนำองค์กร 2. กลยุทธ์ 3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. การวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5. บุคลากร 6. การปฏิบัติการ 7. ผลลัพธ์
2) การนำองค์กร	หมายถึง การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กรและยอมรับผิดชอบต่อสังคม
3) กลยุทธ์	หมายถึง การจัดทำแผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
4) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หมายถึง เสียของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	หมายถึง การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนและการจัดการความรู้สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
6) บุคลากร	หมายถึง สภาพแวดล้อมของบุคลากร และความผูกพันของบุคลากร
7) การปฏิบัติการ	หมายถึง กระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ
8) ผลลัพธ์	หมายถึง ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

## 2. การอธิบายคำศัพท์ : ทักษะนวัตกรรมสังคม (Social Innovator Skills) ประกอบด้วย

คำศัพท์	ความหมาย
1) ทักษะนวัตกรรมสังคม	หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมสังคม ซึ่ง ประกอบด้วย 1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2. การประสานงานอย่างจริงจัง 3. การคิดเชิงระบบ 4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และ 5. การเป็นผู้ประกอบการ
2) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	หมายถึง การมีจินตนาการ การระดมความคิด การมีวิสัยทัศน์ และความกล้าหาญ
3) การมีจินตนาการ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างโน้ตจนถึงอนาคตที่ดีกว่าผ่านมุมมองของตนเอง โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การคิดแก้ไขปัญหาและมีมุมมองใหม่ที่แตกต่างไปจากสิ่งเดิม
4) การระดมความคิด	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับมุมมองใหม่ที่ต่างไปจากเดิม ผ่านการศึกษาค้นคว้า วิจัย และลงพื้นที่ พร้อมทั้งกระตุ้น ให้ผู้อื่นในคณะทำงานได้ถ่ายทอดความคิดออกจากตนเองหรือลงมือพัฒนาแนวคิดที่ได้ศึกษา
5) การมีวิสัยทัศน์	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับมุมมองที่เป็นประโยชน์และแตกต่างไปจากบุคคลอื่น ๆ ที่มองเห็นเพียงอุปสรรคและความล้มเหลว นอกจากนี้ต้องเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล สร้างแรงบันดาลใจมองเห็นโอกาสและเชื่อมั่นว่าจะสามารถนำสิ่งที่ตีมาสู่ชีวิตได้
6) ความกล้าหาญ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการฝึกตั้งคำถามที่ยาก เผชิญหน้ากับปัญหาหรือสถานการณ์เสี่ยง และเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ที่จะทำการทดลองในมุมมองของแนวคิดใหม่ที่ไม่เป็นไปตามแนวคิดดั้งเดิม สามารถหาทางออกให้กับปัญหาหรือสถานการณ์ได้
7) การประสานงานอย่างจริงจัง	หมายถึง การสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การสร้างเครือข่าย และความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี
8) การสื่อสาร	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการส่งสารและรับสาร มารยาทในการพูด การฟัง การเคารพความตั้งใจและความตั้งใจต่อผู้ร่วมสนทนา ซึ่งจะช่วยให้เห็นมุมมองคำตอบใหม่ ๆ จากบุคคลที่ร่วมสนทนา โดยผู้พูดจะให้ความสนใจกับผู้ร่วมสนทนา ทั้งยังเสนอมุมมองความคิดที่กระตุ้นให้เกิดความสนใจ

คำศัพท์	ความหมาย
9) การทำงานเป็นหมู่คณะ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยต้องเข้าใจว่าตนเองนั้นไม่สามารถที่จะทำงานต่าง ๆ ได้โดยลำพัง จำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวและใช้ทักษะที่หลากหลายที่ทำให้คนอื่น ๆ เข้ามาทำงานร่วมกัน จึงทำให้ชิ้นงานหรือผลงานมีคุณภาพจากการทำงานร่วมกับทีมที่มีประสิทธิภาพ มีมุมมองที่หลากหลายและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
10) การสร้างเครือข่าย	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างการมีส่วนร่วมของคนในสังคม การศึกษาข้อมูลจากทุกภาคส่วนไม่เพียงแต่เฉพาะทีมของตนเอง มีการสร้างปฏิสัมพันธ์และติดต่อกับคนในสังคม สามารถที่จะเป็นส่วนหนึ่งกับสังคมโลก
11) ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการแบ่งปัน ความเห็นใจ ความเข้าใจผู้อื่น ทั้งยังมีความเต็มใจในการสละเวลาและทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนบุคคลอื่น ๆ ถึงแม้ว่าอาจทำให้กระบวนการทำงานนั้นใช้เวลาที่มากขึ้นจากการช่วยเหลือบุคคลอื่นในการพัฒนาทักษะ ซึ่งถือว่าเป็นความสำเร็จในการมีส่วนช่วยสนับสนุน
12) การคิดเชิงระบบ	หมายถึง การคิดแก้ไขปัญหา การคิดวิเคราะห์ การคิดเชื่อมโยง และการวิเคราะห์ย้อนกลับ
13) การคิดแก้ไข้ปัญหา	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการหาทางออกให้ปัญหาต่าง ๆ จากปัญหาที่คุ้นเคยและไม่คุ้นเคย ผ่านการทดลอง เรียนรู้จากความผิดพลาด โดยใช้ความรู้และความสามารถของตนเอง หรือสืบค้นแนวทางแก้ไขจากแหล่งต่าง ๆ และดำเนินการศึกษาต่อไปเมื่อได้สมมติฐานหรือแนวทางสำหรับการแก้ปัญหา
14) การคิดวิเคราะห์	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการพิจารณารายละเอียดของปัญหาที่พบภายใต้บริบทที่หลากหลาย ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาภายใต้ความสัมพันธ์ที่หลากหลาย กัดค้นและปัจจัยต่าง ๆ นอกจากนั้นการออกแบบโดยมีคนเป็นศูนย์กลางและมีโครงสร้างที่หลากหลายจะช่วยให้เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและผลกระทบได้
15) การรวบรวม	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย ผ่านการวิจัยและลงศึกษาพื้นที่ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับข้อมูลและสามารถที่จะให้ข้อมูลในเรื่องนั้น ๆ ได้ พร้อมทั้งระบุแหล่งที่มาของข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ทั้งยังใช้วิจารณ์ฐานส่วนบุคคลถึงความเหมาะสมในการเก็บข้อมูล
16) การวิเคราะห์ย้อนกลับ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ผลสะท้อนกับในสิ่งที่พบและกำลังศึกษาเรียนรู้ โดยรู้จักวางแผนและกำหนดกรอบระยะเวลาในการทำงานภายใต้สถานการณ์ที่บีบคั้น ผ่านการตั้งคำถาม วิเคราะห์ และพิจารณามุมมองความคิดเห็นของตนและบุคคลอื่น ที่มีเหตุหรือผลสอดคล้องในสิ่งที่ศึกษา
17) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	หมายถึง ความเป็นผู้นำ ความเห็นอกเห็นใจ การเปลี่ยนแปลง และความอยากรู้ความเห็น
18) ความเป็นผู้นำ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการบริหารคณะทำงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ ความตั้งใจและความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ผ่านความเข้มแข็งและเข้าใจถึงความแตกต่างหลากหลาย และสามารถเข้าใจมุมมองความคิดของคณะทำงานและใช้ประโยชน์คณะทำงานให้ตรงความสามารถ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทักษะการบริหารที่ดี
19) ความเห็นอกเห็นใจ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการเคารพในความเป็นเพื่อนมนุษย์ ผ่านการรับฟังเรื่องราวของชีวิตและประสบการณ์ภายในระยะเวลาอันจำกัด ให้ความสนใจและใส่ใจเหมือนกับเป็นส่วนหนึ่งในเรื่องราวหรืออยู่ในสถานการณ์ร่วมกัน ซึ่งเป็นการคำนึงถึงผู้อื่น ความเข้าใจ และความตระหนักถึงส่วนรวม
20) การเปลี่ยนแปลง	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับความคิดเชิงรุกและเป้าหมายของความสำเร็จ โดยมีการร่วมกับชุมชนที่ต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลง และเชื่อว่าปรับเปลี่ยนนั้นเป็นไปได้และดียิ่งขึ้นกว่าที่เป็น

คำศัพท์	ความหมาย
21) ความอยากรู้อยากเห็น	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการให้ความสนใจกับบุคคลและสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้าง โดยมีความตั้งใจในการศึกษาค้นคว้า เข้าใจ และหาแก่นสารของเรื่อง โดยได้รับประสบการณ์ และมุมมองในเรื่องนั้น ๆ แตกต่างกันออกไป
22) การเป็นผู้ประกอบการ	หมายถึง การมีมุมมองทางธุรกิจ และความเป็นผู้ประกอบการ
23) การมีมุมมองทางธุรกิจ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับความเข้าใจในความเป็นไปตามกลไกธุรกิจ โดยมองตัวเลขหรือผลกำไร ที่คาดว่าจะได้รับเป็นหลัก มีการลงทุน การดำเนินการ และการดำเนินงานซึ่งผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ
24) ความเป็นผู้ประกอบการ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างสิ่งใหม่หรือแนวทางการทำงานใหม่ซึ่งเป็นไปในเชิงธุรกิจ โดยมุ่งเน้นในการสร้างสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภค โดยสามารถเทียบเคียงได้กับคู่แข่งและก่อให้เกิดความสำเร็จของตนเองหรือองค์กรได้

### 3. การอธิบายคำศัพท์ : สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย

คำศัพท์	ความหมาย
1) สภาพแวดล้อมภายนอก	หมายถึง ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม และเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
2) การเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors: P)	หมายถึง แนวคิด หลักการ ยุทธศาสตร์ของชาติ นโยบายของรัฐ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ คำสั่ง กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หลักสูตรการศึกษา และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
3) สภาพเศรษฐกิจ (Economic Factors: E)	หมายถึง ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจของสังคมโลกที่มีอิทธิพลต่อประเทศ ภาวะการเงินงบประมาณ การลงทุน และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
4) สภาพสังคม (Social Factors: S)	หมายถึง ระบบการศึกษา ค่านิยม วัฒนธรรม ธรรมเนียมประเพณี คุณภาพชีวิต สภาพปัญหาสังคม การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
5) เทคโนโลยี (Technological Factors: T)	หมายถึง ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม



**โครงสร้างแบบสอบถามในการวิจัย**

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม**  
ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้

**หมวดที่ 1 การนำองค์กร** ข้อคำถามข้อที่ 1 – 2 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 1.1 การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง มีข้อคำถามข้อที่ 1
- 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม มีข้อคำถามข้อที่ 2

**หมวดที่ 2 กลยุทธ์** ข้อคำถามข้อที่ 3 – 4 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 2.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์ มีข้อคำถามข้อที่ 3
- 2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีข้อคำถามข้อที่ 4

**หมวดที่ 3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ข้อคำถามข้อที่ 5 – 6 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 3.1 การรับฟังเสียงของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีข้อคำถามข้อที่ 5
- 3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีข้อคำถามข้อที่ 6

**หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** ข้อคำถามข้อที่ 7 – 8 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน มีข้อคำถามข้อที่ 7
- 4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีข้อคำถามข้อที่ 8

**หมวดที่ 5 บุคลากร** ข้อคำถามข้อที่ 9 – 10 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร มีข้อคำถามข้อที่ 9
- 5.2 ความผูกพันของบุคลากร มีข้อคำถามข้อที่ 10

**หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ** ข้อคำถามข้อที่ 11 – 12 ประกอบด้วย 2 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 6.1 กระบวนการทำงาน มีข้อคำถามข้อที่ 11
- 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ มีข้อคำถามข้อที่ 12

โดยที่แต่ละข้อคำถามข้างต้นประกอบด้วยทักษะนวัตกรรม จำนวน 18 ทักษะ ดังนี้

1. การมีจินตนาการ
2. การระดมความคิด
3. การมีวิสัยทัศน์
4. ความกล้าหาญ
5. การสื่อสาร
6. การทำงานเป็นหมู่คณะ
7. การสร้างเครือข่าย
8. ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี
9. การคิดแก้ไขปัญหา
10. การคิดวิเคราะห์
11. การรวบรวม
12. การวิเคราะห์ย้อนกลับ
13. ความเป็นผู้นำ
14. ความเห็นอกเห็นใจ
15. การเปลี่ยนแปลง
16. ความอยากรู้อยากเห็น
17. การมีมุมมองทางธุรกิจ และ
18. ความเป็นผู้ประกอบการ

**หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม** ข้อคำถามข้อที่ 13 – 17 ประกอบด้วย 5 ประเด็นย่อย ได้แก่

- 7.1 ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน มีข้อคำถามข้อที่ 13
- 7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีข้อคำถามข้อที่ 14
- 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร มีข้อคำถามข้อที่ 15
- 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร มีข้อคำถามข้อที่ 16
- 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด มีข้อคำถามข้อที่ 17

**ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม** ประกอบด้วย 4 ด้าน  
ด้านละ 12 ข้อ ในแต่ข้อมี 5 ย่อย

ด้านที่ 1 การเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านที่ 2 สภาพเศรษฐกิจ ด้านที่ 3 สภาพสังคม และด้านที่ 4 เทคโนโลยี  
โดยที่แต่ละข้อย่อยข้างต้นประกอบด้วยทักษะนวัตกรรม จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์
2. การประสานงานอย่างจริงจัง
3. การคิดเชิงระบบ
4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และ
5. การเป็นผู้ประกอบการ

## ตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน มาก ----> น้อย					สภาพที่พึงประสงค์ มาก ----> น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ผู้บริหารกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด										
1.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	✓	2	1	✓	4	3	2	1

## คำอธิบายประกอบตัวอย่าง

หากท่านเห็นว่า **ในสภาพที่เป็นจริง** ผู้บริหารกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการจินตนาการ (Imagination) ในระดับปานกลาง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 3 ของสภาพที่เป็นจริง หากท่านเห็นว่า **ในสภาพที่พึงประสงค์** ผู้บริหารกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการจินตนาการ (Imagination) ในระดับมากที่สุด ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 5 ของสภาพที่พึงประสงค์

**ตอนที่ 2** สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

**คำชี้แจง** กรุณาพิจารณาข้อความต่อไปนี้และทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง **สภาพปัจจุบัน** และ **สภาพที่พึงประสงค์** ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีความหมายของค่าระดับคะแนน ดังนี้

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน มาก ----> น้อย					สภาพที่พึงประสงค์ มาก ----> น้อย					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. ผู้บริหารกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด											
ทักษะนวัตกรรม (Social Innovator Skills)	1.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>2. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และกำกับดูแลนักเรียนด้วยความโปร่งใส เพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคม (Social Innovator Skills)	2.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>3. ผู้บริหารจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคม (Social Innovator Skills)	3.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>4. ผู้บริหารจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรม (Social Innovator Skills)	4.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>5. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรม (Social Innovator Skills)	5.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>6. ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับ ทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรม (Social Innovator Skills)	6.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.8 ความเอื้อเพื่อ โอบอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>7. ผู้บริหารวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการประจำปีของโรงเรียนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรม ต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรม (Social Innovator Skills)	7.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.8 ความเอื้อเพื่อ โอบอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1



การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>8. ผู้บริหารจัดองค์ความรู้ภายในโรงเรียนและสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรม (Social Innovator Skills)	8.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>9. ผู้บริหารจัดบรรยากาศการทำงานของครูที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรม (Social Innovator Skills)	9.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>10. ผู้บริหารเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ครูเกิดความผูกพันและร่วมมือกันในการเสริมสร้างให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรม (Social Innovator Skills)	10.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.8 ความเอื้อเพื่อ โอปอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>11. ผู้บริหารออกแบบหลักสูตรและสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรม (Social Innovator Skills)	11.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.8 ความเอื้อเพื่อ โอปอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>12. ผู้บริหารมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรม (Social Innovator Skills)	12.1 การจินตนาการ (Imagination)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.2 การระดมความคิด (Ideation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.3 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.4 ความกล้าหาญ (Courage)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.5 การสื่อสาร (Communication)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.6 การทำงานเป็นหมู่คณะ (Teamwork)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.7 การสร้างเครือข่าย (Networking)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.8 ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี (Generosity of Spirit)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.9 การคิดแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.10 การคิดวิเคราะห์ (Analysis)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.11 การรวบรวม (Aggregation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.12 การวิเคราะห์ย้อนกลับ (Critical Reflection)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.13 ความเป็นผู้นำ (Leadership)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.14 ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.15 การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.16 ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.17 การมีมุมมองทางธุรกิจ (Business Perspective)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.18 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>13. ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน</b>											
โรงเรียนมีหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่างจริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการ		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>14. ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>											
นักเรียนมีคุณลักษณะของทักษะนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่างจริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการ ที่เป็นไปตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>15. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร</b>											
บุคลากรมีความพึงพอใจและผูกพันกับโรงเรียนที่ส่งเสริมให้มีทักษะนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่างจริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการ สู่การนำไปใช้ในชั้นเรียน		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1



การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>16. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร</b>										
โรงเรียนเป็นที่ยอมรับจากกระบวนการบริหารที่ส่งเสริมให้นักเรียนมี ทักษะนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่างจริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลง สังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>17. ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด</b>										
โรงเรียนได้รับการไว้วางใจจากผู้ปกครองและชุมชนที่ส่งนักเรียนเข้า มาเรียนหรือระดมทรัพยากรเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การประสานงานอย่าง จริงจัง การคิดเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจ ผู้อื่น และการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

คำชี้แจง กรุณาพิจารณาข้อความต่อไปนี้และทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง **สภาพปัจจุบัน** และ **สภาพที่พึงประสงค์** ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีความหมายของค่าระดับคะแนน ดังนี้

#### ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					
	มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>1. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	1.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>2. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และกำกับดูแลนักเรียนด้วยความโปร่งใส เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	2.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>3. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	3.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.5 การเป็นผู้นำประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>4. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	4.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.5 การเป็นผู้นำประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>5. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการรับฟังความคิดเห็นและประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	5.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.5 การเป็นผู้นำประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>6. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	6.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.5 การเป็นผู้นำประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>7. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการประจำปีของโรงเรียนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	7.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.5 การเป็นผู้นำประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>8. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดองค์ความรู้ภายในโรงเรียนและสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	8.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>9. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดบรรยากาศการทำงานของครูที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	9.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>10. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ครูเกิดความผูกพันและร่วมมือกันในการเสริมสร้างให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	10.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>11. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรและสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	11.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>12. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	12.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>13. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	13.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>14. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	14.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>15. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านบุคลากรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	15.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>16. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	16.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>17. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาดทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	17.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

## ด้านสภาพเศรษฐกิจ

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน มาก ----> น้อย					สภาพที่พึงประสงค์ มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	1.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และกำกับดูแลนักเรียนด้วยความโปร่งใส เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	2.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	3.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	4.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการรับฟังความคิดเห็นและประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	5.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1



สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทฤษฎีวงจรสังคม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับทฤษฎีวงจรสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด											
ทฤษฎีวงจรสังคมด้าน	6.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.5 การเป็นผู้นำประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการประจำปีของโรงเรียนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีทฤษฎีวงจรสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด											
ทฤษฎีวงจรสังคมด้าน	7.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.5 การเป็นผู้นำประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดองค์ความรู้ภายในโรงเรียนและสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทฤษฎีวงจรสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด											
ทฤษฎีวงจรสังคมด้าน	8.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.5 การเป็นผู้นำประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดบรรยากาศการทำงานของครูที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทฤษฎีวงจรสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด											
ทฤษฎีวงจรสังคมด้าน	9.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.5 การเป็นผู้นำประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ครูเกิดความผูกพันและร่วมมือกันในการเสริมสร้างให้นักเรียนมีทฤษฎีวงจรสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด											
ทฤษฎีวงจรสังคมด้าน	10.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.5 การเป็นผู้นำประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทฤษฎีวงจรสังคม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>11. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรและสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	11.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>12. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	12.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>13. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	13.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>14. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	14.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>15. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านบุคลากรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	15.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>16. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	16.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>17. ท่านคิดว่าสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาดทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	17.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

## ด้านสภาพสังคม

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>1. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	1.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>2. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และกำกับดูแลนักเรียนด้วยความโปร่งใส เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	2.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>3. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	3.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1



สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทฤษฎีวงจรสังคม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>4. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	4.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>5. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการรับฟังความคิดเห็นและประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	5.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>6. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	6.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>7. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการประจำปีของโรงเรียนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	7.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>8. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการจัดองค์ความรู้ภายในโรงเรียนและสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	8.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>9. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการจัดบรรยากาศการทำงานของครูที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	9.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>10. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ครูเกิดความผูกพันและร่วมมือกันในการเสริมสร้างให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	10.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>11. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรและสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	11.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>12. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	12.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>13. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	13.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>14. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	14.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>15. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านบุคลากรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	15.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>16. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	16.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>17. ท่านคิดว่าสภาพสังคมเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาดทำให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	17.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

## ด้านเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>1. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการสื่อสารผลการดำเนินการของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมด้าน	1.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทฤษฎีวงจรสังคม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>2. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และกำกับดูแลนักเรียนด้วยความโปร่งใส เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	2.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>3. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	3.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>4. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	4.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>5. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการรับฟังความคิดเห็นและประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	5.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>6. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับทักษะนวัตกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรรมสังคมด้าน	6.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทฤษฎีวงจรสังคม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>7. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการประจำปีของโรงเรียนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะวัดการสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะวัดการสังคมด้าน	7.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>8. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดองค์ความรู้ภายในโรงเรียนและสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะวัดการสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะวัดการสังคมด้าน	8.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>9. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดบรรยากาศการทำงานของครูที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะวัดการสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะวัดการสังคมด้าน	9.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>10. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ครูเกิดความผูกพันและร่วมมือกันในการเสริมสร้างให้นักเรียนมีทักษะวัดการสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะวัดการสังคมด้าน	10.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>11. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรและสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะวัดการสังคมต่อไปนี้ ในระดับใด</b>											
ทักษะวัดการสังคมด้าน	11.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1



สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดที่ขณะนวัตกรสังค		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มาก ----> น้อย					มาก ----> น้อย				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>12. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรสังคต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรสังคด้าน	12.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>13. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ให้นักเรียนมีทักษะนวัตกรสังคต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรสังคด้าน	13.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>14. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่นักเรียนมีทักษะนวัตกรสังคต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรสังคด้าน	14.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>15. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านบุคลากรที่นักเรียนมีทักษะนวัตกรสังคต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรสังคด้าน	15.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>16. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรที่นักเรียนมีทักษะนวัตกรสังคต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรสังคด้าน	16.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>17. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาดที่นักเรียนมีทักษะนวัตกรสังคต่อไปนี้ในระดับใด</b>											
ทักษะนวัตกรสังคด้าน	17.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.2 การประสานงานอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.3 การคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.4 การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.5 การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

**ตอนที่ 4** ข้อเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

ท่านคิดว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมที่ครอบคลุม

1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2. การประสานงานอย่างจริงจัง 3. การคิดเชิงระบบ 4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และ 5.การเป็นผู้ประกอบการ ควรเป็นอย่างไร (มีกี่กลยุทธ์ อะไรบ้าง)

จำนวน.....กลยุทธ์ ดังนี้

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

ขอขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ในความกรุณาของท่านที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ครับ



**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้**  
**กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ฉบับที่ 1**

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม (ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยแบบประเมินแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ (พิจารณาร่วมกับเอกสารประกอบกลยุทธ์ฯ)

- ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
- ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก
- ตอนที่ 3 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รอง
- ตอนที่ 4 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ

2. การประเมินความเหมาะสมของความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด

3. การประเมินในครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาทักษะนวัตกรรม สังคม จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ให้ครบทุกข้อ เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง สำหรับความอนุเคราะห์และการเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบประเมินนี้ และขอความกรุณาท่านส่งแบบประเมินกลับทางไปรษณีย์มายังผู้วิจัยภายใน **วันที่ 4 มิถุนายน 2564** โดยส่งเอกสารกลับตามซองที่แนบมาพร้อมนี้ หรือติดต่อกลับผู้วิจัยเพื่อรับแบบประเมินด้วยตนเองที่หมายเลขโทรศัพท์ 089 - 1695436

นายภาณุภัทร ลี้มจรรย์  
 นิสิตดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



### นิยามศัพท์

#### 1. การอธิบายคำศัพท์ : การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ (OBECQA) ประกอบด้วย

คำศัพท์	ความหมาย
1) การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนด้วยกระบวนการที่เน้นให้ความสำคัญอย่างต่อเนืองยั่งยืน ซึ่งมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอโดยบุคคลในองค์กรนั้นโดยบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (OBECQA) ประกอบด้วย 1. การนำองค์กร 2. กลยุทธ์ 3. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. การวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5. บุคลากร 6. การปฏิบัติการ 7. ผลลัพธ์
2) การนำองค์กร	หมายถึง การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม
3) กลยุทธ์	หมายถึง การจัดทำแผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
4) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หมายถึง เสียของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	หมายถึง การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนและการจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
6) บุคลากร	หมายถึง สภาพแวดล้อมของบุคลากร และความผูกพันของบุคลากร
7) การปฏิบัติการ	หมายถึง กระบวนการทำงาน และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ
8) ผลลัพธ์	หมายถึง ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

#### 2. การอธิบายคำศัพท์ : ทักษะนวัตกรรมสังคม (Social Innovator Skills) ประกอบด้วย

คำศัพท์	ความหมาย
1) ทักษะนวัตกรรมสังคม	หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมสังคม ซึ่ง ประกอบด้วย 1. การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2. การประสานงานอย่างจริงจัง 3. การคิดเชิงระบบ 4. การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และ 5. การเป็นผู้ประกอบการ
2) การมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	หมายถึง การมีจินตนาการ การระดมความคิด การมีวิสัยทัศน์ และความกล้าหาญ
3) การมีจินตนาการ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างในทัศนถึงอนาคตที่ดีกว่าผ่านมุมมองของตนเอง โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การคิดแก้ไขปัญหามีมุมมองใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม
4) การระดมความคิด	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับมุมมองใหม่ที่ต่างไปจากเดิม ผ่านการศึกษาค้นคว้า วิจัย และลงพื้นที่ พร้อมทั้งกระตุ้นให้ผู้อื่นในคณะทำงานได้ถ่ายทอดความคิดออกจากตนเองหรือลงมือพัฒนาแนวคิดที่ได้ศึกษา
5) การมีวิสัยทัศน์	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับมุมมองที่เป็นประโยชน์และแตกต่างไปจากบุคคลอื่น ๆ ที่มองเห็นเพียงอุปสรรคและความล้มเหลว นอกจากนี้ต้องเป็นผู้ที่มองเห็นโอกาส สร้างแรงบันดาลใจ มองเห็นโอกาสและเชื่อมั่นว่าจะสามารถนำสิ่งที่มีความสุขชีวิตได้
6) ความกล้าหาญ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการฝึกตั้งคำถามที่ยาก เผชิญหน้ากับปัญหาหรือสถานการณ์เสี่ยง และเป็นบุคคลที่มีความชาญฉลาดที่จะทำการทดลองในมุมมองของแนวคิดใหม่ที่ไม่เป็นไปตามแนวคิดดั้งเดิม สามารถหาทางออกให้กับปัญหาหรือสถานการณ์ได้
7) การประสานงานอย่างจริงจัง	หมายถึง การสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การสร้างเครือข่าย และความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี
8) การสื่อสาร	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการส่งสารและรับสาร มารยาทในการพูด การฟัง การเคารพ ความตั้งใจและความจริงใจต่อผู้ที่ร่วมสนทนา ซึ่งจะทำให้เห็นมุมมองคำตอบใหม่ ๆ จากบุคคลที่ร่วมสนทนา โดยผู้พูดจะให้ความสนใจกับผู้ร่วมสนทนา ทั้งยังเสนอมุมมองความคิดที่กระตุ้นให้เกิดความสนใจ

คำศัพท์	ความหมาย
9) การทำงานเป็นหมู่คณะ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยต้องเข้าใจว่าตนเองนั้นไม่สามารถที่จะทำงานต่าง ๆ ได้โดยลำพัง จำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวและใช้ทักษะที่หลากหลายที่ทำให้คนอื่น ๆ เข้ามาร่วมกัน จึงทำให้ชิ้นงานหรือผลงานมีคุณภาพจากการทำงานร่วมกับทีมที่มีประสิทธิภาพ มีมุมมองที่หลากหลายและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
10) การสร้างเครือข่าย	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างการมีส่วนร่วมของคนในสังคม การศึกษาข้อมูลจากทุกภาคส่วนไม่เพียงแต่เฉพาะทีมของตนเอง มีการสร้างปฏิสัมพันธ์และติดต่อกับคนในสังคมที่สามารถที่จะเป็นส่วนหนึ่งกับสังคมโลก
11) ความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการแบ่งปัน ความเห็นใจ ความเข้าใจผู้อื่น ทั้งยังมีความเต็มใจในการสละเวลาและทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนบุคคลอื่น ๆ ถึงแม้ว่าอาจทำให้กระบวนการทำงานนั้นใช้เวลาที่มากขึ้นจากการช่วยเหลือบุคคลอื่นในการพัฒนาทักษะ ซึ่งถือว่าเป็นความสำเร็จในการมีส่วนร่วมสนับสนุน
12) การคิดเชิงระบบ	หมายถึง การคิดแก้ไขปัญหา การคิดวิเคราะห์ การคิดเชื่อมโยง และการวิเคราะห์ย้อนกลับ
13) การคิดแก้ไขปัญหา	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการหาทางออกให้ปัญหาต่าง ๆ จากปัญหาที่คุ้นเคยและไม่คุ้นเคย ผ่านการทดลอง เรียนรู้จากความผิดพลาด โดยใช้ความรู้และความสามารถของตนเอง หรือสืบค้นแนวทางแก้ไขจากแหล่งต่าง ๆ และดำเนินการศึกษาต่อไปเมื่อได้สมมติฐานหรือแนวทางสำหรับการแก้ปัญหา
14) การคิดวิเคราะห์	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการพิจารณารายละเอียดของปัญหาที่พบภายใต้บริบทที่หลากหลาย ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาภายใต้ความสัมพันธ์ที่หลากหลาย กตสันและปัจจัยต่าง ๆ นอกจากนั้นการออกแบบโดยมีคนเป็นศูนย์กลางและมีโครงสร้างที่หลากหลายจะช่วยให้เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและผลกระทบได้
15) การรวบรวม	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลาย ผ่านการวิจัยและลงศึกษาพื้นที่ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับข้อมูลและสามารถที่จะให้ข้อมูลในเรื่องนั้น ๆ ได้ พร้อมทั้งระบุแหล่งที่มาของข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ทั้งยังใช้วิจารณญาณส่วนบุคคลถึงความเหมาะสมในการเก็บข้อมูล
16) การวิเคราะห์ย้อนกลับ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ผลสะท้อนกลับในสิ่งที่พบและกำลังศึกษาเรียนรู้ โดยรู้จักวางแผนและกำหนดกรอบระยะเวลาในการทำงานภายใต้สถานการณ์ที่บีบบังคับ ผ่านการตั้งคำถาม วิเคราะห์ และพิจารณามุมมองความคิดเห็นของตนเองและบุคคลอื่น ที่มีเหตุหรือผลสอดคล้องในสิ่งที่ศึกษา
17) การเปลี่ยนแปลงสังคมที่เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น	หมายถึง ความเป็นผู้นำ ความเห็นอกเห็นใจ การเปลี่ยนแปลง และความอยากรู้ความเห็น
18) ความเป็นผู้นำ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการบริหารคณะทำงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ ความตั้งใจและความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ผ่านความเข้มแข็งและเข้าใจถึงความแตกต่างหลากหลาย และสามารถเข้าใจมุมมองความคิดของคณะทำงานและใช้ประโยชน์คณะทำงานให้ตรงความสามารถ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทักษะการบริหารที่ดี
19) ความเห็นอกเห็นใจ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการเคารพในความเป็นเพื่อนมนุษย์ ผ่านการรับฟังเรื่องราวของชีวิตและประสบการณ์ภายในระยะเวลาอันจำกัด ให้ความสนใจและใส่ใจเหมือนกับเป็นส่วนหนึ่งในเรื่องราวหรืออยู่ในสถานการณ์ร่วมกัน ซึ่งเป็นการคำนึงถึงผู้อื่น ความเข้าใจ และความตระหนักถึงส่วนรวม
20) การเปลี่ยนแปลง	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับความคิดเชิงรุกและเป้าหมายของความสำเร็จ โดยมีการร่วมกับชุมชนที่ต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลง และเชื่อว่าปรับเปลี่ยนนั้นเป็นไปได้และดียิ่งขึ้นกว่าที่เป็น

คำศัพท์	ความหมาย
21) ความอยากรู้อยากเห็น	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการให้ความสนใจกับบุคคลและสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้าง โดยมีความตั้งใจในการศึกษาค้นคว้า เข้าใจ และหาแก่นสารของเรื่อง โดยได้รับประสบการณ์และมุมมองในเรื่องนั้น ๆ แตกต่างกันไป
22) การเป็นผู้ประกอบการ	หมายถึง การมีมุมมองทางธุรกิจ และความเป็นผู้ประกอบการ
23) การมีมุมมองทางธุรกิจ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับความเข้าใจในความเป็นไปตามกลไกธุรกิจ โดยมองตัวเลขหรือผลกำไร ที่คาดว่าจะได้รับเป็นหลัก มีการลงทุน การดำเนินการ และการได้มาซึ่งผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ
24) ความเป็นผู้ประกอบการ	หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับการสร้างสิ่งใหม่หรือแนวทางการทำงานใหม่ซึ่งเป็นไปในเชิงธุรกิจ โดยมุ่งเน้นในการสร้างสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภค โดยสามารถเทียบเคียงได้กับคู่แข่งและก่อให้เกิดความสำเร็จต่อตนเองหรือองค์กรได้

### 3. การอธิบายคำศัพท์ : สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย

คำศัพท์	ความหมาย
1) สภาพแวดล้อมภายนอก	หมายถึง ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม และเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
2) การเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors: P)	หมายถึง แนวคิด หลักการ ยุทธศาสตร์ของชาติ นโยบายของรัฐ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ คำสั่ง กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หลักสูตรการศึกษา และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
3) สภาพเศรษฐกิจ (Economic Factors: E)	หมายถึง ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจของสังคมโลกที่มีอิทธิพลต่อประเทศ ภาวะการเงินงบประมาณ การลงทุน และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
4) สภาพสังคม (Social Factors: S)	หมายถึง ระบบการศึกษา ค่านิยม วัฒนธรรม ธรรมเนียมประเพณี คุณภาพชีวิต สภาพปัญหาสังคม การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม
5) เทคโนโลยี (Technological Factors: T)	หมายถึง ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ชื่อ - สกุล .....

วุฒิการศึกษาสูงสุด..... สาขา .....

ตำแหน่งปัจจุบัน .....

สถานที่ทำงาน .....

หมายเลขโทรศัพท์ .....อีเมล (E-mail) .....

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติตามแนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3. พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4. ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5. พัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์รอง 10 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>1. เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน</b>											
1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2 ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>2. ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน</b>											
2.1 พัฒนาผลลัพธ์ใหม่ทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>3. พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน</b>											
3.1 พัฒนากลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2 ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>4. ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม 3 ด้าน</b>											
4.1 พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>5. พัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม 3 ด้าน</b>											
5.1 ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2 ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

**ตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ 30 วิธีดำเนินการ ดังนี้**

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง/วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>1. เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม 3 ด้าน</b>											
<b>1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</b>											
1.1.1 กำหนดเป้าประสงค์ในการเพิ่มอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในองค์กรให้มากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1.2 นำอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1.3 พัฒนาผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานที่นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>1.2 ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น</b>											
1.2.1 กระตุ้นให้ทุกหน่วยงานนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติมากขึ้น เช่น การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2.2 ส่งเสริมลักษณะกิจกรรมที่พัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการกับนักเรียนมากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2.3 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	



กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง/วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>2. ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน</b>											
<b>2.1 พัฒนาผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</b>											
2.1.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์อย่างเต็มรูปแบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1.2 ส่งเสริมให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณากิจกรรม/โครงการที่สนับสนุนให้ตนเองมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1.3 พัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>2.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</b>											
2.2.1 วางระบบการบริหารอย่างเป็นวงจรเพื่อส่งเสริมผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.2 เพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.3 กระตุ้นการใช้งบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>3. พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน</b>											
<b>3.1 พัฒนากลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</b>											
3.1.1 กำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับที่เกี่ยวกับประเด็นด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.1.2 นำกลยุทธ์สู่กิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.1.3 ตรวจสอบกิจกรรมที่สนองต่อกลยุทธ์ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>3.2 ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ</b>											
3.2.1 ปรับกลยุทธ์ใหม่ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง/วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2.2 เร่งรัดการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ได้ตามกรอบระยะเวลา 3 ปี ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบก่อนจบช่วงชั้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2.3 สนับสนุนงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>4. ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน</b>											
<b>4.1 พัฒนาศักยภาพให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ</b>											
4.1.1 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการดำเนินงานและการจัดทำระบบงานให้มีเสถียรภาพยิ่งขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1.2 จัดสภาพแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนกันได้อย่างเสรีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1.3 นำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่การปฏิบัติจริงของบุคลากรในการแก้ปัญหาและพัฒนาวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>4.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการ</b>											
4.2.1 พัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2.2 จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2.3 รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก เพื่อพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการให้กับบุคลากรมากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>5. พัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน</b>											
<b>5.1 ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</b>											
5.1.1 จัดทำระบบสารสนเทศของกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ในรูปแบบออนไลน์ให้พร้อมใช้งานและสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.1.2 บูรณาการการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง/วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.1.3 รมรงคิให้ใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผล ในกิจกรรมที่ส่งเสริมนักเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์ให้ มากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2 ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ											
5.2.1 ปรับปรุงระบบสารสนเทศที่เก็บข้อมูลกิจกรรม ด้านการมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็น ผู้ประกอบการให้พร้อมใช้งานและมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2.2 ใช้ผลการดำเนินงานในการปรับปรุงกิจกรรม ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดเชิงระบบและ การเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2.3 เพิ่มงบประมาณในการปรับปรุงระบบการวัด และประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมี ทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ทรงคุณวุฒิ  
(.....)  
...../...../.....





**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้**  
**กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม ฉบับที่ 2**

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม สังคม (ฉบับที่ 2) ในการประชุมกลุ่ม (Focus group) โดยแบบประเมินแบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่ (พิจารณาร่วมกับเอกสารประกอบกลยุทธ์ฯ)

- ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
- ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก
- ตอนที่ 3 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รอง
- ตอนที่ 4 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ
- ตอนที่ 5 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนภาพกลยุทธ์ฯ

2. การประเมินความเหมาะสมของความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด

3. การประเมินในครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาทักษะนวัตกรรม สังคม จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ให้ครบทุกข้อ เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง สำหรับความอนุเคราะห์และการเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบประเมินนี้

นายภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ

นิสิตดุขภูมินิจิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ชื่อ - สกุล .....

วุฒิการศึกษาสูงสุด..... สาขา .....

ตำแหน่งปัจจุบัน .....

สถานที่ทำงาน .....

หมายเลขโทรศัพท์ .....อีเมล (E-mail) .....

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติตามแนวคิดทักษะ นวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3. พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4. ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5. พัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์รอง 10 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>1. เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน</b>											
1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติกรอย่างมีประสิทธิภาพด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2 ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติกรด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>2. ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน</b>											
2.1 ส่งเสริมการสร้างผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>3. พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม 3 ด้าน</b>											
3.1 เพิ่มกลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2 ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>4. ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม 3 ด้าน</b>											
4.1 สนับสนุนบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>5. พัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม 3 ด้าน</b>											
5.1 ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2 ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ให้นักเรียนมีบทบาทในการวัดและประเมินผลตนเองด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

**ตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ 30 วิธีดำเนินการ ดังนี้**

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>1. เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติการตามแนวคิดทักษะนวัตกรสังคม 3 ด้าน</b>											
<b>1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</b>											
1.1.1 กำหนดเป้าประสงค์ในการเพิ่มอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในองค์กรให้มากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1.2 เพิ่มผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานที่นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1.3 นำอุปกรณ์และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1.4 ประเมินผลการเพิ่มผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานที่นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>1.2 ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการด้านการเป็นผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น</b>											
1.2.1 กำหนดกรอบการดำเนินงานให้ทุกหน่วยงานนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2.2 กระตุ้นให้ทุกหน่วยงานนำทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการสู่การปฏิบัติมากขึ้น เช่น การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2.3 เพิ่มกิจกรรมที่พัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการกับนักเรียนมากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2.4 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2.5 ติดตามการบริหารงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>2. ยกระดับผลลัพธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน</b>											
<b>2.1 ส่งเสริมการสร้างผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</b>											
2.1.1 กำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองผลลัพธ์ให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1.2 กำหนดมาตรฐานของโรงเรียนให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณากิจกรรม/โครงการที่สนับสนุนให้ตนเองมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์อย่างเต็มรูปแบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1.4 ประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของภาคี 4 ฝ่าย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>2.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ</b>											
2.2.1 วางระบบการบริหารอย่างครบวงจรเพื่อส่งเสริมผลลัพธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.2 เพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.3 กระตุ้นการใช้งบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.4 ตรวจสอบการบริหารงบประมาณสู่กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>3. พลิกโฉมกลยุทธ์ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน</b>											
<b>3.1 เพิ่มกลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</b>											
3.1.1 กำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับที่เกี่ยวกับประเด็นด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.1.2 นำกลยุทธ์สู่กิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.1.3 ตรวจสอบกิจกรรมที่สนองต่อกลยุทธ์ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>3.2 ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และการคิดเชิงระบบ</b>											
3.2.1 ปรับกลยุทธ์ใหม่ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2.2 เร่งรัดการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ได้ตามกรอบระยะเวลา 3 ปี ในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบก่อนจบช่วงชั้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2.3 จัดสรรงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2.4 ตรวจสอบการบริหารงบประมาณที่สนองต่อกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการและด้านการคิดเชิงระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>4. ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารด้านบุคลากรตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน</b>											
<b>4.1 สนับสนุนบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ</b>											
4.1.1 วางแผนการพัฒนาครูและบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการจัดทำระบบงานให้ดีขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1.2 อบรมครูและบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการจัดทำระบบงานให้มีเสถียรภาพยิ่งขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1.3 จัดสภาพแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนกันได้อย่างเสรีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	



กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1.4 นำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่การปฏิบัติจริงของบุคลากรในการแก้ปัญหาและพัฒนาวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1.5 ประเมินผลการใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในการแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>4.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารบุคลากรด้านการเป็นผู้ประกอบการ</b>											
4.2.1 กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการในระยะสั้น 1 ปี	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2.2 พัฒนาเครือข่ายของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งเสริมทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2.3 รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก เพื่อพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการให้กับบุคลากรมากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2.4 จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2.5 ติดตามการใช้งานสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ และจัดทำระบบสารสนเทศในการพัฒนาต่อไป	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>5. พัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม 3 ด้าน</b>											
<b>5.1 ส่งเสริมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์</b>											
5.1.1 กำหนดพันธกิจด้านการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ให้เป็นนโยบายเร่งรัด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.1.2 บูรณาการการวัดและประเมินผลด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.1.3 รณรงค์ให้ใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมนักเรียนด้านการมีวิสัยทัศน์ให้มากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.1.4 จัดทำระบบสารสนเทศของกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ในรูปแบบออนไลน์ให้พร้อมใช้งานและสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2 ปรับปรุงการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ให้นักเรียนมีบทบาทในการวัดและประเมินผลตนเองด้านการคิดเชิงระบบ และการเป็นผู้ประกอบการ											
5.2.1 กำหนดกรอบการปรับปรุงระบบสารสนเทศที่เก็บข้อมูลของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2.2 เพิ่มงบประมาณในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลในกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะด้านการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2.3 ใช้ผลการดำเนินงานในการปรับปรุงกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2.4 ปรับปรุงระบบสารสนเทศที่เก็บข้อมูลกิจกรรมด้านการมีทักษะการคิดเชิงระบบและการเป็นผู้ประกอบการให้พร้อมใช้งานและมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 5 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนภาพกลยุทธ์ฯ ดังนี้



แผนภาพกลยุทธ์ฯ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
การแสดงความสัมพันธ์ของแผนภาพกลยุทธ์ฯ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ลงชื่อ.....ผู้ทรงคุณวุฒิ  
(.....)  
...../...../.....





ภาคผนวก ค  
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ที่ อว 64.6(2747)/ 735

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

15 ธันวาคม 2563

โรงเรียนหอวัง
รับที่ ๒๘/๖๖
วันที่ ๒๘ / ๑๒. / ๖๓
เวลา ๑๓.๐๐ น.

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ ดร.ประวิติ สุทธิประภา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำนักงบประมาณ โรงเรียนหอวัง
รับที่ ๐๐๖๔
วันที่ ๑๘ / ๑๒. / ๖๓
เวลา 14:00

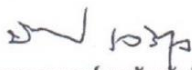
ด้วย นายภาณุภัทร สิมจำรูญ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม" โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.ทฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

- เจียน ✓ ผู้ดำเนินการ เพื่อโปรดทราบ
- พิจารณาขอบเขต
  - พิจารณาส่งการ
- เห็นการมอบ
- กลุ่มบริหารวิชาการ
  - กลุ่มบริหารงบประมาณ
  - กลุ่มบริหารงานบุคคล
  - กลุ่มบริหารทั่วไป
- แจ้ง
- กลุ่มสาระฯ.....

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรณ์ เจริญกุล)  
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
โทร. 0 2218 2565-97 ต่อ 7062  
เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 089-1695436 email: panupat117@hotmail.com

<input checked="" type="checkbox"/> ทราบ
<input checked="" type="checkbox"/> ดำเนินการตามเสนอ
<input type="checkbox"/> .....

(นายประวิติ สุทธิประภา) ผู้อำนวยการโรงเรียนหอวัง

ที่ อว 64.6/0460

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

2 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอตกลงใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสามเสนวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม เรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดนวัตกรรมสังคม จากผู้บริหาร ครู และนักเรียน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว เพื่อประโยชน์ ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย เสวกงาม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 089-169-5436 email: panupat117@hotmail.com

ที่ อว 64.6/0470



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

10 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม เรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดนวัตกรรมสังคมจากผู้บริหาร ครู และนักเรียน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย เสวกงาม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัยฯ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 089-169-5436 email: [panupat117@hotmail.com](mailto:panupat117@hotmail.com)

ที่ อว 64.6/2729



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน  
กรุงเทพมหานคร 10330

27 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน ดร.อำพล อภาชนากร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม ฉบับที่ 1

ด้วย นายภานุภัทร ลิ้มจำรูญ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย  
การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหาร  
โรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์  
และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ทั้งนี้ นิสิต  
ผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และ  
ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย เสวกงาม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 089-169-5436 email: panupat117@hotmail.com

ที่ อว 64.6/3381



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน  
กรุงเทพมหานคร 10330

22 มิถุนายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.สุวิทย์ มูลคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ ฉบับที่ 2

ด้วย นายภานุภัทร ลิ้มจำรูญ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรมสังคม” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 23 มิถุนายน 2564 เวลา 13.00 – 15.00 น. โดยการประชุมออนไลน์ ด้วยโปรแกรม Zoom ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมการประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย เสวกงาม)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 089-169-5436 email: [panupat117@hotmail.com](mailto:panupat117@hotmail.com)

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายภาณุภัทร ลิมจำรูญ
วัน เดือน ปี เกิด	9 พฤษภาคม 2527
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	1. ครุศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม อันดับ 2) สาขามัธยมศึกษา (วิทยาศาสตร์ ทั่วไป – เคมี) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2. ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 3. ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวัดและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ที่อยู่ปัจจุบัน	189/24 ถนนริมคลองสามเสน แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
ผลงานตีพิมพ์	1. การพัฒนาเครื่องมือวัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน มัธยมศึกษาตอนต้น (The development of a toolkit to measure desirable characteristics of lower secondary school students) วารสารสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ปีที่ 41 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2552 2. ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดทักษะนวัตกรรม (Development needs of secondary school management for excellence based on the concept of social innovator skills) วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีที่ 25 ฉบับที่ 2 เมษายน – มิถุนายน 2566