กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วรนิษฐา คำยศ

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ธันวาคม 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วรนิษฐา คำยศ

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ธันวาคม 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

STRATEGIES FOR DEVELOPING TEACHER'S COMPETENCY INNOVATOR UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION

WORANIDTHA KAMYOS

A Dissertation Submitted to University of Phayao

in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Doctor of Philosophy Degree in Educational Administration

December 2024

Copyright 2024 by University of Phayao

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ของ วรนิษฐา คำยศ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร. จิติมา วรรณศรี)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บูรณะชาติ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

เรื่อง: กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัย: วรนิษฐา คำยศ, วิทยานิพนธ์: กศ.ด. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2567

อาจารย์ที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ

คำสำคัญ: กลยุทธ์, สมรรถนะ, ความเป็นนวัตกรของครู

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 3) เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 4) เพื่อศึกษาผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู วิธีดำเนินการวิจัย มี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 375 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิตที่ใช้ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ขั้นตอนที่ 3 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู โดยการศึกษาสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) กับผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 25 คน และนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1และขั้นตอนที่ 2 มายกร่างกลยุทธ์ด้วย (TOWS Matrix) และตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์ โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู โดยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 56 คน ด้วยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการศึกษาองค์ประกอบ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน ดังนี้ ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการตั้งคำถาม ด้านการทดลอง ด้านความรู้และการปฏิบัติ ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล และด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม และภาพรวมสภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ควรกำหนดกลยุทธ์ พันธกิจและเป้าประสงค์ในการพัฒนาสร้างระบบนิเวศการพัฒนาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และระบบการนิเทศห้องเรียนนวัตกรรม 3) ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ 6 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์ย่อย 43 เป้าประสงค์ย่อย 87 มาตรการ และ 44 ตัวชี้วัด ภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและ 4) ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

Title: STRATEGIES FOR DEVELOPING TEACHER'S COMPETENCY INNOVATOR UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION

Author: Woranidtha Kamyos, Dissertation: Ph.D (Educational Administration), University of Phayao, 2024

Advisor: Associate Professor Dr. Sopa Umnuayrat Co-advisor Assistant Professor Dr.Namfon Gunma Assistant Professor Dr.Sunthon Khlal um

Keywords: Strategy, Competency, Teacher Innovation

ABSTRACT

This research has the following objectives: 1) to study the composition and current state of teachers' innovator competencies 2) to study guidelines for developing teacher's innovator competencies 3) to create strategies developing teacher's innovator competencies and 4) to study results of the evaluation of strategies for developing teacher's innovator competencies. The research method has 4 steps: Step 1: Study of components and study the current condition of teachers' innovator competencies with the sample group consisted of 375 educational institution administrators. The instrument used was a questionnaire the statistics used were the average and standard deviation. Step 2: Study of development guidelines of teachers' innovator competencies from interviews with 7 experts with the tool used is a semi-structured interview,statistics used are content analysis. Step 3: Creating Strategies for developing teacher's innovator competencies, by studying the environment (SWOT Analysis) with a group of 25 people giving information and using information from step 2 1 and step 2 let's draft a strategy (TOWS Matrix) and check its suitabilitydraft strategy by group discussion with 9 experts. Step 4: Strategy evaluation of the 56 people educational institution administrators with questionnaire, statistics used included mean and standard deviation.

The results of the research found that 1) the results of the study of the components Consists of 6 elements as follows: Creativity Asking questions, experimenting, knowledge and practice. Personal personality and the creation of social networks and overall picture of the current situation, teachers have the capacity to be innovators, the overall is at the level moderate 2) Results of the study of guidelines for developing teachers' innovator competees strategy should be set mission and goals in development: Create a development ecosystem with digital technology,exchange knowledge and innovative classroom supervision system. 3) Results of creating strategies for developing teachers' innovative competencies, consisting of vision, mission, objectives, 6 main strategies, 26 sub-strategies, 43 sub-objectives, 87 measures and 44 indicators, the overall is appropriate at a high level and 4) Results of the evaluation of feasibility and overall usefulness found that there is It is possible at a high level and its usefulness is at the highest level.

มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยความเมตตาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.โสภา อำนวยรัตน์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ น้ำฝน กันมา กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่คอยให้คำปรึกษา แนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการวิจัยทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ศาสตราจารย์ ดร. วิทยา จันทร์ศิลา รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติสุดา ศรีสุข ดร.สุธีรัตน์ อริเดช ดร.สมาพร ลี้ภัยรัตน์ ดร.พรจรรย์ พัชรมณี ดร.ศุภโชค ปิยะสันต์ ดร.สมพิศ กาติ๊บ ดร.ยุทธนา คงแหลม ผู้ทรงคุณวุฒิที่อนุเคราะห์เสนอแนะข้อมูลที่เกิดประโยชน์ ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. จิติมา วรรณศรี ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บูรณะชาติ กรรมการสอบที่ได้ให้ข้อเสนอแนะ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

นอกจากนั้นแล้วผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกท่านที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ อีกทั้งขอกราบขอบพระคุณท่านคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ต่าง ๆ แก่ผู้วิจัย ท้ายสุดนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว ผู้ซึ่งวางรากฐานการศึกษา รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและคอยเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

วรนิษฐา คำยศ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ช

สารบัญ ..... ซ

สารบัญตาราง ..... ฎ

สารบัญภาพ ..... ณ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

คำถามของการวิจัย 5

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 6

ขอบเขตของการวิจัย 6

นิยามศัพท์เฉพาะ 9

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย 12

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 13

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ 14

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 50

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 70

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 78

กรอบแนวคิดการวิจัย 86

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 87

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 92
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน 97
ขั้นตอนที่ 3 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน 102
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน 105
บทที่ 4 ผลการวิจัย 108
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน 109
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน 122
ตอนที่ 3 ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 131
ตอนที่ 4 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 265
บทที่ 5 บทสรุป 302
สรุปผลการวิจัย 302
อภิปรายผลการวิจัย 315
ข้อเสนอแนะ 328
บรรณานุกรม 330
ภาคผนวก 340
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 341
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ 342
ภาคผนวก ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม 343

ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 344
ภาคผนวก จ ภาพประกอบวิธีดำเนินการวิจัย..... 431
ประวัติผู้วิจัย..... 437

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์ด้วย TWOS Matrix 37

ตาราง 2 แสดงวิสัยทัศน์องค์กรชั้นนำของประเทศไทย 41

ตาราง 3 แสดงสังเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 65

ตาราง 4 แสดงสรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 67

ตาราง 5 แสดงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 68

ตาราง 6 แสดงกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลการวิจัยแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา ภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน 94

ตาราง 7 แสดงผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน 109

ตาราง 8 แสดงความถี่และร้อยละข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง 112

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวม 113

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 1 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 114

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 2 การตั้งคำถาม 115

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 3 ด้านการทดลอง 116

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 4 ด้านความรู้และการปฏิบัติ 117

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 5 บุคลิกภาพส่วนบุคคล 118

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 6 การสร้างเครือข่ายทางสังคม.....120

ตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....126

ตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส: Oportunities และอุปสรรค: Threats) การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....129

ตาราง 18 แสดงความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....133

ตาราง 19 แสดง TOWS Matrix การยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....139

ตาราง 20 แสดง TWOS Matrix การยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....147

ตาราง 21 แสดง TWOS Matrix การยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....149

ตาราง 22 แสดงสรุปผลการวิเคราห์ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยเทคนิค TOWS Matrix.....153

ตาราง 23 แสดงยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....167

ตาราง 24 แสดงการปรับแก้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานร่างเดิมและปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ.....187

ตาราง 25 แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....215

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวม.....233

ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “วิสัยทัศน์” 234

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “พันธกิจ” 235

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “เป้าประสงค์” 236

ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู” 237

ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู” 242

ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู” 246

ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู” 252

ตาราง 34 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู” 257

ตาราง 35 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น“กล

ยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู” 262

ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวม 265

ตาราง 37 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “วิสัยทัศน์” 267

ตาราง 38 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “พันธกิจ” 267

ตาราง 39 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “เป้าประสงค์” 269

ตาราง 40 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู” 270

ตาราง 41 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู” 277

ตาราง 42 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู” 281

ตาราง 43 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

พื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู” 287

ตาราง 44 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น“กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู” 292

ตาราง 45 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู” 298

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์ 23

ภาพ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับกลยุทธ์ 25

ภาพ 3 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้วย (SWOT Analysis) 35

ภาพ 4 แสดงกลยุทธ์ระดับองค์การ 49

ภาพ 5 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย 86

ภาพ 6 แสดงขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัย 88

ภาพ 7 แสดงร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 165

ภาพ 8 แสดงร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 213

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกแห่งยุควิกฤติ Vuca World ที่ผันผวน ซับซ้อน ไม่แน่นอน คลุมเครือเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาก ส่งผลกระทบเกิดภาวะถดถอย ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ทุกประเทศต่างตระหนักและให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการพื้นฟูพัฒนา เสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาสังคมและชาติ ให้กลับมามีคุณภาพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข ดังนั้นการศึกษาต้องมีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศให้ยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมกับพลวัตการเปลี่ยนแปลง รวมถึงประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ซึ่งรัฐต้องจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน อีกทั้งรัฐบาลได้นำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและการเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ที่มีเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาคนในทุกมิติ และทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ มีความพร้อม ทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ดีรอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม และผู้อื่น มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีนิสัยรักการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกร นักคิด เพื่อเสริมสร้าง พัฒนาและยืนหยัดสู่ประเทศที่มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2560, หน้า 2)

ทั้งนี้ การพัฒนาประเทศไปสู่ความสมดุลและยั่งยืนให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น ต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ให้มีความเข้มแข็ง และมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทั้งในระดับของระยะกลางและระยะยาว และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงวิกฤติการณ์อื่น ๆ ของโลกในอนาคต อีกทั้งยังมีกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา โดยเน้นคุณภาพการพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการยุคใหม่ ซึ่งสิ่งสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาคุณภาพของคนบรรลุตามเป้าหมายนั้นต้องอาศัย การเสริมสร้างด้วยปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวย นโยบาย หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมดำเนินการอย่างจริงจัง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565ก, หน้า 6) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม 2545 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แก้ไขเพิ่มเติม

(ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 กำหนดเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษาไว้อย่างชัดเจน คือ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข รวมถึงกำหนดไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2579 เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคน วิจัยและนวัตกรรม สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาศักยภาพทุกช่วงวัย สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และกระบวนดังกล่าวนั้นจะประสบผลสำเร็จมากนั้นเพียงใดขึ้นอยู่กับหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อน ก็คือ สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง แต่จากรายงานผลของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2565ข, หน้า 160-165) การบริหารจัดการศึกษาที่ปีการศึกษา 2562–2564 ที่ผ่านมา พบว่า การจัดการศึกษาไม่บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ เป็นผลมาจากระบบการบริหารสถานศึกษาขาดกลยุทธ์ ทำให้ไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่เป็นจำนวนมากทั้งบุคลากร งบประมาณ โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ได้ จึงเกิดจุดอ่อนของระบบการจัดการเรียนรู้ ขาดนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่างตื่นตระหนก กังวลกับสภาพปัญหาที่ต้องประสบกับวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลทำให้คุณภาพการจัดการศึกษาเกิดภาวะความถดถอยอย่างชัดเจน สถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้ตามปกติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562, หน้า 6) นอกจากนั้นยัง พบว่า การจัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานไม่บรรลุตามเป้าหมายและบริบทที่หลากหลายขาดความพร้อมในปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงความพยายามในการหาแนวทางและทิศทางในการแก้ปัญหานั้น และเมื่อคุณภาพการเรียนรู้ลดลง ซึ่งเป็นผลมาจากความไม่พร้อมทางด้านทรัพยากรของสถานศึกษา ผู้บริหารขาดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ครูมีภาระเพิ่มขึ้น และขาดสมรรถนะในการคิดค้น ปรับเปลี่ยน และพัฒนาเพื่อจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย หลักสูตรการเรียนการสอนและการประเมินผลนั้นไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาถดถอยลดลง ดังนั้น ทิศทางและแนวโน้มที่เหมาะสมผู้บริหารควรต้องบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการบริหารงาน รวมทั้งต้องมีนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย เข้ามามีบทบาทผสมผสานกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการสู่การปฏิบัติจริง ด้วยเหตุดังกล่าวนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเรียนรู้เครื่องมือใหม่ ๆ ทั้งในปัจจุบันและจะเกิดขึ้นในอนาคตและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทันสมัยมาประยุกต์ใช้ รวมถึงการคิดค้น ปรับเปลี่ยน เทคนิค วิธีการ รูปแบบหรือวางแผนเชิงกลยุทธ์มาวางแผนใน การขับเคลื่อนพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งกระบวนการของการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพได้อย่างแท้จริงแล้วนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีหน้าที่สำคัญเป็นผู้นำกระบวนการบริหารจัดการและพฤติกรรมขององค์กรให้มีคุณภาพสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ ณภัทสรณ์ นรกิจ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2564, หน้า 55-69) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มองการณ์ไกล มุ่งมั่นสู่อนาคตที่ดีตามเป้าหมายที่วางไว้ มีกระบวนการในการวิเคราะห์สภาพปัญหา กำหนดทิศทางและเป้าหมายไปสู่อนาคตอย่างชัดเจน วางแผนการดำเนินงานตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบบจะเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำจัดการและสร้างแรงบันดาลใจจึงจะทำให้กระบวนการบริหารประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย แต่ถึงแม้ว่าการบริหารของผู้บริหารจะมีคุณภาพเพียงใดก็ตาม ก็ยัง พบว่า ปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะทำให้สถานศึกษามีคุณภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพของครู (โกศล ภูศรี, 2564, หน้า 7)

ครูเป็นบุคคลสำคัญของสถานศึกษาที่ต้องมีบทบาท ในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาให้เกิดคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามสภาวิกฤติการณ์ในปัจจุบันและอนาคต ครูที่มีคุณภาพนั้นจะต้องปรับตัว เข้าใจปัญหา สถานการณ์ สภาพบริบท และมีพลังในการร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยต้องริเริ่ม คิดค้น ปรับเปลี่ยน แนวคิด เทคนิค วิธีการ เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งต้องไม่ย่อท้อต่อปัญหา กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ (สุกัญญา แช่มช้อย, 2565, หน้า 33) นอกจากนั้นแล้วยังคงต้องมีศึกษา ค้นคว้า พัฒนาตนเองแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เสริมสร้างสมรรถนะด้านนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบเทคนิควิธีการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว นอกจากนั้นแล้วครูยังจะต้องสามารถที่จะเข้าถึง เข้าใช้ จัดเก็บข้อมูลความรู้ของผู้เรียนแห่งโลกยุคดิจิทัลทันสมัยเพียงปลายนิ้วสัมผัส เช่นนั้นครูจึงจะต้องก้าวข้ามรูปแบบการเรียนการสอนแบบเดิม ๆ ต้องศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ พัฒนาตนเองเป็นนักคิด นวัตกร ปรับเปลี่ยน สร้างสรรค์บทเรียนให้เป็นครูยุคใหม่สอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา เพื่อจะได้นำความรู้มาจัดการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนจาก “ครูผู้สอน” เป็น “ผู้อำนวยการเรียนรู้” (Coaching) เป็นไปตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ครูต้องสนใจใฝ่เรียนรู้ กระตือรือร้นในการเรียนรู้นั้นมากขึ้น (วิจารณ์ พานิช, 2558, หน้า 8) อีกทั้งยังต้องเป็นผู้สร้าง แรงบันดาลใจ ตั้งคำถาม สร้างบรรยากาศ และเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ ต้องชี้แนะให้ผู้เรียนได้รู้จักการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีระบบมีเหตุผล มีทักษะในการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อขยายองค์ความรู้ของตนเองตลอดเวลา มีทักษะความสามารถในสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้งกระบวนการเสาะหาและคัดเลือกเนื้อหาความรู้หรือเนื้อหาที่ทันสมัย เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนยุคใหม่ นอกจากนั้นแล้วยังต้องพร้อมเผชิญปัญหาและสามารถเลือกวิธีแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียน ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวของครูสอดคล้องกับคุณลักษณะความเป็นนวัตกรจากแนวคิดของนักการศึกษา ดังเช่น สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล, 2564, หน้า 20-25; สุกัญญา แช่มช้อย, 2565, หน้า 31-52; Rogers, 1983; Ditkoff, 2010; Eriksson,

2013, Online; Bagley, 15 January 2014, Online; Couros, 2014, Online; Christensen, 2015, Online; Newquist, 2015 ที่เสนอไว้ว่า นวัตกร คือ บุคคลที่มีคุณลักษณะเป็นผู้ริเริ่มคิด เรียนรู้และลงมือทำในสิ่งที่แปลกใหม่ ทำในสิ่งที่แตกต่างหรือทำสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน มีความเป็นผู้นำ มุ่งมั่นและเป็นที่เคารพ แสดงบทบาทชัดเจนมีความรับผิดชอบในตนเองและผู้อื่น เข้าใจนวัตกรรม เห็นคุณค่าจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น มีความมุ่งมั่นที่หลากหลายและเข้าใจจุดที่แตกต่างของมุมมองที่ซับซ้อนและท้าทาย รู้จักการตั้งคำถาม การสังเกต กระตือรือร้น มีความคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดบูรณาการ รู้จักทำการทดลองประสบการณ์ใหม่และทดสอบแนวความคิดใหม่มีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิดระหว่างคำถามหรือปัญหาโดยการสอบถาม สังเกตและการทดลองและสร้างสรรค์ มีความอดทน อดกลั้น ไม่ล้มเลิกกิจกรรมแม้ต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรคหรือข้อจำกัดด้านต่าง ๆ ยังคงมุ่งมั่นสู่เป้าหมายเหล่านี้ล้วนเป็นคุณลักษณะสำคัญของนวัตกร แต่ถึงกระนั้นแล้วประเทศไทย ยังพบว่า มีปัญหาขาดแคลนนวัตกรในหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนอยู่มาก (สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล, 2564, หน้า 3) หากระบบการจัดการศึกษายังไม่มีนโยบาย มาตรการ แนวทางและเป้าหมายในการส่งเสริมและพัฒนาเพื่อเพิ่มจำนวนนวัตกรให้มากขึ้น อาจส่งผลกระทบการพัฒนาประเทศในอนาคต ในการนี้กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงต้องเล็งเห็นความสำคัญความจำเป็น และเป็นเรื่องเร่งด่วนในการแก้ปัญหาการพัฒนาและเสริมสร้างความเป็นนวัตกรซึ่งสถานศึกษามีบุคลากรครูในหน่วยงานที่ต้องให้ความสำคัญและยังถือได้ว่าเป็นหน่วยปฏิบัติในการพัฒนาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องหันกลับมาให้ความสำคัญและเร่งรัดวางแผนดำเนินการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีและสูงขึ้น

แต่จากผลการวิจัยของนักการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า สภาพการบริหารของสถานศึกษามุ่งให้ความสำคัญต่อการพัฒนาด้านหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนการสอน ระบบการนิเทศและการวัดและประเมินผล ถือเป็นงานวิชาการเป็นส่วนใหญ่ (ชุณวัฒน์ ปุงบางกระดี่ และคณะ, 2565, หน้า 87) ทำให้ระบบการบริหารยังขาดการเสริมสร้างและพัฒนาด้านบุคลากรที่ชัดเจน แอบแฝงในกิจกรรมอื่น ๆ ของสถานศึกษา มีกระบวนการดำเนินการพัฒนาเพียงบางส่วนที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด อาทิ การส่งครูเข้าอบรมตามโครงการหรือกิจกรรมใด ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือนโยบายเร่งด่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรืออื่น ๆ ที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาเท่านั้น ส่งผลให้มีสถานศึกษาที่บริหารจัดการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะของความเป็นนวัตกรครูด้วยกลยุทธ์มีน้อยมากรวมถึงผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูแบบน้อยที่สุด และผลการวิจัยของ จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2562, หน้า 13) เห็นสอดคล้องกันว่า สถานศึกษาขาดการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่จะกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เพื่อให้

เกิดกระบวนการเสริมสร้างความเป็นนวัตกรของครู จึงทำครูขาดแรงจูงใจขาดจินตนาการสร้างสรรค์ ขาดความกระตือรือร้น ขาดความมุ่งมั่น ขาดเป้าหมายที่จะคิดค้นปรับเปลี่ยนสิ่งใหม่ ๆ ขาดการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรทางการศึกษา ขาดเครือข่ายที่จะมาสนับสนุนการพัฒนาอย่างเข้มแข็ง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กรุณา วงษ์เทียนหลาย, 2562; ปิยนันต์ คล้ายจันทร์, 2563, หน้า 5; สุกัญญา แช่มช้อย 2563, หน้า 198-205; สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล, 2564, หน้า 21; โกศล ภูศรี, 2564, หน้า 6-7 เป็นเหตุผลทำให้ครูขาดสมรรถนะความเป็นนวัตกร โดยเฉพาะด้านเทคนิควิธีปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ และการนำข้อมูลต่าง ๆ มาเชื่อมโยงเพื่อสร้างสรรค์กระบวนการแก้ปัญหา คิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ นำมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น จากประเด็นปัญหาสำคัญดังกล่าว ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จึงต้องมีแนวทางและกิจกรรมที่สามารถส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคลมีองค์ความรู้ ทักษะ กระบวนการใหม่ ๆ และทัศนคติที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนสู่สมรรถนะความเป็นนวัตกรอย่างจริงจัง ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่ศึกษาและสร้าง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้น มุ่งหวังจะได้กลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้และมีประโยชน์เพื่อที่สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้นำกลยุทธ์ไปเสริมสร้างและพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้บ่มเพาะปรับเปลี่ยนจนเกิดสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูได้อย่างแท้จริงต่อไปในอนาคต

คำถามของการวิจัย

1. องค์ประกอบสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีอะไรบ้าง และสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะอยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีแนวทางอย่างไร
3. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเป็นอย่างไร
4. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์หรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านการตั้งคำถาม 3) ด้านการทดลอง 4) ด้านความรู้และการปฏิบัติ 5) ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 6) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

2.2 ความสอดคล้องขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นที่ 2.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 17 จังหวัด ภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2565 จำนวน 5,613 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 จังหวัด ได้แก่ สุโขทัย อุทัยธานี กำแพงเพชร ลำปาง เชียงราย น่าน แม่ฮ่องสอน และแพร่ จำนวน 375 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

สภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านการตั้งคำถาม 3) ด้านการทดลอง 4) ด้านความรู้และการปฏิบัติ 5) ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 6) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน เป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์หรือผลงานเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านการตั้งคำถาม 3) ด้านการทดลอง 4) ด้านความรู้และการปฏิบัติ 5) ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 6) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

ขั้นที่ 2.2 การศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการวิเคราะห์องค์กร (SWOT Analysis) โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหรือการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู จำนวน 10 คน และครู จำนวน 15 คน รวมจำนวน 25 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

สภาพที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) พิจารณาแนวโน้มของปัจจัยที่สถานศึกษาสามารถควบคุมบริหารจัดการได้ และมีอิทธิพลโดยตรงแสดงถึงศักยภาพที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐา

สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 3.1 การยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นที่ 3.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหรือการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 17 จังหวัด ภาคเหนือ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 5,613 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 8 จังหวัด ภาคเหนือ ปีการศึกษา 2566 ซึ่งไม่ได้ถูกเลือกในขั้นตอนที่ 1 จำนวน 60 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. กลยุทธ์การพัฒนา หมายถึง กระบวนการวางแผนดำเนินการของกิจการอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 4 ขั้น ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) กำหนดทิศทางขององค์การ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดผลลัพธ์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ สภาพปัจจุบันและข้อบกพร่องของสถานศึกษา โดยในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การวิเคราะห์ (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา ประกอบ 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน พิจารณาแนวโน้มปัจจัยที่สถานศึกษาสามารถควบคุมบริหารจัดการได้ และมีอิทธิผลโดยตรงแสดงถึงศักยภาพที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ด้วยรูปแบบของ Seven-S-Framework of McKinsey ดังนี้ 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (System) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) รูปแบบ (Style) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared Values) และส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับสภาพที่เป็นโอกาสและอุปสรรค พิจารณาแนวโน้มปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และขยายตัวของภารกิจสถานศึกษา ด้วยรูปแบบของ PEST Analysis ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political-Legal Conditions) 2) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Conditions) 3) สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Conditions) 4) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology Conditions)

1.2 การกำหนดทิศทางขององค์การ หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้จากผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สภาพปัจจุบันและแนวทางการพัฒนามาใช้ในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์

1.2.1 วิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดความคาดหวังที่องค์การต้องการจะเป็นในอนาคต

1.2.2 พันธกิจ หมายถึง วิธีการดำเนินการที่กำหนดขึ้น เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และเมื่อได้นำสู่การปฏิบัติ จะทำให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าประสงค์

1.2.3 เป้าประสงค์ หมายถึง จุดมุ่งหมายที่เป็นรูปธรรมขององค์การที่วางไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นตัวบ่งชี้บอกว่าองค์การจะบรรลุความสำเร็จตามพันธกิจที่กำหนดไว้

1.3 การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การนำทิศทางขององค์การที่กำหนดไว้มาพัฒนาเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา โดยอาศัยข้อมูล จุดแข็งและจุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และข้อมูลโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

1.4 การประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์

2. สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู หมายถึง ความสามารถที่เกิดจากการบูรณาการความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้ครูประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติกิจกรรมที่บ่งชี้ความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยสมรรถนะ 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านการตั้งคำถาม 3) ด้านการทดลอง 4) ด้านความรู้และการปฏิบัติ 5) ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล และ6) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ดังนี้

2.1 สมรรถนะด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ มีจินตนาการ กระตือรือร้น ตื่นตัว แสวงหาและเปิดรับแนวคิดใหม่ มีมุมมองเชิงรุก จุดประกายความคิด คิดนอกกรอบหรือแปลกใหม่ กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าเสี่ยง และมองเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ต่อสิ่งใหม่

2.2 สมรรถนะด้านการตั้งคำถาม หมายถึง ความสามารถในการตั้งคำถามที่หลากหลาย สงสัย อยากรู้อยากเห็นต่อสิ่งรอบตัว หรือสิ่งที่ต้องการค้นพบ สร้างมุมมอง และทางเลือกใหม่ ๆ ที่ท้าท้ายความสามารถของตนเอง รวมถึงควรอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้

2.3 สมรรถนะด้านการทดลอง หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดอย่างบูรณาการ และคิดเชิงประยุกต์ สามารถออกแบบการทดลองปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ ฝึกฝน ค้นคว้า ปรับวิธี เทคนิคที่หลากหลาย ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อนและเป็นอุปสรรค กล้าเสี่ยงและยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ มุ่งสู่เป้าหมายโดยไม่คำนึงถึง เวลา พลัง หรือทรัพยากรที่จำกัด

2.4 สมรรถนะด้านความรู้และการปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถในการขวนขวายพยายาม สนใจ เข้าถึงและแสวงหาเนื้อหา ศึกษา ค้นคว้า สืบเสาะ ข้อมูลสารสนเทศดิจิทัลทันสมัยหลากหลาย ลุ่มลึก วิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ จัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดใจยอมรับความล้มเหลว

2.5 สมรรถนะด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล หมายถึง ความสามารถในการควบคุมตนเอง บริหารจัดการตนเอง มองโลกในแง่ดี มุ่งมั่น อดทน ไม่ยอมแพ้ใด ๆ เสริมสร้างพลัง ยืดหยุ่น ใจเย็น รับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

2.6 สมรรถนะด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม หมายถึง ความสามารถในการเปิดใจยอมรับ ความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจผู้อื่น ยืดหยุ่น ประสานความร่วมมือของทีม มีกิจกรรมร่วมกัน สื่อสาร สร้างสรรค์และมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน ปรับตัวและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลภายนอก

3. สภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยสมรรถนะ 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านการตั้งคำถาม 3) ด้านการทดลอง 4) ด้านความรู้และการปฏิบัติ 5) ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 6) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง วิธีการหรือแนวปฏิบัติที่ใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักการหรือแนวคิดที่จะนำไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. ความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ พิจารณาความเหมาะสมตามสภาพบริบทและความถูกต้องตามหลักการพัฒนาของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

6. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง กระบวนการวางแผนดำเนินการในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อย เป้าประสงค์ย่อย มาตรการ และตัวชี้วัด

7. ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อย เป้าประสงค์ย่อย มาตรการ และตัวชี้วัด มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงเป็นที่ยอมรับ

8. ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อย เป้าประสงค์ย่อย มาตรการ และตัวชี้วัด ซึ่งสามารถที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูในสถานการณ์ได้จริง

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

1. ด้านนโยบาย

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้แนวทางที่เกิดจากการวิจัยอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ประกอบการวางแผน พัฒนาปรับปรุง และกำหนดนโยบายของการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูที่ทันสมัยและประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยผลักดันให้บรรลุพันธกิจได้ตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูได้

2. ด้านบริหารและการปฏิบัติ

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเสริมสร้างและยกระดับสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูให้สูงขึ้นส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อคุณภาพของผู้เรียน

2.3 ครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แนวทางที่มีความเหมาะสมเป็นไปได้ ทันสมัย และมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาตนเอง เพื่อเสริมสร้างให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรในระดับที่สูงขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำเสนอสาระประเด็น ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์
   - 1.1 ความหมายของกลยุทธ์
   - 1.2 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์
   - 1.3 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์
   - 1.4 องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์
   - 1.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
   - 1.6 การกำหนดกลยุทธ์
2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะความเป็นนวัตกร
   - 2.1 ความหมายนวัตกร
   - 2.2 สมรรถนะความเป็นนวัตกร
   - 2.3 องค์ประกอบของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู
3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
   - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

สภาวการณ์ แห่งยุคพลิกผัน Vuca ซับซ้อน คลุมเครือ ไม่แน่นอน และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้กระบวนการแข่งขันขององค์การต่าง ๆ ในปัจจุบันต้องหันกลับมาทบทวน และให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงกลยุทธ์มากขึ้น แผนการวางแผนถือเป็นภารกิจอันดับแรกของผู้บริหาร และแผนกลยุทธ์ จึงเป็นเครื่องมือในการนำองค์การสู่ภาพลักษณ์ใหม่ตามทิศทางที่ต้องการ มีศักยภาพในการแข่งขัน และช่วยให้องค์การสามารถพัฒนาไปในทิศทางที่ควรจะเป็นและที่สำคัญการพัฒนานั้นสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตในสถานการณ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาและนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ แบ่งเป็น 6 ประเด็น ได้แก่ 1) ความหมายของกลยุทธ์ 2) ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4) องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ 5) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และ 6) การกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้

ความหมายของกลยุทธ์

คำว่า กลยุทธ์ หรือ ยุทธวิธี หรือ ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นคำที่ถูกใช้ในทางการทหารเกี่ยวกับการสงคราม และแนวทางในการเอาชนะศัตรู โดยรากศัพท์มาจากภาษากรีก คำว่า “Strategos” ซึ่งเกิดจากคำว่า “Stratos” หมายถึง “Army” หรือ “กองทัพ” คำว่า “Agein” จึงได้มีความหมาย “Lead” หรือ “นำ” มีความหมายว่า “Leading the total Organization” หรือ “การนำองค์การโดยมีเป้าหมายและวิธีการว่าปรารถนาจะทำอะไรให้สำเร็จและทำอย่างไร” Greenley (1989) และในที่นี้ ผู้วิจัยขอใช้คำว่า กลยุทธ์ จึงมีนักการศึกษาทั้งต่างประเทศ และในประเทศได้ให้ความหมายไว้ดังเช่น Certo Peter (1991, p. 17) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ว่าเป็นวิธีการที่เชื่อมั่นได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (Strategy is Defined as a Course of Action Aimed at Ensuring that the Origination will Achieve its Objectives) อีกทั้ง Wright Noe (1992, p. 25) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์การ (Strategic-top Management’s Plans to Attain Outcomes Consistent with the Organization’s Mission and Goals) Harrison and John (2002, p. 4) ได้สรุปไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่เป็นกระบวนการที่เกิดจากการวิเคราะห์ขององค์กร และการเรียนรู้ในสิ่งแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอกขององค์กร การสร้างกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ Schermerhorn (2002, p. 203) ให้ทรรศนะว่า กลยุทธ์เป็นแผนแม่บทที่ครอบคลุม ทุกกระบวนการปฏิบัติงานขององค์การ เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานในระยะยาวและเป็นแนวทางการใช้ทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืนและได้เปรียบทางการแข่งขัน Pitts Lei (2006, p. 8) ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง แนวความคิดแผนซึ่งสามารถสนับสนุนศักยภาพในการแข่งขันของบริษัทให้บรรลุเป้าหมายได้ เพื่อช่วยให้บริษัทมีความได้เปรียบในการแข่งขัน Abraham (2006, p. 7) ได้สรุปว่า กลยุทธ์ คือ วิธีการที่ทำให้องค์กร

แข่งขันได้อย่างแท้จริง (Strategy is How a Company Actually Competes) Hill and Jones (2007, p. 3) ได้สรุปไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กันที่ผู้บริหารใช้ในการสร้างแบบแผนหรือวิธีการที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ถ้ากลยุทธ์ขององค์กรมีประสิทธิผลจะหมายความได้ว่าก่อนหน้านั้นองค์กร มีประสิทธิภาพในการแข่งขัน Wit Meyer (2010, p. 9) ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง เรื่องอนาคต มีความไม่แน่นอน และไม่สามารถทราบล่วงหน้า แต่สามารถกำหนดและออกแบบได้ด้วยวิธีทางกลยุทธ์ Ireland and Hoskisson (2011, p. 6) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของข้อตกลง และแนวปฏิบัติการ บูรณาการและการประสาน จุดเด่นการออกแบบเพื่อใช้ประโยชน์สนับสนุนสมรรถนะหลักขององค์การในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน Fred (2007, p. 13) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง วิธี (Means) และวัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objectives) ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ กลยุทธ์ทางธุรกิจ หมายถึง การขยายตัวทางพื้นที่ การขยายสินค้าที่หลากหลาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ส่วนแบ่ง การตลาด หรือการเข้าร่วมกิจการ Ritson (2011, p. 78) ได้ศึกษากระบวนการของกลยุทธ์ โดยมองว่าเป็นการพัฒนาองค์การซึ่งพิจารณาใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ขององค์กรที่มีอยู่ เช่น การเงิน เครื่องจักร การตลาด เทคโนโลยี กำลังคน เป็นต้น ในการผลักดันให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์สู่เป้าหมายตามความต้องการที่กำหนดไว้

Wheelen and Hunger (2008, pp. 212-213) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของกลยุทธ์ว่าหมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติต่าง ๆ ด้านการจัดการ ซึ่งเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายองค์การ (Pearce and Robinson, 2013, p. 4) ได้สรุปว่ากลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่เกิดจากผลการสร้างและการปฏิบัติตามวิธีการที่ถูกออกแบบขึ้นเพื่อทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ จิณณวัตร ปะโคทัง (2561, หน้า 61) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึง เป็นแนวคิด แผนงาน หรือแนวทางการทำงานที่มีความยืดหยุ่น มีเป้าหมายทิศทางที่แน่ชัด โดยคำนึงถึงสภาวะที่เปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์การ ดังนั้น กลยุทธ์จึงเป็นกรอบแนวคิดใหม่ ๆ แนวทางกว้าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงาน โครงการในรายละเอียดได้ว่าจะทำอะไร และทำอย่างไร เพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์การ จารุวรรณ เป็งมล (2558, หน้า 202) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาวในอนาคตจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกกับสิ่งแวดล้อมภายในขององค์การ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน วัชระ จตุพร (2559, หน้า 61) สรุปไว้ว่ากลยุทธ์ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการวางแผนการดำเนินการที่คำนึงถึงสภาวะแวดล้อมองค์การทั้งภายในและภายนอก พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล (2559, หน้า 6) กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบการตัดสินใจ หรือการกระทำโดยเฉพาะ ซึ่งผู้จัดการนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

ปัจจุบันมีนักการศึกษา และนักวิชาการได้กล่าวสรุปแนวคิดไว้ หลากหลาย ดังเช่น นิพิฐพร โกมลกิติศักดิ์ (2560, หน้า 85-86) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือแผนการเชิงรุก โดยมุ่งเน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยความแตกต่างที่เอกลักษณ์ต่างจากแนวทางทั่วไป โดยกลยุทธ์ที่จะนำไปปฏิบัตินั้น ผู้บริหารต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องระหว่างทรัพยากรภายในองค์การและความสามารถหลักขององค์การ พร้อมทั้งคำนึงถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน เศกสรร สกนธวัฒน์ (2560, หน้า 64-65) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การด้วยวิธีดำเนินงานที่มุ่งไปข้างหน้าหรือเชิงรุกเริ่มตั้งแต่การวางแผน การหาทางเลือกที่ดีที่สุด การระดมและจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติงานให้ได้เปรียบคู่แข่งขัน การลดความเสี่ยงต่อองค์การให้น้อยที่สุด สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ตลาด และมีการคำนึงถึงปรัชญา และจุดมุ่งหมายของการจัดตั้งองค์การ วางแผนในภาพรวมขององค์การที่เป็นกระบวนการเพื่อพัฒนาองค์การที่ต่อเนื่องในช่วงเวลาต่าง ๆ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายในขององค์การและสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การเพื่อให้การดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้ จักรพงศ์ มัตสยะวนิชกูล (2561, หน้า 41) กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติ โดยผ่านการตัดสินใจ การประเมินเพื่อกลั่นกรองแนวทางที่ดีที่สุดนำไปสู่การดำเนินงานขององค์การที่ทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในระยะยาว รมณี เหลี่ยมแสง (2561, หน้า 61) กลยุทธ์ หมายถึง แผนการ หรือวิธีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ภายใต้ทรัพยากร และความสามารถภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2560, หน้า 199) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของกลยุทธ์ว่า หมายถึง แผนงานระยะยาวขององค์การที่ถูกกำหนดขึ้นมา เพื่อบรรลุภารกิจ และเป้าหมายขององค์การ กลยุทธ์จะต้องใช้ข้อได้เปรียบจากการแข่งขันให้มากที่สุด และข้อเสียเปรียบทางการแข่งขันน้อยที่สุด พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร (2560, หน้า 74) กล่าวถึงความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นการวางแผนเพื่อนำพาองค์การไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ และก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์การ ทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นจะเป็นปัจจัยที่บ่งชี้อนาคตขององค์การ รวมทั้งมีศักยภาพในการแข่งขันและยังช่วยให้หน่วยงานสามารถพัฒนาไปในทิศทางที่ควรจะเป็นและที่สำคัญ คือการพัฒนาสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ประทีป ทับโทน (2563, หน้า 20) กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยการรักษาความได้เปรียบโดยใช้ทรัพยากร และศักยภาพ เพื่อให้องค์การอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง

โกศล ภูศรี (2564, หน้า 16) สรุปได้ว่า กลยุทธ์ถือได้ว่าเป็นกระบวนการวางแผนการดำเนินงานที่เป็นระบบ เพื่อบรรลุพันธกิจและเป้าหมายที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

อภิญญา สิงหา (2564, หน้า 72) สรุปไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนด เป้าหมาย และวิธีการเดินหน้าสู่เป้าหมาย โดยผ่านการตัดสินใจ คิดวิเคราะห์ประเมินภาพรวมทั้งภายในและภายนอก องค์ประกอบ และปัจจัยตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อกลั่นกรองแนวทางที่ดีที่สุด นำไปสู่การดำเนินงานขององค์การที่ทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในระยะยาว

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ หมายถึง แนวทาง ทิศทาง หรือรูปแบบการตัดสินใจเชิงรุกที่มีความยืดหยุ่นของการดำเนินงานที่ต้องคำนึงถึงสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จะถือว่าเป็นปัจจัยที่บ่งชี้อนาคตขององค์การ ด้วยทรัพยากร ศักยภาพในการแข่งขันที่สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต วัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ Pearce and Robinson (2013) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นชุดการตัดสินใจ และการกระทำที่ส่งผลให้เกิดการจัดทำแผน และปฏิบัติตามแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ Wheelen and Hunger (2008, p. 9) ได้ให้ทัศนะว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจในการปฏิบัติการ เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินการระยะยาว David (1997, p. 13) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึงการใช้ศิลปะและวิทยาศาสตร์ในการกำหนด การดำเนินการ และการประเมินผลการตัดสินใจข้ามสายงาน ซึ่งเป็นตัวช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นไปที่การบูรณาการการจัดการ การตลาด การเงิน การบัญชี การดำเนินงาน ดำเนินงาน การวิจัยและพัฒนา และระบบข้อมูลเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จได้จริง ส่วน Robbin and Coulter (2012, p. 89) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้บริหาร กระทำ เพื่อให้ได้กลยุทธ์ขององค์กร โดยต้องอาศัยกระบวนการบริหารที่เป็นพื้นฐานขององค์กร คือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์การและการควบคุม โดยมีการเพิ่มเติมและมุ่งเน้นการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ทำให้ทราบสถานะขององค์กร เพื่อกำหนดกลยุทธ์อย่างเหมาะสมก่อนที่จะนำไปปฏิบัติ ส่วน Pearce and Robinson (2013, p. 3) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน ซึ่งออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้บริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้สำเร็จ พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล (2559, หน้า 9-10) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวางแผนแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ วัชระ จตุพร (2559, หน้า 61) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการนำแผนสู่การปฏิบัติ ประเมินผลและการควบคุมด้วย

กระบวนการที่ต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรจะสามารถดำเนินการให้สู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ฐาปนา ฉิ่นไพศาล (2560, หน้า 11) ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดการกระทำและการตัดสินใจทางการบริหารเพื่อที่จะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานในระยะยาวได้ และการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ ตลอดจนการควบคุมการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต (2561, หน้า 12) กล่าวถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารของผู้บริหารองค์การทุกระดับในการกำหนดกลยุทธ์ที่มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การและนำเอากลยุทธ์ที่ได้ไปปฏิบัติ พร้อมกับมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์องค์การและได้เปรียบทางการแข่งขันในที่สุด รมณี เหลี่ยมแสง (2561, หน้า 62) กล่าวว่า หมายถึง การกำหนดแนวทางในการดำเนินงานในระยะยาวซึ่งองค์การสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนดังนี้ การวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2562, หน้า 199-214) ได้ให้นิยามความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้บริหารกระทำเพื่อให้ได้กลยุทธ์ขององค์การโดยจำเป็นต้องอาศัย กระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์การ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและควบคุม โดยต้องเพิ่มและเน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน เพื่อให้ทราบสถานะขององค์การ และกำหนด กลยุทธ์อย่างเหมาะสมก่อนนำไปปฏิบัติต่อไป พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร (2563) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการของการวางแผนการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน การตัดสินใจ การปฏิบัติและการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ และ โกศล ภูศรี (2564, หน้า 16) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการการวางแผน กำหนดทิศทางการดำเนินงานองค์การอย่างเป็นระบบ เน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การให้ทราบสถานะ และกำหนดกลยุทธ์อย่างเหมาะสมก่อนนำไปปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนั้นแล้ว อภิญญา สิงหา (2564, หน้า 72) สรุปว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการการบริหารองค์การอย่างเป็นระบบ กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์การในระยะสั้นและระยะยาว และต้องสอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้

กล่าวโดยสรุป การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินงานในระยะยาวของกระบวนการของการวางแผน เน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ ให้ทราบสถานะและการกำหนด ทิศทางการดำเนินงาน การตัดสินใจ

การปฏิบัติ และประเมินผลการดำเนินงานขององค์การอย่างเป็นระบบและกระบวนการควบคุมด้วยกระบวนการที่ต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ Thompson and Strickland (1999) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ 2) ทำให้ผู้บริหารมีความตื่นตัวและตระหนักต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง 3) ช่วยให้ผู้บริหารมีความรอบคอบไตร่ตรองวางแผนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 4) ช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารทั่วทั้งองค์การเกิดความร่วมมือและมีความเป็นเอกภาพ 5) เพื่อให้ทราบถึงแนวโน้มและความเป็นไปได้ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าว่าจะตัดสินใจอย่างไร (Pearce and Robison, 2000) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ต่อพฤติกรรมการบริหารว่ามีผลดีมากมาย ดังนี้ 1) ช่วยป้องกันไม่ให้องค์การเกิดปัญหาต่าง ๆ ได้มากเมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ 2) การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยอาศัยกระบวนการกลุ่มของบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในงานก่อให้เกิดแนวทางการจัดทำกลยุทธ์ที่หลากหลาย 3) บุคลากรเมื่อได้มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์จะส่งผลให้มีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดีส่งผลให้ผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น 4) ช่วยให้เกิดการลดช่องว่างงานที่ซ้ำซ้อนกันในการดำเนินกิจกรรมระหว่างบุคคลและกลุ่มเพราะจะทำให้บุคลากรรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองที่ชัดเจน 5) การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจะลดลงและเมื่อบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ทำให้เกิดความภาคภูมิใจพอใจจึงเกิดการยอมรับ ปรับตัวพร้อมให้ความร่วมมือดำเนินการเปลี่ยนแปลง ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552, หน้า 20) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์การ 1) กำหนดทิศทางองค์การช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคตสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานเป็นรูปธรรม 2) สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์ แนวทางดำเนินงานซึ่งจะช่วยทำให้การจัดสรรทรัพยากรดำเนินงานเป็นเอกภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ 3) สร้างความพร้อมให้แก่องค์การ ช่วยให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์การเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีต่อองค์การ ทำให้องค์การมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 4) สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขันการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้สามารถจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานและเป้าหมายอย่างเหมาะสม และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ วรางคณา ผลประเสริฐ (2554, หน้า 9-10) ได้จำแนกความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้เป็น 6 ประการ ดังนี้ 1) ช่วยให้องค์การมีกรอบทิศทางที่ชัดเจน เริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ จะเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด 2) ช่วยให้ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ พิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

องค์การเกิดความตระหนักต่อการเปลี่ยนแปลง จึงสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง 3) ช่วยสร้างความพร้อมให้องค์การในการกำหนดวิธีการหรือแนวทางการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การจะต้องทำการวิเคราะห์ประเมินปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกเพื่อคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ทำให้องค์การมีการเตรียมความพร้อมในการรับกับสถานการณ์เปลี่ยนแปลง รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อม และพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์การ เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจแนวทางการเตรียมพร้อมขึ้นเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง 4) ช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขันความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถเกิดขึ้นจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งจะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพการแข่งขันให้กับองค์การและเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหาร 5) ช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการกำหนดกลยุทธ์การประยุกต์ใช้ และตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์การในส่วนต่าง ๆ และช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์การเข้าใจภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานทำให้สามารถจัดลำดับ การดำเนินงานตามลำดับ ความสำคัญอย่างเร่งด่วนได้ 6) ช่วยให้องค์การมีมุมมองที่ครอบคลุม โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการบริหารที่คำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอก และการบริหารองค์การในปัจจุบันผู้บริหารที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ต้องใช้ ทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญในการนำองค์ความรู้ทางการบริหารจัดการกำหนดกลยุทธ์ให้กับองค์การ แล้วนำมากำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบท และสภาพแวดล้อมขององค์การ การนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีการกำกับติดตาม ควบคุมและประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ เพื่อดูว่ากลยุทธ์ที่นำมาใช้นั้นมีประสิทธิผล (Effectiveness) สามารถวัดได้จากผลการดำเนินงานขององค์การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) รวมถึง รมณี เหลี่ยมแสง (2561, หน้า 62) กล่าวถึงความสำคัญไว้ว่า องค์กรควรต้องมีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานในระยะยาว ยืดหยุ่นสอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบัน ซึ่งจะสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุตามเป้าหมาย และนอกจากนั้นแล้ว โกศล ภูศรี (2564, หน้า 20) สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์การช่วยให้องค์การมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ ช่วยสร้างความพร้อมให้กับองค์การมีประสิทธิภาพในการแข่งขันการทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ และช่วยให้องค์การมีมุมมองที่ครอบคลุมและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์การช่วยให้มีกรอบทิศทางที่ชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ ซึ่งทำให้ผู้บริหารต้องวางแผนและคิดอย่างเป็นระบบ โดยการพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์การ ทำให้เกิดความตระหนักต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ รวมถึงช่วยให้องค์การมีมุมมองที่ครอบคลุมในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์

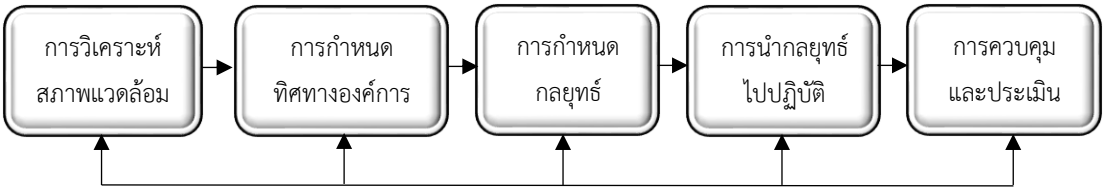
องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การที่สร้างขึ้น เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์การจะดำเนินการตามกลยุทธ์นั้นบรรลุเป้าหมายในระยะยาวตามที่ต้องการ จึงถือได้ว่าเป็นชุดของการตัดสินใจ และการดำเนินงานในการบริหารองค์การ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ นำมากำหนดกลยุทธ์อันเหมาะสม และนำเอากลยุทธ์ที่ได้ไปปฏิบัติ พร้อมกับมีการกำกับติดตาม ควบคุมและประเมินผลให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การในระยะยาว การกำหนดองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือกระบวนการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ David (1997, p. 11) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Keys to Formulating Strategies) ประกอบด้วย 1) ภารกิจของธุรกิจ (Business Mission) ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) 2) วัตถุประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมาย (Purpose) นโยบาย (Policies) และกลยุทธ์ (Strategies) โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก (External Opportunities and Treats) 3) จุดแข็ง และจุดอ่อนจากภายใน (Internal Strengths and Weaknesses) 4) การกำหนด กลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้บังเกิดผล กลิกแมน กอร์ดอนและรอสกอร์ดอน (Glickman, et al., 2010, p. 296) ได้กล่าวถึงการวางแผนบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดปรัชญาสำคัญขององค์การ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การกำหนดพันธกิจ 4) การกำหนดนโยบาย 5) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก 6) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน 7) การกำหนดวัตถุประสงค์ 8) การกำหนดกลยุทธ์ 9) การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Strategy Implementation) และ 4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) (Ritson, 2011, Online) กล่าวว่า องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยกระบวนการ 3 ประการ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implemention) การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (Control) (Robbin and Coulter, 2012) กำหนดองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้เป็น 6 ขั้นตอน คือ 1) ระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์การดำเนินการ (Identify the Organization's Current Mission, Objectives and Strategies) 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Doing an External Analysis) 3) การวิเคราะห์ของสภาพแวดล้อมภายใน (Doing an Internal Analysis) 4) การกำหนดกลยุทธ์ (Formulating Strategies) 5) การนำกลยุทธ์

ไปปฏิบัติ (Implementing Strategies) และ 6) การประเมินผลการดำเนินงาน (Evaluating Results)

Thompson, et al. (2014, p. 14) ได้สรุปว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอนเกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Making) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementing) ที่สัมพันธ์กันซึ่งกันและกัน 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Developing a Strategy Vision) ซึ่งบ่งบอกลักษณะของธุรกิจในอนาคตของบริษัทว่ามีลักษณะอย่างไรองค์การจะมุ่งหน้าไปทางไหน เพื่อเป็นการกำหนด ทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวให้กับองค์การ บอกค่านิยมหลัก (Core Values) ที่ทุกคนยอมรับและแจ้งให้ทุกคนได้ทราบเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่มุ่งหวังร่วมกัน 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting Objectives) เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ให้เป็นเป้าหมายให้การดำเนินงานโดยเฉพาะ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ 3) การจัดทำกลยุทธ์ (Crafting a Strategy) เพื่อนำบริษัทดำเนินไปตามเส้นทางเพื่อบรรลุ ผลสำเร็จตามที่ตั้งความมุ่งหวังไว้ 4) การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (Executing the Chosen Strategy) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด 5) การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (Evaluating Performance and Initiating Corrective Adjustment) การปรับปรุงแก้ไขจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์การจัดทำกลยุทธ์ หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยพิจารณาจากประสบการณ์จริง ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ใหม่ความคิดใหม่และโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่

Wheelen, et al. (2015, p. 48) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) 2) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552, หน้า 23-24) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) 2) การกำหนดทิศทาง (Set Organization Direction) 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) และ 5) การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ (Evaluation and Control) การบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 ขั้นตอน มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อเนื่องกันปรากฏดังภาพ 1



ภาพ 1 แสดงองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา: ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2552, หน้า 24

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552, หน้า 9) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลักที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์กันอยู่ตลอดเวลา ประกอบด้วย กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ การนำแผลกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลกลยุทธ์

จารุวรรณ เป็งมล (2558, หน้า 203) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการตัดสินใจทางการบริหารที่จะดำเนินงานในอนาคตเพื่อ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้แก่องค์การ ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

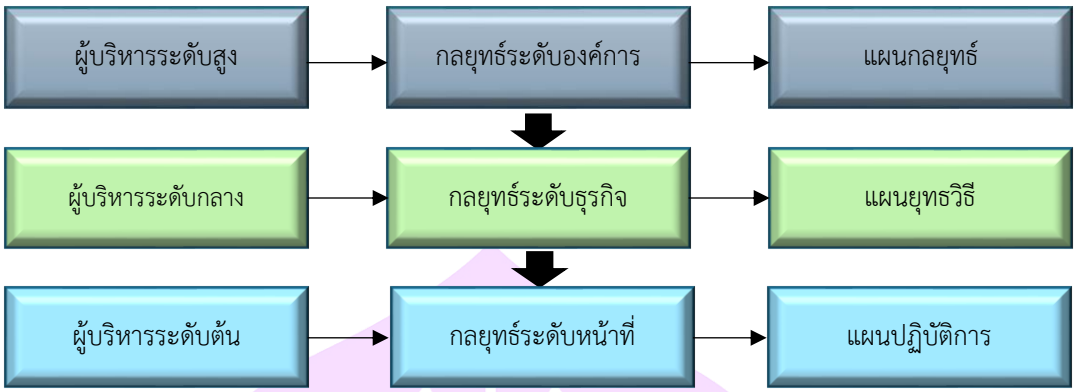
จักรพงศ์ มัตสยะวนิชกูล (2561, หน้า 51-52) กระบวนการการบริหารองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร และเป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์การในระยะยาวให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีกระบวนการ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก (SWOT analysis) 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การติดตามและการประเมินผลกลยุทธ์

พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต (2561, หน้า 12-16) ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ความเหมาะสมกับองค์การว่ามีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) ถือได้ว่า เป็นการศึกษาการวิเคราะห์ การตรวจสอบ และการประเมินสภาพแวดล้อม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือ SWOT analysis จำแนกเป็นสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environmental Analysis) เป็นการวิเคราะห์ ตรวจสอบปัจจัยโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environmental Analysis) เป็นการวิเคราะห์ตรวจสอบปัจจัย จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์การ

2. การกำหนดทิศทางองค์การ (Set Organization Direction) เมื่อได้ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การแล้ว ผู้บริหารจะนำข้อมูลดังกล่าวมาประมวลผล เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) การกำหนดพันธกิจ (Mission) และการกำหนดเป้าหมาย (Goal) ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้แก่ การกำหนดกรอบแนวทางทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานในระยะยาวขององค์การ การบ่งบอกในสิ่งที่องค์การปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต ส่วนพันธกิจ (Mission) คือ การที่องค์การระบุว่าจะทำอะไร จะเป็นแบบไหนทั้งในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อให้องค์การได้เปรียบในเชิงการแข่งขันและบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การในที่สุด ในขณะเดียวกันเป้าหมาย (Goal) คือ การสื่อถึงสิ่งที่องค์การต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งเป็นการกำหนดไว้อย่างชัดเจน สามารถวัดได้ และบรรลุได้

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือ การนำทิศทางองค์การที่ได้จากข้อ 2 มาพัฒนา เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะกับสภาพแวดล้อมขององค์การ ได้แก่ การพัฒนาแผนระยะยาวขององค์การ โดยอาศัยข้อมูลโอกาส และอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและจุดแข็งจุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยผู้บริหารองค์การจะต้องกำหนดเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด และเหมาะสมกับองค์การ ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่าทำอย่างไร องค์การจึงจะไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การกำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ ด้วย ซึ่งมี 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Level Strategy) เป็นกลยุทธ์หลักที่ครอบคลุมกลยุทธ์ในภาพรวมขององค์การ กลยุทธ์ระดับนี้เป็นผลมาจากการคาดการณ์ต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมองค์การ รวมถึงแนวโน้มสิ่งที่องค์การต้องการให้เป็นในอนาคต กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) กลยุทธ์นี้มุ่งปรับปรุงฐานะ การแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้นกลยุทธ์ระดับธุรกิจนี้จะมุ่งการสร้างศักยภาพและความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) มุ่งเน้นให้แผนกหน่วยงานพัฒนากลยุทธ์ขึ้นโดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์การและระดับธุรกิจ และควบคุมการใช้ทรัพยากรด้วยความคุ้มค่า โดยสามารถนำเสนอความสัมพันธ์ระหว่างระดับกลยุทธ์ได้ปรากฏดังภาพ 2



ภาพ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับกลยุทธ์

ที่มา: พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต, 2561, หน้า 14

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์ และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน โดยจะใช้หลักการของโมเดล 7'S ของ McKinsey ซึ่งครอบคลุมทุกองค์ประกอบที่สำคัญต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในองค์การ ได้แก่ Strategy (กลยุทธ์) กำหนดทิศทางแนวทางดำเนินงานขององค์การที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การ Structure (โครงสร้าง) ปรับโครงสร้างขององค์การ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยการจัดตั้งบุคลากรตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงานในองค์การให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ System (ระบบ) เป็นฐานรากของการทำงานช่วยให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์อย่างราบรื่น ได้แก่ การปรับปรุงระบบระเบียบ การดำเนินงาน เช่น ระบบการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสาร การประสานงาน ขององค์การควรเกื้อหนุนต่อการปฏิบัติตามกลยุทธ์ Style (รูปแบบ) การดำเนินงานของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการ การจัดสรรทรัพยากรของผู้บริหารและลักษณะการดำเนินงานขององค์การ เช่น รูปแบบอนุรักษ์นิยม รูปแบบการมุ่งทำกำไร เป็นต้น Staff (บุคลากร) ปรับปรุงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับหน้าที่รับผิดชอบของงานที่เชื่อมโยงมาจากกลยุทธ์การพัฒนาทักษะ ความสามารถของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ เพราะทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน องค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้นทรัพยากรมนุษย์จะมีส่วนในการผลักดัน Skill (ทักษะ) ความสามารถเฉพาะขององค์การเพื่อให้การปฏิบัติตามกลยุทธ์ได้บรรลุผลสำเร็จ และ Shared Value (ค่านิยมร่วมกัน) ปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์การหรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเป็นตัวเชื่อมโยง

และกำหนดให้บุคลากรในองค์การเชื่อมั่นในผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่จะนำมาซึ่งความก้าวหน้าและเติบโตขององค์การส่งผลให้องค์การบรรลุผลสำเร็จ

5. การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) สำหรับขั้นตอนนี้ถือเป็นขั้นตอนสุดท้าย แต่มีความสำคัญเพราะเป็นการประเมินกลยุทธ์เพื่อการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลกิจกรรมของกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติจริงเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดตามเป้าหมายที่มุ่งหวัง และจะต้องมีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เพื่อทำการปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ทุกกระบวนการ ทั้งนี้ในการประเมินกลยุทธ์จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์การ นอกจากนี้จำเป็นที่ต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะขึ้นมาเป็นทีมงานคณะกรรมการประเมินผลกลยุทธ์ที่ประกอบด้วย คณะผู้บริหารทุกระดับขั้นจากฝ่ายต่าง ๆ มาร่วมกันดำเนินงานเพื่อการประเมินกลยุทธ์ได้เต็มที่และมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2560, หน้า 170) ได้กล่าวว่า เป็นการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงที่มีผลต่อการดำเนินงาน และชี้อนาคตขององค์การ ซึ่งเรียกว่าการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision) จะเป็นพื้นฐานสำคัญของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมีองค์ประกอบได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ผู้บริหารจะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) โดยวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือเรียกว่า การวิเคราะห์ (SWOT Analysis) ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์การอย่างไร 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ(Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผล เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยกำหนดทิศทางขององค์การสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจ และการตั้งเป้าหมายขององค์การ3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึง การนำทิศทางขององค์การที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การ กำหนดกลยุทธ์ตามระดับขั้นภายในองค์การตั้งแต่กลยุทธ์องค์การ กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์ตามหน้าที่ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นนั้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากรและการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) หมายถึง การติดตามตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์การจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

รมณี เหลี่ยมแสง (2561, หน้า 62) กล่าวว่า ขั้นตอนขององค์ประกอบ มีดังนี้ การวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์

ประทีป ทับโทน (2563, หน้า 25) สรุปได้ว่า ขั้นตอนของการกำหนดกลยุทธ์หรือสร้างกลยุทธ์ขึ้นมาใหม่ขององค์การเพื่อใช้ในการดำเนินงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย 1) การประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม ภายนอกและภายในองค์การ 2) การกำหนดทิศทาง 3) การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การประเมินผลงานและควบคุมกลยุทธ์

โกศล ภูศรี (2564, หน้า 25) ได้สรุปองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางองค์การ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

กล่าวโดยสรุปองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางองค์การ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Organization Environment)

1. สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) คือ สภาวการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานองค์กร ซึ่งแนวคิดนี้ให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมภายนอกเชิงโอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ หรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานขององค์การและภัยคุกคาม (Threats) หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์การไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ โอกาสจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อองค์การมีกระบวนการแสวงหาประโยชน์จากสภาวะที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อกำหนดและดำเนินกลยุทธ์ที่ทำให้สามารถที่จะกำไรได้สูงสุด ขณะที่ภัยคุกคามจะเกิดขึ้นเมื่อสภาวะที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นอันตรายต่อการทำผลกำไรขององค์การถ้าองค์การมีความพร้อมและวิเคราะห์ปัจจัยถูกต้องแม่นยำก็อาจประสบความสำเร็จได้ สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบและมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การในเชิงโอกาสและอุปสรรค ดังนั้นองค์การจำเป็นต้องทราบถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกว่า ประกอบด้วยอะไรบ้าง (Hitt, et al., 2005) ด้วยเหตุนี้องค์การที่จะสามารถบรรลุผลสำเร็จในการบริหารและเกิดการพัฒนาได้นั้นจำเป็นต้องมีการประเมินสภาพแวดล้อมและวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การดังกล่าวข้างต้นนั้น ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการในการดำเนินงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ดังกล่าวนั้นมาประมวลวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์องค์การในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การต่อไป (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2552, หน้า 38; Pearce and Robinson, 2013, หน้า 4) หากมองในมุม

ของการวิเคราะห์องค์การจะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การแบ่งเป็น 2 ประเภท (Pitt and Lei, 2000, p. 6) คือ 1) สภาพแวดล้อมมหภาค (Macro Environment) หรือสภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกิจกรรมขององค์การอันมีผลกระทบต่อการดำเนินงานซึ่งไม่สามารถที่จะควบคุมได้ มี 5 ประเภท ได้แก่ ประชากรศาสตร์ (Demographic) การเมือง (Politic) สังคม วัฒนธรรม (Social/Culture) เทคโนโลยี (Technology) กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) 2) สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Competitive Environment) หรือสภาพแวดล้อม อุตสาหกรรม (Industry Environment) ปัจจัยแวดล้อมอันเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการแข่งขันกัน ระหว่างองค์การธุรกิจ คือ ลูกค้า คู่แข่งเก่า และใหม่ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ และผลิตภัณฑ์ทดแทน ในขณะที่ Wheelen, et al. (2015) ได้กำหนดให้สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การนั้น ๆ ต้องมี 2 ประเภท ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมทางสังคม (Societal Environment) หมายถึง แรงผลักดันภายนอกที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมในระยะสั้นขององค์การโดยตรงแต่จะมีผลกระทบในระยะยาวต่อการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 ปัจจัยสำคัญ เรียกว่า STEP Analysis คือ สภาพสังคม วัฒนธรรม (Socio-Cultural Forces) เทคโนโลยี (Technological Forces) ภาวะเศรษฐกิจ (Economic Forces) ภาวะแวดล้อมด้านนิเวศวิทยา (Ecological Forces) และภาวะการเมือง (Political Forces) 2) สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับงาน (Task Environment) หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์การ

นอกจากนี้ ปกรณ์ ปรียากร (2553, หน้า 93-95) ยังได้อธิบายในมิติของขอบเขตของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกว่า ประกอบไปด้วย 1) สภาพแวดล้อมทั่วไป เรียกว่า PEST Analysis ได้แก่ การเมือง (Political: P) เป็นการวิเคราะห์นโยบายกฎระเบียบของภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อองค์การ เศรษฐกิจ (Economic-E) หมายถึง สภาวะเศรษฐกิจในระดับมหภาคของประเทศที่ส่งผลต่อองค์การ สังคม และวัฒนธรรม (Socio-cultural: S) คือ การวิเคราะห์สภาวะทางสังคมและวัฒนธรรมประเพณี ค่านิยม ตลอดจนวิถีชีวิตผู้คนที่ส่งผลต่อการดำเนินงานองค์การ เทคโนโลยี (Technological: T) คือ การวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ 2) สภาพแวดล้อมของงาน (Task Environment) เป็นการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้จัดหาสินค้า ธนาคาร สถาบันการเงิน ผู้ถือหุ้น กลุ่มผลประโยชน์ สหภาพแรงงาน สภาหอการค้า และสภาอุตสาหกรรม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของงาน โดยวิเคราะห์สภาพการแข่งขันที่ควรพิจารณาถึงตัวแบบที่เรียกว่า The Five Competitive Forces ประกอบด้วย คู่แข่งปัจจุบัน คู่แข่งรายใหม่ที่มีศักยภาพ สินค้าหรือบริการทดแทน อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ และอำนาจต่อรองของผู้จัดหาสินค้าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการศึกษาเป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) โดยพิจารณาถึงแนวโน้มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และขยายตัวของภารกิจหน่วยงาน มีทั้งปัจจัยที่เป็น

โอกาสและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานซึ่งไม่สามารถควบคุมได้หรือควบคุมได้ในระยะสั้น ๆ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการศึกษาสามารถใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า STEP หรือ C-PEST STEP คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่นำปัจจัย 4 ด้าน ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ ได้แก่ 1) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-Cultural Factors : S) ถือว่าเป็นการวิเคราะห์โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพกระแสสังคมและชุมชนรอบหน่วยงาน 2) ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) เป็นการวิเคราะห์ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหารจัดการ และภูมิปัญญาท้องถิ่น 3) ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) เป็นการวิเคราะห์สภาพ แนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะงบประมาณ การว่างงาน อัตราการ ขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ยและการลงทุนต่าง ๆ 4) ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P) เป็นการวิเคราะห์รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัด กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหน่วยงาน ส่วน C-PEST คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่นำปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มาวิเคราะห์ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C) เป็นการวิเคราะห์ผู้รับผลประโยชน์ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงาน ผู้ปกครองและชุมชนที่อยู่โดยรอบสภาพคู่พัฒนาและการแข่งขัน 2) ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P) เป็นการวิเคราะห์รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัด และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหน่วยงาน 3) ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) เป็นการวิเคราะห์สภาพแนวโน้มทางเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะงบประมาณ การว่างงาน อัตราของการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ยและการลงทุนต่างๆ 4) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors : S) เป็นการวิเคราะห์โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพกระแสสังคม และชุมชนรอบหน่วยงาน ความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคมและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ 5) ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) เป็นการวิเคราะห์ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศเทคโนโลยีการบริหารจัดการ และภูมิปัญญาท้องถิ่น (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2560) อีกทั้ง รมณี เหลี่ยมแสง (2561, หน้า 66) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกต้องเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ข้อกำหนดของกฎหมาย และเทคโนโลยีและการรักษาสิ่งแวดล้อม นอกจากนั้นแล้ว โกศล ภูศรี (2564, หน้า 25) กล่าวสรุปว่า การวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมภายนอกนั้นเป็นการค้นหาโอกาส และอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์การที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อม ทั้งภายใน และนอกองค์การที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การ เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย งบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางการเมืองและสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี โอกาสทางสภาพแวดล้อม (Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์การปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบที่เป็นประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์การสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้ อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์การปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในทางที่อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งองค์การจำเป็นต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์การให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

2. สภาพแวดล้อมภายใน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การทำให้ทราบถึงโอกาสและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ ทว่าการทราบปัจจัยเพียง 2 ประการนี้ ไม่เพียงพอต่อการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจำเป็นต้องนำปัจจัยที่สำคัญ คือ สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment) มาร่วมในการวิเคราะห์เพื่อความสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพของกระบวนการ ทั้งนี้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นองค์การจึงสามารถใช้ปัจจัยภายในที่เป็นทรัพยากรขององค์การมาใช้ในการวางแนวทางดำเนินธุรกิจ ต้องมีกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ดังเช่น สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2554, หน้า 311; อภิชัย ศรีเมือง, 2555, หน้า 47-49; บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, 2556, หน้า 137-138; สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556, หน้า 201-218; อภิญญา สิงหา, 2564, หน้า 28-29; โกศล ภูศรี, 2564, หน้า 25 เพื่อพิจารณาถึงจุดแข็งและจุดอ่อนที่ปรากฏอยู่ขององค์การ ซึ่งจุดแข็ง (Strengths) หมายถึง ขีดความสามารถและทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมถึงการจัดการทรัพยากรที่มีคุณค่าในการสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันที่องค์การสามารถทำได้ดีกว่าคู่แข่ง ส่วนจุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึงการที่องค์การมีขีดความสามารถที่ต่ำกว่าคู่แข่ง ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการขาดศักยภาพหรือทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและขาดการจัดการทรัพยากรในการสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน โดยองค์การที่มีจุดอ่อนมากอาจก่อให้เกิดความเสียเปรียบให้แก่คู่แข่งขันในที่สุด

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ เป็นการตรวจสอบและประเมิน ความสามารถและข้อบกพร่องขององค์การ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดอนาคตขององค์การ ตลอดจนส่งเสริมความเข้มแข็ง และลดความอ่อนแอขององค์การ โดยผู้บริหารเชิงกลยุทธ์จะต้องพิจารณาปัจจัยภายในองค์การ เพื่อระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ภายในการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์การ สามารถใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โดยการใช้จุดแข็งให้เป็นประโยชน์และหลีกเลี่ยงจุดอ่อนหรือทำการป้องกัน

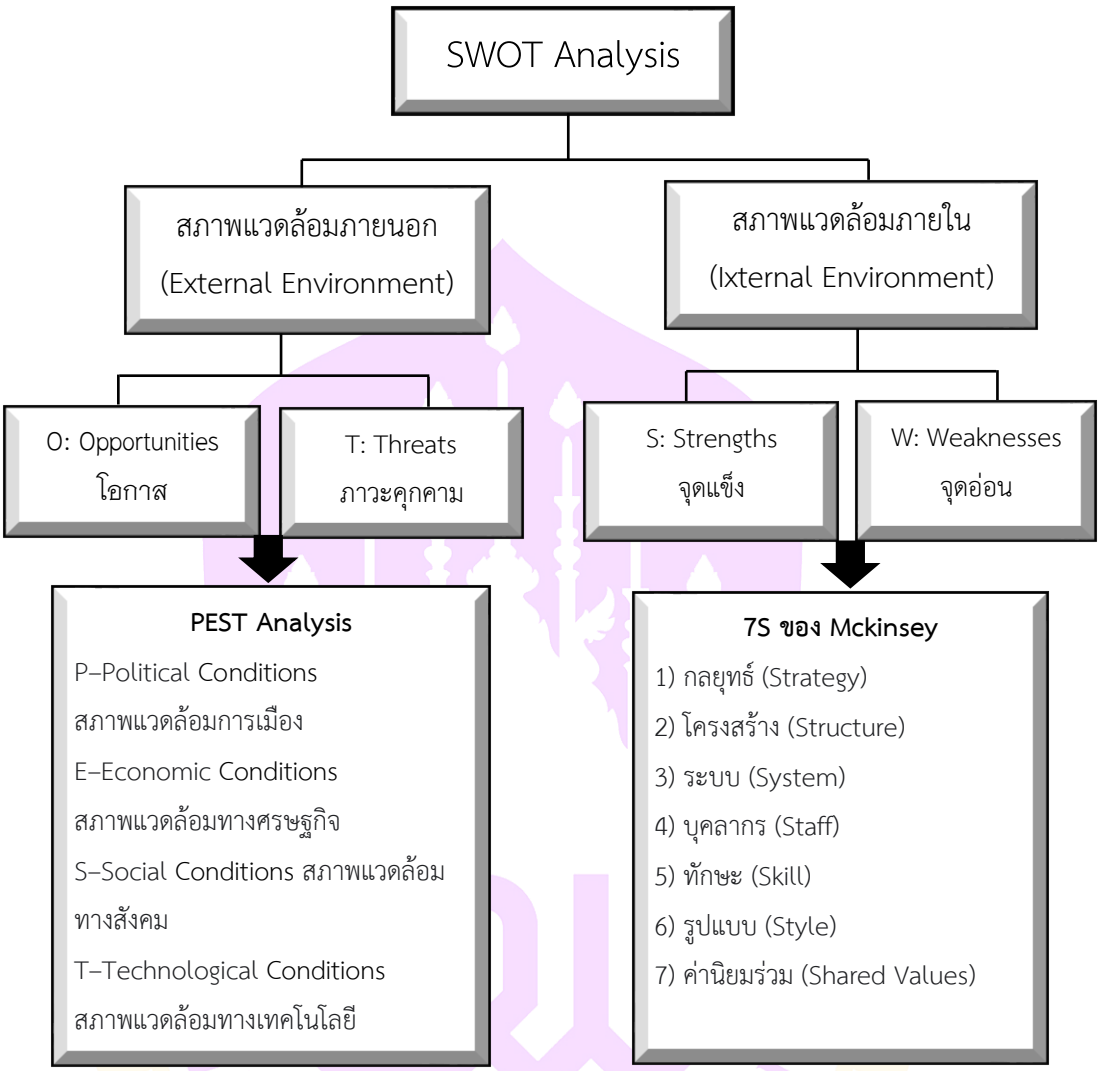
การโจมตีจากคู่แข่งโดยแก้ไขจุดอ่อนนั้น โดยปกติการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในองค์การสามารถศึกษาถึงทรัพยากรพื้นฐานขององค์การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง โดยใช้วิธีการศึกษาทรัพยากรพื้นฐานขององค์การ เพื่อใช้ในการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2552, หน้า 93-115) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทำให้รู้ข้อมูลว่าองค์การจะบริหารงานอย่างไร จึงจะบรรลุผลสำเร็จ จะทำอย่างไร เพื่อให้รู้จุดแข็งขององค์การที่ผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างให้มีมากขึ้น และขจัดจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งความสำคัญของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การสามารถสรุปได้ 4 ประการ คือ 1) การใช้ทรัพยากรองค์การ หมายถึง ความสามารถในการบริหารทรัพยากรภายในองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทรัพยากรภายในองค์การประกอบด้วยทรัพย์สิน (Asset or Resource) ความสามารถ (Capability) และอำนาจ (Competence) ทั้ง 3 อย่างนี้หากองค์การนำไปใช้อย่างเหมาะสมกับปัจจัยภายนอก ก็จะทำให้มีกำไร แม้อุตสาหกรรมที่ไม่น่าสนใจองค์การก็สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) สนามการแข่งขันได้เปลี่ยนไปจากเดิม ปัจจัยและเงื่อนไขสำคัญที่ยึดถือต่อกันมาในการแข่งขันก็ คือ ต้นทุนแรงงาน การมีเงินทุนที่เพียงพอ การเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบที่สำคัญ และควบคุมตลาดได้ ปัจจัยต่าง ๆ นั้น แม้จะยังคงมีความสำคัญอยู่ แต่ความสำคัญดังกล่าวลดลงมากเมื่อเปรียบเทียบกับอดีต ซึ่งสาเหตุมาจากกลยุทธ์ระดับนานาชาติ เนื่องจากความสามารถในการเคลื่อนย้ายปัจจัยการผลิตต่าง ๆ และเงินทุนระหว่างประเทศทำให้ส่วนเกินของทรัพยากรในประเทศต่าง ๆ ไหลเวียนไปยังประเทศอื่น ที่ขาดแคลนหรือมีไม่เพียงพอ รวมถึงผู้บริหารที่เคยคิดว่าองค์การมีทรัพยากรน้อยกว่าองค์การอื่นจะที่ขาดแคลนหรือมีไม่เพียงพอ รวมถึงผู้บริหารที่เคยคิดว่าองค์การมีทรัพยากรน้อยกว่าองค์การอื่นจะเสียเปรียบในการแข่งขันก็ต้องคิดใหม่ว่าทรัพยากรที่มีแตกต่างไปจากองค์การอื่นก็สามารถใช้ประโยชน์ และสร้างความได้เปรียบในตลาดอื่นได้ เป็นต้น 3) สภาพแวดล้อมภายในเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้า เพราะว่าการบริหารทรัพยากรขององค์การจะเป็นงานในระดับหน้าที่หรือในระดับการดำเนินงาน ซึ่งคำว่าคุณค่าที่ให้กับลูกค้า หมายถึง ลักษณะการดำเนินงานใด ๆ ที่บริษัทจัดให้ลูกค้าในรูปของสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าเต็มใจจ่ายเงินซื้อ โดยทั่วไปคุณค่าที่ให้กับลูกค้าที่สำคัญ คือ สินค้าที่ดีกว่าราคาขายที่ถูกกว่าและบริการที่เร็วกว่า องค์การจะบริหารทรัพยากร ความสามารถและอำนาจเพื่อสร้างความพึงพอใจและคุณค่าให้กับลูกค้า กิจกรรมสำคัญในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ได้แก่ ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ซึ่งการวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่านั้นช่วยให้งานแต่ละหน้าที่หรือแต่ละระดับของการดำเนินงานในองค์การทำงาน โดยยึดการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้า 4) สภาพแวดล้อมภายนอกไม่แน่นอนหรือไม่ชัดเจน เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกไม่แน่นอน หรือไม่ชัดเจนว่าจะเกิดเหตุการณ์อะไรขึ้นการตัดสินใจ โดยพิจารณาจากปัจจัยภายในจะสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริหาร ซึ่งความยากลำบากในการตัดสินใจอยู่ภายใต้สถานการณ์ 3 อย่าง คือ ความไม่แน่นอนที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์การ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

ที่กระทบต่อความต้องการของลูกค้า ความยุ่งยากซับซ้อนเกิดจากความไม่แน่นอนข้างต้นที่ทำให้ผู้บริหารตัดสินใจ ลำบาก และสภาพความขัดแย้งภายในเกิดจากการใช้ทรัพยากรขององค์การที่ยากลำบากว่าจะเลือกใช้อย่างไรให้เหมาะสม เพื่อไม่ให้กระทบหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน ทั้งนี้ พิบูล ทีปะปาล และ ธนวัฒน์ ทีปะปาล (2559, หน้า 10) มีทัศนะที่น่าสนใจว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในส่วนใหญ่มักพบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีอคติในการเข้าข้างองค์การของตนเอง ทำให้ผลการวิเคราะห์ที่ออกมาคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ดังนั้น จำเป็นต้องพิจารณาเทคนิค วิธีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อให้ได้ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การอย่างแท้จริง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทางด้านของการศึกษาเป็นการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มของปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่สถานศึกษาสามารถควบคุมบริหารจัดการได้และมีอิทธิพลโดยตรงที่แสดงถึงศักยภาพของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทางด้านการศึกษานิยมใช้ประเด็นสำคัญมาวิเคราะห์เรียกว่า 2S4M หรือใช้หลักการวิเคราะห์ 7S ของ Mckinsey แต่ละแบบมีแนวปฏิบัติ (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2560) ดังนี้ แบบที่ 1 2S4M คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานโดยนำปัจจัย 6 ด้าน มาวิเคราะห์ ประกอบไปด้วย 1) ด้านโครงสร้างและนโยบาย (Structure : S1) เป็นการวิเคราะห์โครงสร้างบริหารหน่วยงาน โครงสร้างการแบ่งหน้าที่ทำงาน ระบบงานของหน่วยงาน และนโยบายของหน่วยงาน 2) ด้านผลผลิตและการบริการ (Service : S2) เป็นการวิเคราะห์การให้บริการทางการศึกษา และคุณภาพของการให้บริการ คุณภาพนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) ด้านบุคลากร (Man : M1) เป็นการวิเคราะห์ปริมาณของบุคลากร คุณภาพของบุคลากร ความเพียงพอของบุคลากรการพัฒนาบุคลากร ขวัญกำลังใจของบุคลากร ความก้าวหน้าของบุคลากร ความรู้ ความสามารถและทักษะของบุคลากร 4) ด้านประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณ (Money : M2) เป็นการวิเคราะห์ความเพียงพอของงบประมาณ แผนการบริหารงบประมาณ ประสิทธิภาพ การใช้เงินความประหยัด ความคุ้มค่า ความคล่องตัวในการเบิกจ่าย 5) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material : M3) เป็นการวิเคราะห์ความเพียงพอของสื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ คุณภาพของสื่อ การใช้ และการบำรุงรักษาสื่อ เทคโนโลยีในการเรียนการสอน ห้องปฏิบัติการ และแหล่งเรียนรู้ 6) ด้านการบริหารจัดการ (Management : M4) เป็นการวิเคราะห์ระบบของการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การกระจายอำนาจ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยใน การบริหาร การประชาสัมพันธ์และการระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน ส่วนแบบที่ 2 7S ตามแนวคิดของ McKinsey คือ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานโดยนำปัจจัย 7 ด้าน มาวิเคราะห์ ประกอบไปด้วย 1) ด้านโครงสร้าง (Structure : S1) เป็นการวิเคราะห์โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน้าที่หน่วยงานและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและสายการบังคับบัญชา การพิจารณาลักษณะของโครงสร้างหน่วยงานต้องมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ของหน่วยงาน เนื่องจากโครงสร้างหน่วยงานมีความเหมาะสม และสอดคล้อง คล่องตัว

ต่อการปฏิบัติงานบุคลากร ทราบขอบเขตของงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้ถูกต้องและรวดเร็ว ส่งผลดีต่อการผลักดันให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดแข็งของหน่วยงาน แต่ถ้าโครงสร้างของหน่วยงานไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้ไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์จะกลายเป็นจุดอ่อนของหน่วยงาน 2) ด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน (Strategy : S2) เป็นการวิเคราะห์ทิศทางและขอบเขตที่หน่วยงานจะดำเนินการในระยะกลางหรือระยะยาวที่ได้ศึกษา ว่าหน่วยงานของเรานั้นอยู่ที่ไหนในขณะนี้ พันธกิจของเราคืออะไร ใครเป็นผู้รับบริการ แล้ววางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้หน่วยงานมีความสามารถในการพัฒนาและบริหารจัดการได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างของหน่วยงานอย่างใกล้ชิดเนื่องจากการจัดโครงสร้างของหน่วยงานจะเป็นเครื่องมือให้การบริหารจัดการตามกลยุทธ์ของหน่วยงานนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่กำหนด 3) ด้านระบบการดำเนินงานของหน่วยงาน (Systems : S3) เป็นการวิเคราะห์ระบบขั้นตอนการดำเนินงานภายในหน่วยงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นประสิทธิภาพ บริหารจัดการหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ตอบสนองต่อกลยุทธ์ของหน่วยงาน เช่น ระบบงานมาตรฐานสำนักงาน ระบบการวางแผน ระบบการนิเทศติดตามและรายงานผล ระบบงบประมาณและบัญชีการบริหารงานงบประมาณการพัสดุ ระบบในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบติดตามและประเมินผล ซึ่งระบบและขั้นตอนการทำงานจะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน 4) ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style : S4) เป็นการวิเคราะห์รูปแบบ ระบบการบริหารจัดการของผู้บริหารหน่วยงานรวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรมของผู้บริหารเนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารจะเป็นแบบอย่าง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน ตลอดจนความรู้สึกนึกคิดของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จได้พร้อมด้วยคุณธรรม 5) ด้านบุคลากรในหน่วยงาน (Staff : S5) ถือได้ว่าเป็นการวิเคราะห์บุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน ทั้งในเรื่องจำนวนของบุคลากรเพียงพอและเหมาะสมกับเกณฑ์รวมถึงตอบสนองต่อการเจริญเติบโตของหน่วยงานในอนาคต การปฏิบัติต่อบุคลากรในหน่วยงานเช่น การพัฒนาทีมงาน การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลด้านบุคลากรทั้งหมดหรือการที่ผู้บริหารเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการสร้างจูงใจและการพัฒนาบุคลากร 6) ด้านทักษะความรู้ความสามารถ (Skill : S6) เป็นการวิเคราะห์องค์ความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรการให้บริการผู้รับบริการ ความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

ทั้งสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงานรวมถึงจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบและบริหารจัดการให้สำเร็จ มีภาวะผู้นำและทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ 7) ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิก Shared Values : S7) เป็นการวิเคราะห์แนวคิด ค่านิยม ความคาดหวังของหน่วยงานเป็นแนวคิดพื้นฐานที่บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานเห็นว่าเป็นสิ่งดีที่พึงปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร รมณี เหลี่ยมแสง (2561, หน้า 75) กล่าวถึง การวิเคราะห์ภายในวิธีที่ง่ายที่สุด คือ การวิเคราะห์ (SWOT Analysis) จะมีผลต่อการดำเนินการขององค์กรทันที ได้แก่ ลูกค้าการแข่งขัน ผู้จำหน่ายการผลิตการดำเนินการฝ่ายต่าง ๆ อีกทั้ง โกศล ภูศรี (2564, หน้า 26) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเป็นการพิจารณาถึงจุดแข็งและจุดอ่อนที่ปรากฏอยู่ขององค์การซึ่งจุดแข็งถือได้ว่าเป็นขีดความสามารถและทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมถึงการจัดการทรัพยากรที่มีคุณค่าที่องค์การทำได้ดี ส่วนจุดอ่อนเป็นการที่องค์การมีขีดความสามารถต่ำกว่าคู่แข่งหรือเป็นจุดที่องค์การยังทำได้ไม่ดี และต้องการให้มีการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งเทคนิควิธีการที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การภายในดังกล่าว มีหลายวิธีการ เช่น การวิเคราะห์แบบ 2S4M การวิเคราะห์ตามกรอบ 7S ของ McKinsey เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นกระบวนการพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การให้ได้ได้ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์การอย่างแท้จริง จำเป็นต้องพิจารณาเทคนิค วิธีการประเมินสภาพแวดล้อมที่สถานศึกษาสามารถควบคุมบริหารจัดการได้และมีอิทธิพลโดยตรงที่แสดงถึงศักยภาพของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในดังกล่าว มีหลายวิธีการทางด้านการศึกษานิยมใช้การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้หลักการวิเคราะห์ 7S ของ Mckinsey ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ใช้หลักการวิเคราะห์ PEST เป็นต้น ปรากฏดังภาพ 3



ภาพ 3 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้วย (SWOT Analysis)

ที่มา: ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2552; ปกรณ์ ปรียากร, 2553; สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2554; อภิชัย ศรีเมือง, 2555; บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, 2556; สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556; พิบูล ทีปะปาล และ ธนวัฒน์ ทีปะปาล, 2559; สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2560; รมณี เหลี่ยมแสง, 2561; โกศล ภูศรี, 2564; อภิญญา สิงหา, 2564; Hitt, et al., 2005; Wheelen, et al., 2015

3. การกำหนดทิศทางองค์กร (Set Organization Direction)

การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย (TWOS Matrix)

ในการกำหนดทิศทางองค์กรด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย TWOS Matrix การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis) เป็นกระบวนการแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์การที่เกิดจากการสังเคราะห์ ผสมผสานเชื่อมโยงกัน ขึ้นมาระหว่างโอกาสของปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์การ และจุดแข็งในการสร้างความได้เปรียบให้แก่องค์การ จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงอุปสรรคและจุดอ่อนขององค์การร่วมด้วย ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การหรือที่เรียกว่า (SWOT Analysis) เป็นเทคนิควิธีการตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์การ ช่วยให้องค์การทราบถึงโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงาน และเป้าหมายความสำเร็จขององค์การ โดยการวิเคราะห์สถานการณ์นี้ จะทำให้องค์การทราบถึงจุดอ่อนขององค์การ และสามารถหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงตั้งแต่เนิ่น ๆ เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย ตลอดจนทำให้รู้ทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนไม่หลงทาง มีความมั่นใจในประสิทธิภาพของกระบวนการ ดำเนินงานภายในองค์การ รวมถึงทำให้ทราบถึงพลังการขับเคลื่อนที่จะไปให้ถึงจุดมุ่งหมายขององค์การ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2551, หน้า 22-23) เมื่อได้ปัจจัยของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคขององค์การจึงนำปัจจัยดังกล่าว มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมโดยใช้ตารางสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors Analysis Summary : EFAS) และการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors Analysis Summary : IFAS) เพื่อทราบถึงปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การมากที่สุด แล้วนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์การต่อไป (Clark, 2011) ในส่วนของการจัดทำกลยุทธ์ขององค์การนั้นเพื่อให้ครอบคลุมในทุกมิติจำเป็นต้องใช้เทคนิควิธีการเพิ่มเติมที่เรียกว่า การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์การ (Strategic Factors Analysis Summary : SFAS) ซึ่งมีเป้าหมายในการลดจำนวนของปัจจัยจาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคลง โดยใช้วิธีการทบทวนค่าคะแนนความสำคัญของแต่ละปัจจัยอีกครั้ง ทำให้ได้ปัจจัยที่มีความชัดเจนและมีความสำคัญจริง ๆ (อาจเหลือไม่เกิน 10 ปัจจัย) เพื่อนำปัจจัยทั้งหมดที่ได้มาทำการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับองค์การต่อไป

การจัดทำกลยุทธ์ทางเลือกหรือเรียกว่า TOWS Matrix นั้น เป็นการนำปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 4 ปัจจัย ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์การ : SFAS) มาทำการจับคู่กัน (Matching) ระหว่างปัจจัยสำคัญภายนอกองค์การที่เป็นโอกาสและอุปสรรคกับปัจจัยสำคัญภายในองค์การที่เป็นจุดแข็ง

และจุดอ่อน จากนั้นจึงนำทางเลือกกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจดำเนินการตามลำดับและความสำคัญของปัญหาเชิงกลยุทธ์นั้น ๆ โดยจัดทำ TOWS Matrix ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์ด้วย TWOS Matrix

ปัจจัย	**ปัจจัยภายใน SFAS**	
	จุดแข็ง (S)	**จุดอ่อน (W)**
ปัจจัยภายนอก	S1..... S2..... S3.....	W1..... W2..... W3.....
โอกาส (O)	**กลยุทธ์ SO (เชิงรุก)**	**กลยุทธ์ WO (เชิงแก้ไข)**
O1..... O2..... O3.....	กำหนดกลยุทธ์จากจุดแข็งในการสร้างความได้เปรียบของการแข่งขันจากโอกาส	กำหนดกลยุทธ์ในการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนขององค์การ
อุปสรรค (T)	**กลยุทธ์ ST (เชิงป้องกัน)**	**กลยุทธ์ WT (เชิงรับ)**
T1..... T2..... T3.....	กำหนดกลยุทธ์จากการใช้จุดแข็งเพื่อเอาชนะหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคขององค์การ	กำหนดกลยุทธ์ในการลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยง อุปสรรคขององค์การ เพื่อพิจารณาวางกลยุทธ์หลบหลีก ล่าถอย ตัดทอน หรือการเลิกดำเนินงาน

จากตาราง 1 แสดงให้เห็นว่าในการจับคู่ดังกล่าวสามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์การได้ 4 กลยุทธ์หลัก โดยประกอบไปด้วย 1) กลยุทธ์ SO (SO Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มาจากการจับคู่ระหว่างจุดแข็ง (Strengths) กับโอกาส (Opportunities) ขององค์การ โดยใช้จุดแข็งเพื่อสร้างความได้เปรียบจากช่องโอกาสในการเอาชนะการแข่งขัน โดยกลยุทธ์ SO นี้ถือเป็นกลยุทธ์ในสถานการณ์ที่เป็นเป้าหมายสูงสุดของภาคธุรกิจต่าง ๆ เนื่องจากทำให้ภาคธุรกิจสามารถสร้างผลกำไรและการเติบโตขององค์การ รวมถึงการพัฒนาเพิ่มพูนให้องค์การเข้มแข็งและอยู่รอดภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตได้ดีมากกว่ากลยุทธ์อื่น ๆ ด้วยเหตุนี้กลยุทธ์ SO จึงจัดว่าเป็นกลยุทธ์ที่อยู่ในตำแหน่งของการทำธุรกิจในเชิงรุก เนื่องจากทำให้องค์การสามารถเดินหน้าเข้าสู่เวทีการแข่งขันได้อย่างสง่างาม โดยใช้จุดแข็งที่มีอยู่สร้างข้อได้เปรียบ หรือประโยชน์จากโอกาสที่เข้ามาสู่องค์การ 2) กลยุทธ์ WO (WO Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มาจากการจับคู่ระหว่างโอกาส (Opportunities) กับจุดอ่อน (Weaknesses) เพื่อจะใช้โอกาสที่อยู่ภายนอกมาช่วยปรับปรุงแก้ไข จุดอ่อนขององค์การ เช่น การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจากภายนอกเข้ามาไว้เพื่อช่วยการดำเนินงานขององค์การ 3)กลยุทธ์ ST (ST Strategy) เป็นการที่องค์การอยู่ในสภาวะ

ที่มีจุดแข็งสูงแต่มีอุปสรรคมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นกลยุทธ์จากการจับคู่ระหว่างจุดแข็ง (Strengths) กับอุปสรรค (Threats) โดยนำจุดแข็งที่องค์การมีอยู่มาใช้ในการหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรคขององค์การ เช่น การใช้เทคโนโลยี งบประมาณ การบริหารจัดการที่ดีหรือความสามารถด้านการตลาดที่เป็นจุดแข็งขององค์การมาเอาชนะอุปสรรคในการแข่งขันกลยุทธ์ ST นี้ กล่าวได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่เป็นการใช้จุดแข็งขององค์การนั้นมาทำการแข่งขันเพื่อที่เอาชนะอุปสรรค 4) กลยุทธ์ WT (WT Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มาจากกระบวนการจับคู่ระหว่างจุดอ่อน (Weaknesses) กับอุปสรรค (Threats) เป็นการที่องค์การตกอยู่ในสถานการณ์ที่มีจุดอ่อนมาก นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคภายนอกสูงด้วยเช่นกัน ซึ่งองค์การจะใช้เทคนิควิธีการในการพิจารณาวางกลยุทธ์ เพื่อลดจุดอ่อนและหลบหลีกอุปสรรคขององค์การลงให้เหลือน้อยที่สุด หรืออาจพิจารณาวางกลยุทธ์หลบเลี่ยง ล่าถอย ตัดทอน หรือการเลิกดำเนินงานหน่วยธุรกิจในที่สุด กลยุทธ์ WT เป็นกลยุทธ์ที่อยู่ในตำแหน่งเชิงรับ เนื่องจากองค์การมีจุดอ่อนมากจึงอยู่ในสภาวะอ่อนแอ และไม่เหมาะกับการดำเนินงานใด ๆ เพิ่มเติมประกอบกับสภาพแวดล้อมขององค์การยังเต็มไปด้วยอุปสรรคจึงจำเป็นต้องอยู่นิ่ง ๆ เพื่อตั้งรับและเฝ้าดูเหตุการณ์และสถานการณ์ (พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต, 2561, หน้า 17)

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นเทคนิควิธีการ สำคัญที่แสดงให้องค์การทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคได้อย่างรวดเร็ว ค่อนข้าง แม่นยำ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การมาก ช่วยให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยเป้าหมายหลักของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการตรวจสอบวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายในพร้อมทั้งนำผลมาลงแผนภูมิเพื่อตรวจสอบ ตำแหน่งที่องค์การยืนอยู่จากนั้นนำปัจจัยต่าง ๆ ที่ผ่านการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) มาสรุปผลวิเคราะห์ ปัจจัยกลยุทธ์ขององค์การเพื่อคัดกรองให้เหลือเพียงปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อองค์การอย่างแท้จริง แล้วนำมาเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์กลยุทธ์ โดยใช้เทคนิค (TOWS Matrix) ในการจับคู่ระหว่าง ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในดังกล่าวนั้น ซึ่งก่อให้เกิดการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ขององค์การอย่างเป็นเหตุเป็นผลจากสถานการณ์ที่เป็นจริงขององค์การ ดังนั้นกลยุทธ์ที่ได้จึงมีความชัดเจน และสะท้อนถึงลักษณะและความต้องการขององค์การ ทั้งนี้กลยุทธ์หลักที่ได้มาจากกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยแนวทางหลัก 4 รูปแบบด้วยกัน คือ 1) กลยุทธ์เชิงรุก ถือเป็นกำหนดกลยุทธ์จากจุดแข็งในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากโอกาสขององค์การ 2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน เป็นการกำหนดกลยุทธ์จากการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรคขององค์การ 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่จะนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนขององค์การ และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในการลด จุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคขององค์การ เพื่อวางกลยุทธ์หลบหลีก ล่าถอย ตัดทอนหรือการเลิกดำเนินงาน

4. การกำหนดทิศทางขององค์การ

การกำหนดทิศทางขององค์การนั้นถือเป็นการกำหนดกรอบแนวทางของกระบวนการดำเนินการและเป้าหมายที่องค์การต้องการจะไปถึง ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

4.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

Senge (1990, pp. 223-225) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้หรือองค์การที่มีคุณภาพต้องมีการเห็นภาพในอนาคต (Vision) ที่พึงเป็นไปได้สร้างเป็นวิสัยทัศน์ส่วนตนขึ้น (Personal Vision) มีพลังที่จะสร้างความรอบรู้แห่งตนได้นั้น ต้องผสมผสานความเป็นเหตุและเป็นผลเข้ากับญาณหยั่งรู้ ที่ไม่สามารถอธิบายเหตุผลที่แท้จริงได้ แต่มีความเชื่อและถือเป็นส่วนหนึ่งความเชื่อมโยงองค์การกับโลกภายนอก นอกจากนั้น ยังต้องมีความเอื้ออาทร เมตตาสงสารผู้อื่นและมีความจงรักภักดี ผูกพันกับเป้าหมายกับงานและองค์การ

Beare and Bennis (1985, p. 107) กล่าวถึง วิสัยทัศน์ คือ ภาพองค์การในอนาคตซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์การโดยภาพนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงน่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้ปฏิบัติตาม อันจะทำให้องค์การมีสภาพดีกว่าที่จะเป็นอยู่ในปัจจุบัน ส่วน Blumberg and Greenfield (1986, pp. 227-228) กล่าวว่า เป็นความสามารถในการมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ต้องการให้เป็นในอนาคต และสามารถกระทำกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการให้เป็นไปในอนาคตได้สำเร็จ ในขณะที่ Duke (1987) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ทำให้ผู้บริหารมองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงขององค์กร และสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้ว่าต้องการให้เป็นอย่างไร เพื่อกำหนดกิจกรรม และแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

David and Thomas (1989, p. 22) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นเสมือนพิมพ์เขียวขององค์การซึ่งเราต้องการจะให้เป็นอนาคต และวิสัยทัศน์นั้นจะทำให้เราสามารถเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์การให้บรรลุความต้องการนั้นได้ ส่วน Barth (1991) ให้ความหมายว่า การเดินไปข้างหน้าอย่างมีจุดหมายอย่างแน่นอนและชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม และ Braun (1991) กล่าวถึงวิสัยทัศน์ว่าเป็นการสร้างภาพในอนาคต โดยการอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามที่วางแผนไว้ Marquardt and Reynolds (1994) กล่าวว่า วิสัยทัศน์จะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งเข้าสู่เป้าหมายอย่างมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ที่ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้น เป็นการเน้นให้เกิดการเรียนรู้ มีความผูกพันบนค่านิยม ปรัชญา ความคิดความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมกันทำกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน

วีรวัฒน์ ปันนิตามัย (2551, หน้า 2-3) กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ คือ การสร้างภาพในอนาคตที่สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมาย ความหวัง ค่านิยม ความเชื่อ ผ่านข้อความที่บ่งบอกถึงปรัชญา

ความมุ่งหมายในอนาคตที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับแนวคิดของสอดคล้องกับ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552, หน้า 175) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพความคิดและความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต เป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ไม่เจาะจง และไม่ได้กำหนดวิธีดำเนินงานที่ชัดเจน แก้วเวียง นำนาผล (2554, หน้า 19) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ว่าเป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ประการที่บุคคลหรือองค์กรมุ่งหวังหรือประสงค์จะเป็นจะมีในอนาคต อาจเป็นการวางแผนที่คิดการณ์ใหญ่ และมองการณ์ไกล เพื่อกำหนดสภาพในอนาคตอันเป็นจุดมุ่งหมายโดยรวมขององค์กรที่แสดงสภาพดีที่สุด (The Best) หรือมากที่สุด (The Most) หรือยิ่งใหญ่ที่สุด (The Greatest) และ ปกรณ์ ปรียากร (2559, หน้า 7) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง เจตจำนงหรือความตั้งใจที่กว้างขวาง ครอบคลุมทุก ๆ เรื่องขององค์การที่สำคัญมาก เป็นการคิดไปข้างหน้าแสดงให้เห็นถึงความคาดหวังในอนาคต โดยไม่ได้ระบุวิธีดำเนินการ ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว (2559, หน้า 14) กล่าวถึง มิติวิสัยทัศน์ ว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการมองเห็นภาพในอนาคต มีความสามารถสร้างภาพนั้นให้เป็นกระบวนการแล้วนำมาสร้างเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้จริง โดยมีวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้สร้างรูปแบบให้เป็นรูปธรรม สามารถบอกถึงคุณสมบัติและคุณลักษณะของสิ่งที่อยากเห็นในอนาคต มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะโดยภาพนั้นจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

อนุรักษ์ พูลศรี (2564, สื่อออนไลน์) กล่าวเปรียบ วิสัยทัศน์ก็เปรียบเสมือนหัวลูกศรที่จะเป็นตัวชี้นำทางว่าลูกศรทั้งลูกจะต้องพุ่งไปทางทิศทางใด หากปราศจากหัวลูกศรแล้ว ลูกศรก็จะไร้ทิศทาง สะเปะสปะ พุ่งไปโดยไร้จุดหมาย ไร้ทิศทาง ดังนั้น หัวลูกศรลูกศรที่ดี หรือวิสัยทัศน์ที่ดีจึงต้องคาดการณ์และนำทางลูกศรไปยังเป้าหมายที่อยู่ในอนาคตข้างหน้าได้อย่างถูกต้องแม่นยำ เฉียบคม

กล่าวโดยสรุป วิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดภาพในอนาคตที่เป็นความคาดหวังที่องค์การต้องการจะเป็นในอนาคต

นอกจากนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาวิสัยทัศน์ตัวอย่างองค์กรชั้นนำของประเทศ ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงวิสัยทัศน์องค์กรชั้นนำของประเทศไทย

องค์กร	วิสัยทัศน์
AIS	มุ่งสู่การเป็นผู้ให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้รับการยอมรับสูงสุดในประเทศไทย
DTAC	เชื่อมต่อสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับคุณและสร้างสังคมไทยให้แข็งแกร่ง
MK	ส่งมอบความสุขแก่ลูกค้าของเราด้วยอาหารที่อร่อย มีคุณภาพ ท่ามกลางประสบการณ์ที่ประทับใจ และสร้างโอกาสความก้าวหน้าให้กับพนักงาน ตลอดจนส่งเสริมชุมชนและสิ่งแวดล้อม
CP All (ซีพี)	เราให้บริการความสะดวกกับทุกชุมชน
Workpoint (เวิร์คพอยท์)	เป็นผู้นำในอุตสาหกรรมบันเทิงแห่งเอเชียอาคเนยที่ขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรมแห่งความสร้างสรรค์ควบคู่คุณธรรม
อิตาเลี่ยนไทย	มุ่งสู่การเป็นบริษัทก่อสร้างชั้นนำในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
AOT (ท่าอากาศยานไทย)	ผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ดีระดับโลก : การมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและสร้างรายได้อย่างสมดุล
Toyota (โตโยต้า)	เป็นกลุ่มบริษัทยานยนต์ที่ได้รับความน่าเชื่อถือและยอมรับมากที่สุดระดับโลก
กระทรวงศึกษาธิการ	มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีสุขในสังคม

ที่มา: วิชาการรอบตัวเรา, 14 มีนาคม 2567, สื่อออนไลน์

4.2 พันธกิจ (Mission)

ทัศนีย์ คำนุดสิงห์ (2553, สื่อออนไลน์) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า พันธกิจ หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ขององค์การ เพื่อให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ หรือเป็นพันธกิจตามยุทธศาสตร์แผนชาติ นโยบายของรัฐบาล นโยบายของรัฐมนตรี เป็นต้น มี 2 ระดับ คือ 1) พันธกิจดั้งเดิม คือ พันธกิจเดิมขององค์การจะต้องปฏิบัติ เป็นบทบาทหน้าที่ขององค์การที่สังคมกำหนดให้ หรือที่มีต่อสังคมจะถูกกำหนดเมื่อริเริ่มให้มีการก่อตั้งองค์การและจะคงอยู่กับองค์การตลอดไป จะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการปรับปรุงหรือปฏิรูปองค์การ 2) พันธกิจตามวิสัยทัศน์ที่องค์การจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามความคาดหวังขององค์การตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป แต่ไม่ควรเปลี่ยนแปลงมากจนออกนอกกรอบหรือเปลี่ยนแปลงจนกระทั่งขัดแย้งกับพันธกิจดั้งเดิม การปฏิบัติตามพันธกิจ

ผู้บริหารองค์การจะต้องทุ่มเททั้งกาย ใจ และต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกับสมาชิกองค์การในการกำหนด “สัญญาประชาคม” และ หรือ “ค่านิยมร่วม” ขององค์การเพื่อเป็นข้อผูกพันที่สมาชิกต้องปฏิบัติ เป็นการสร้างพลังร่วมที่มุ่งสู่ทิศทางของอนาคตที่ทุกคนคาดหวังไว้ร่วมกัน

ขั้นตอนการกำหนดพันธกิจขององค์การ : ควรเป็นการหารือร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิและการตรวจสอบความเป็นไปได้ของพันธกิจการกำหนดพันธกิจมีประเด็นสำคัญ ดังนี้ 1) ข้อความพันธกิจ (Mission Statement) จะแสดงแนวคิดและวิธีการดำเนินงาน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด เป็นการระบุภารกิจที่องค์การนั้นพยายามจะบรรลุและจะระบุขอบเขตการปฏิบัติการขององค์การเกี่ยวกับผลผลิตและการบริการ ถ้าชัดเจนจะอธิบายถึงค่านิยมและลำดับความสำคัญต่าง ๆ ขององค์การ และบ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตขององค์การ โดยจะกำหนดขอบเขต เพื่อเสนอแนะการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเป้าหมายและทางเลือกที่เป็นไปได้ 2) ความสำคัญในการกำหนดพันธกิจ ได้แก่ เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การ ทิศทางขององค์การ หลักเกณฑ์มาตรฐานในการจัดสรรทรัพยากรขององค์การ เพื่อความสะดวกในการแปลความหมายของวัตถุประสงค์ในโครงสร้างการทำงาน การออกแบบงาน กำหนดความรับผิดชอบภายในองค์การด้วยวิธีการ ซึ่งคำนึงถึงต้นทุน เวลา และตัวชี้วัดการทำงานที่สามารถประเมินผลงานได้ 3) แนวทางการกำหนดพันธกิจต้องตอบคำถาม อะไรคือเหตุผลในการก่อตั้งหรือคงอยู่ขององค์การ อะไรคือจุดหมายพื้นฐานขององค์การ ลักษณะเด่นหรือเอกลักษณ์ขององค์การคืออะไร ความแตกต่างด้านภารกิจขององค์การกับองค์การอื่น ในช่วง 3-5 ปี ข้างหน้า กลุ่มประชาชนผู้รับบริการหลัก คือ กลุ่มใด ผลผลิตและบริการที่สำคัญในปัจจุบันและอนาคต คืออะไร ลักษณะของผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจที่สำคัญ คือ อะไร ความเชื่อ ค่านิยม และปรัชญาขององค์การเป็นอย่างไร 4) ส่วนประกอบที่สำคัญของข้อความพันธกิจได้แก่ ผู้รับบริการ (Customer) ใครคือผู้รับบริการขององค์การ ผลผลิตหรือการบริการ (Products or Services) ขององค์การที่สำคัญคืออะไร ตลาด (Markets) องค์การมีการแข่งขันในตลาดใดเทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีพื้นฐานขององค์การคืออะไร เกี่ยวข้องกับความอยู่รอด ความเจริญเติบโต และความสามารถสร้างกำไร (Concern of Survival, Growth and Profitability) องค์การต้องการบรรลุวัตถุประสงค์ในลักษณะใด ปรัชญา (Philosophy) ความเชื่อ ค่านิยม ความพึงพอใจ และลำดับความสำคัญของปรัชญาองค์การนั้น ๆ รวมถึงกำหนดแนวความคิดส่วนตัว (Self-Concept) ความโดดเด่นหรือข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์การคืออะไร ความเกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ของชุมชน (Concern for Public Image) องค์การมีการตอบสนองต่อสังคม ชุมชน และสภาพแวดล้อมอย่างไร ความเกี่ยวข้องกับพนักงาน (Concern for Employees) พนักงานได้รับการพิจารณาว่าเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าขององค์การหรือไม่

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552, หน้า 176) กล่าวว่า พันธกิจ หมายถึง จุดมุ่งหมายเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การ เป็นเครื่องกำหนดขอบเขตการดำเนินงานขององค์การ

หรืออาจกล่าวว่า พันธกิจเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐานขององค์การ โดยที่พันธกิจเป็นการกำหนดสาเหตุที่องค์การดำเนินงาน และเป็นเครื่องดำหนดทิศทางขององค์การก่อน การกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและโครงสร้างการบริหาร การกำหนดพันธกิจที่กว้าง หรือแคบจะมีผลต่อการดำเนินงานและการเจริญเติบโตขององค์การเนื่องจากพันธกิจขององค์การ คือ กลุ่มเป้าหมาย ระยะยาวที่จำเพาะเจาะจงของแต่ละองค์การ

ปกรณ์ ปรียากร (2559, หน้า 9) กล่าวถึง พันธกิจว่า คือ ข้อความที่แสดงแนวคิดและวิธีการดำเนินงาน เพื่อบรรลุถึงวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยปณิธาน แนวทางในการบริหารกิจการที่ชี้ให้เห็นขอบเขตของกิจการ มาตรฐาน และพฤติกรรมในการดำเนินงาน รวมทั้งค่านิยมที่แสดงให้เห็นความเชื่อต่าง ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร

นิวัฒน์ ลีวงศ์วัฒน์ (2554, สื่อออนไลน์) กล่าวไว้ว่า พันธกิจ (Mission) คือ หน้าที่รับผิดชอบ หรือภารกิจในปัจจุบันและอนาคต ที่องค์กรมีพันธะผูกพันที่ต้องกระทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยอาจระบุขอบเขตการปฏิบัติการของธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ และตลาด ตลอดจนสะท้อนคุณค่าในมุมมองของลูกค้าตามลำดับความสำคัญ

อนุรักษ์ พูลศรี (2564, สื่อออนไลน์) กล่าวเปรียบพันธกิจเสมือนตัวลูกศรและหางลูกศร ที่จะคอยช่วยพลักดันให้ลูกศรพุ่งไปตามที่หัวลูกศรชี้นำทาง หากตัวลูกศรและหางลูกศรไม่สัมพันธ์หรือไม่สนับสนุนหัวลูกศรแล้ว ลูกศรก็ไม่สามารถพุ่งไปถึงเป้าหมายที่หัวลูกศรชี้นำได้ ส่วนตัวลูกศร หางลูกศรที่ดี หรือพันธกิจที่ดี จึงต้องสอดประสานกัน ทำงานร่วมกัน รู้จุดอ่อนจุดแข็งระหว่างกัน และมีศักยภาพเพียงพอ ที่ช่วยพลักดันหัวลูกศร ให้พุ่งฉิวตรงไปยังเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วแม่นยำ นั่นเอง

กล่าวโดยสรุป พันธกิจ หมายถึง ข้อความที่แสดงแนวคิด และวิธีการดำเนินงานเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การ ประกอบด้วยปณิธานหรือความมุ่งมั่นในการดำเนินงานที่มีขอบเขต บทบาทหน้าที่ มาตรฐานและพฤติกรรมการดำเนินงานที่ชัดเจนสามารถสร้างแรงบันดาลใจสอดคล้องกับปรัชญาความเชื่อและค่านิยมร่วมขององค์การ

4.3 เป้าประสงค์ (Goal)

พิชิต เทพวรรณ์ (2554, หน้า 64) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ คือ เป้าประสงค์ที่องค์การตั้งไว้เพื่อต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยวัตถุประสงค์จะเป็นตัวชี้บอกว่าองค์การต้องการประสบความสำเร็จในด้านใดและเมื่อไหร่ ซึ่งควรที่จะเขียนเป็นตัวเลขที่ชัดเจน ท้าทายต่อการดำเนินงานสามารถวัดได้และสอดคล้องกับภารกิจขององค์การ อย่างไรก็ตามอาจพบว่าคำที่มักใช้แทนวัตถุประสงค์บ่อยครั้ง ซึ่งจะใช้คำว่า “เป้าหมาย” ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์การต้องการให้บรรลุความสำเร็จในระยะยาวโดยไม่ระบุสิ่งที่ต้องการให้บรรลุที่ชัดเจนทั้งด้านปริมาณและช่วงเวลาว่าจะสำเร็จ

ทัศนีย์ คำนุดสิงห์ (2553, สื่อออนไลน์) กล่าวถึง การกำหนดเป้าประสงค์ หรือจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ หรือหลัก หรือเป้าหมายจากวิสัยทัศน์ ซึ่งมีลักษณะเชิงนามธรรม จะถูกแปลเป็นเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมที่แสดงถึงสิ่งที่ต้องการในอนาคต ต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์ที่องค์การต้องการบรรลุถึงเป็นข้อความที่เกริ่นอย่างกว้าง ๆ ถึงผลลัพธ์ (Outcome) ขององค์การ อันเนื่องมาจากหน้าที่ขององค์การ ต้องสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้ 1) ลักษณะของเป้าหมายที่ดีนั้น ดังนี้ 1) ขยายหลักการ สาระสำคัญที่ระบุในวิสัยทัศน์/พันธกิจให้มีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น 2) ระบุถึงกลุ่มเป้าหมายที่องค์การต้องการจะมอบสิ่งที่มีคุณค่าให้ 3) ระบุคุณค่าผลประโยชน์ ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อกลุ่มเป้าหมาย 4) ต้องไม่เป็นนามธรรม สามารถแปลงให้เป็นกิจกรรมที่ง่ายต่อการมอบหมายและการกระจายงาน 5) ต้องเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรและกำลังคนที่มีอยู่จริง 6) ต้องสามารถจัดการกับเรื่องต่าง ๆ ได้หลาย ๆ เรื่องพร้อมกันในคราวเดียว 7) ต้องเกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์การ

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552, หน้า 177) กล่าวว่า เป้าประสงค์ หมายถึง จุดมุ่งหมายที่เป็นรูปธรรมขององค์การ ซึ่งโดยปกติทุกองค์การต่างมีเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการอยู่รอด (Survive) การเจริญเติบโต (Growth) การทำกำไร (Profitability) และการสร้างความมั่นคงทุกด้านขององค์กร

กล่าวโดยสรุป เป้าประสงค์ หมายถึง ผลลัพธ์ความสำเร็จขององค์การที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เพื่อบ่งชี้การบรรลุผลสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การกำหนดทิศทางขององค์การ หมายถึง การกำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินการ และเป้าหมายที่องค์การต้องการจะไปถึง ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์

การกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ในแต่ละองค์การ ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญด้านการตัดสินใจขององค์การ ซึ่งการตัดสินใจของผู้บริหารในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และการดำเนินงานประจำวันแล้ว การตัดสินใจของผู้บริหารยังเกี่ยวข้องกับการกำหนด และการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยเฉพาะใน สภาพการณ์ปัจจุบันที่ความผันผวนของปัจจัยแวดล้อม ส่งผลให้แต่ละองค์การต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้การกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การกลายเป็นส่วนสำคัญต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในอนาคตขององค์การ ธุรกิจที่ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแบบวันต่อวันอาจไม่เพียงพอต่อการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องในระยะยาว ถ้าผู้บริหารขาดภาพที่ชัดเจนต่อความต้องการในอนาคตขององค์การ และพยายามกระทำในอนาคต เปรียบเสมือน

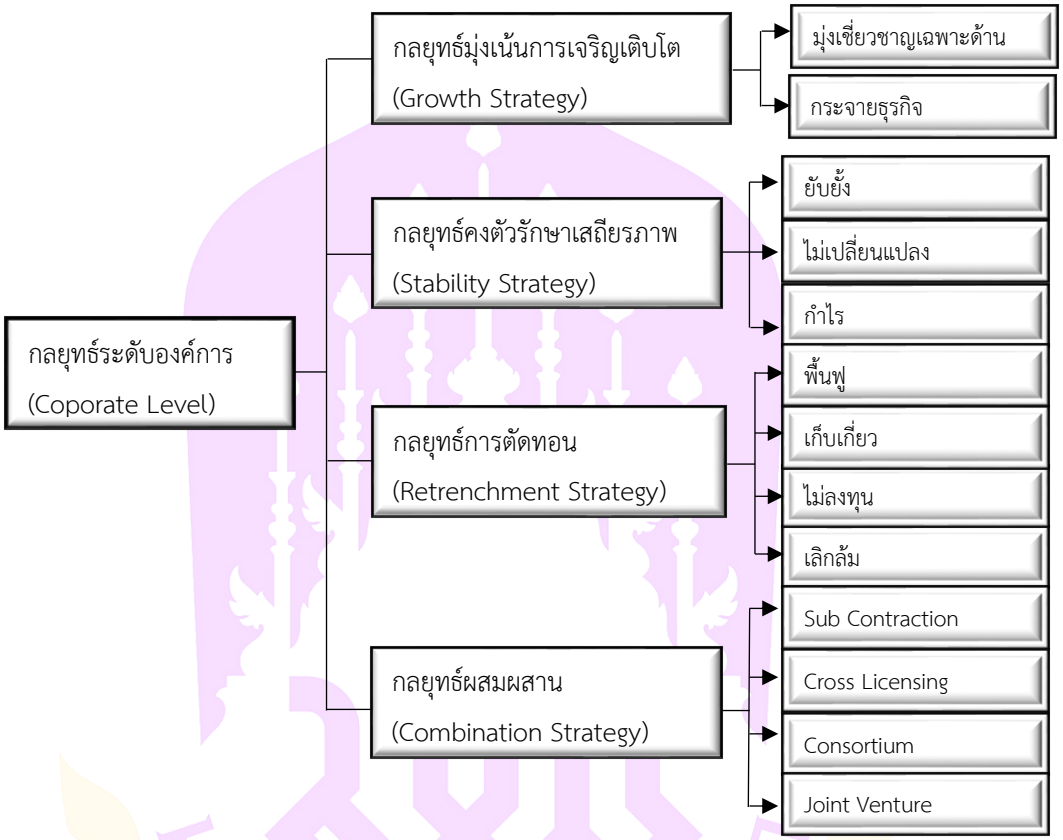
การเดินทางไกลที่ขาดเป้าหมาย และแผนที่ทำให้องค์การขาดทิศทางที่แน่นอน ทำให้การดำเนินงานมีโอกาสผิดพลาดสูง หลาย ๆ องค์การพยายามกำหนดภาพความต้องการในอนาคตของธุรกิจ แต่กลับมีภาพอนาคตที่ไม่ถูกต้องในการวางแผนอนาคตก็จะทำให้องค์การมีความเสียหายมากกว่าความสำเร็จ โดยสามารถกล่าวได้ว่าจุดมุ่งหมายขององค์การมีระดับของความชัดเจน และความเฉพาะเจาะจงที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถจำแนกจุดมุ่งหมายในการกำหนดกลยุทธ์ได้ 4 ประการ (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2552, หน้า 175-177) คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์เป็นภาพความคิดและความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต มีลักษณะเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง เป็นข้อเสนอที่ไม่เจาะจงในรายละเอียดและไม่ได้กำหนดวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยวิสัยทัศน์มีในหลายระดับตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่มองค์การและสังคม โดยปกติผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนด วิสัยทัศน์ขององค์การซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์เกิดจากคำถามที่ว่าความต้องการสูงสุดขององค์การ คือ อะไร โดยที่วิสัยทัศน์เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความต้องการในอนาคตขององค์การแต่การกำหนดวิสัยทัศนจากผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียวไม่เพียงพอต่อการกระตุ้นให้เกิดการนำไปเป็นแนวทางดำเนินการเพื่อความสำเร็จขององค์การ เพราะนอกจากวิสัยทัศน์จะทำหน้าที่สื่อสารความเข้าใจระหว่างสมาชิกแล้ว ยังเป็นเครื่องกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการนำพาองค์การไปสู่เป้าหมาย หรือที่เรียกว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ส่วนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) นั้นเป็นการพิจารณากำหนดทิศทางในอนาคตของธุรกิจเพื่อกำหนดแนวคิดถึงสิ่งที่องค์การต้องการและพยายามจะปฏิบัติ โดยกล่าวได้ว่าวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์เป็นความคาดหวังที่องค์การต้องการจะเป็นในอนาคต เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์แล้วองค์การจะสามารถกำหนดถ้อยแถลงวิสัยทัศน์ (Vision Statement) อย่างเป็นรูปธรรม 2) พันธกิจ (Mission) เป็นจุดมุ่งหมายเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การ ซึ่งแยกองค์การออกจากธุรกิจอื่นที่มีการดำเนินงานใกล้เคียงกัน พันธกิจเป็นเครื่องกำหนดขอบเขตการดำเนินงานขององค์การหรือกล่าวว่าพันธกิจเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐานขององค์การ โดยที่พันธกิจเป็นการกำหนดสาเหตุที่องค์การดำเนินงานเป็นเครื่องกำหนดทิศทางก่อนการกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และโครงสร้างการบริหารการกำหนด พันธกิจที่กว้าง หรือแคบจะส่งผลต่อการดำเนินงาน และการเติบโตขององค์การ เนื่องจากพันธกิจขององค์การ คือ กลุ่มเป้าหมายระยะยาวที่จำเพาะเจาะจงของแต่ละองค์การ ดังนั้นถ้าพันธกิจมีความกว้าง หรือแคบไปการดำเนินงานขององค์การก็จะตายตัว หรือยืดหยุ่นเกินไปซึ่งเป็นผลเสียต่อการแข่งขัน 3) เป้าหมาย (Goal) เป็นจุดมุ่งหมายที่เป็นรูปธรรม ซึ่งโดยปกติทุกองค์การต่างมีเป้าหมายที่เกี่ยวกับการอยู่รอด การเติบโต การทำกำไร และการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ 4) วัตถุประสงค์ (Objective) เป็นเป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม เมื่อเทียบกับจุดมุ่งหมายขององค์การในระดับอื่น ๆ วัตถุประสงค์เป็นถ้อยแถลงของสิ่งที่องค์การต้องการจะบรรลุโดยปกติวัตถุประสงค์จะถูกกำหนดในรูปของความต้องการภายใต้กำหนดระยะเวลาที่แน่นอน

โดยวัตถุประสงค์สามารถจะจำแนกตามระยะเวลาเป็น 2 ระดับ คือ วัตถุประสงค์ระยะสั้น เกี่ยวข้องกับเป้าหมายของการดำเนินงานครอบคลุมระยะเวลาไม่นาน ซึ่งปกติจะไม่เกิน 1 ปี และวัตถุประสงค์ระยะยาว เป็นความต้องการของธุรกิจที่ครอบคลุมระยะเวลามากกว่า 1 ปี ซึ่งโดยปกติองค์การจะกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวตั้งแต่ 3-5 ปี หรือ 10 ปี นอกจากนี้วัตถุประสงค์มักจะถูกกำหนดในปริมาณที่ชัดเจน และสามารถวัดได้ และวัตถุประสงค์ยังเป็นส่วนสำคัญสำหรับความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากวัตถุประสงค์เป็นเครื่องกำหนดทิศทางที่เป็นรูปธรรม ซึ่งช่วยประเมินการยอมรับการจัดสรรทรัพยากรและการกำหนดกฎเกณฑ์ เพื่อวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่ชัดเจน ท้าทาย และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การในระดับอื่น โดยองค์การที่มีหลายฝ่ายมักจะให้แต่ละหน่วยงานกำหนดวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกัน การกำหนดกลยุทธ์เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรค ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของภายนอก และการวิเคราะห์ จุดแข็ง และจุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์การจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์การที่สุด ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่า ทำอย่างไรองค์การจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้ กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การมากำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ ซึ่งมีอยู่ทั้งสิ้น 3 ระดับ (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2560) คือ 1) กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Strategy) ถือเป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและบ่งบอกถึงกลยุทธ์ โดยรวมและทิศทางในการแข่งขันขององค์การว่าจะมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์การนั้นได้อย่างไร เช่น การดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร และการขยายตัวไปในธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกันเลย 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไปจะมุ่งที่ต้องปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์การกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการที่องค์การจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันไว้ด้วยกันภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit) เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจนี้จะมุ่งการเพิ่มกำไรและขยายการเติบโตให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) โดยทั่วไปมีอยู่ 3 กลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการจำกัดขอบเขตหรือมุ่งเน้นหรือการรวมศูนย์ (Focus Strategy) 3) กลยุทธ์ของระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบกลยุทธ์ระดับองค์การและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการผลิต แผนการตลาด แผนทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่บ่งบอกถึงทิศทางหลัก โดยภาพรวมในอนาคตขององค์การแนวทางที่ควรยึดถือปฏิบัติขององค์การมุ่งเน้นการวางตำแหน่งของกลุ่มธุรกิจ เพื่อผลลัพธ์สูงสุดขององค์การในภาพรวมที่ต้องการ

ผู้บริหารหรือทีมงานบริหารระดับสูงจะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์เนื่องจากต้องมีหน้าที่ในการตัดสินใจ เพื่อความอยู่รอดและรับผิดชอบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จึงจำเป็นต้องวางกลยุทธ์ เพื่อให้องค์การมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันเมื่อเทียบกับองค์การอื่น ๆ และคงความได้เปรียบนั้น ๆ ได้อย่างยั่งยืน เพื่อสร้างผลกำไรและผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่อาจจะนำพาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ในที่สุด ซึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์การต้องมีการพิจารณาปัจจัยที่สำคัญต่าง ๆ (บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, 2556) คือ 1) ทิศทางที่องค์การจะมุ่งดำเนินงานไป เช่น มุ่งการเดินหน้าเติบโต (Growth) มุ่งการอยู่นิ่ง ๆ กับที่ (Stability) หรือมุ่งการหดตัวลงจากสภาวะเดิม (Retrenchment) 2) การวิเคราะห์ว่าองค์การควรจัดสรรทรัพยากรลงทุนดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมใดและดำเนินงานในรูปแบบอย่างไรให้เหมาะสม เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันให้แก่องค์การ 3) กลยุทธ์ระดับองค์การสามารถช่วยสนับสนุนเกื้อกูลแก่หน่วยธุรกิจต่าง ๆ ขององค์การช่วยให้หน่วยธุรกิจและการมีที่ต้องผลิตภัณฑ์ได้รับการสนับสนุนเกื้อกูลกัน ซึ่ง สาคร สุขศรีวงศ์ (2555) ได้เสนอกลยุทธ์ระดับองค์การว่าประกอบด้วยทางเลือก 4 แนวทาง ได้แก่ 1) กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเจริญเติบโต (Growth Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ขยายธุรกิจขององค์การออกไปในลักษณะต่าง ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันทำให้องค์การเติบโตได้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น มีการเติบโตของยอดขาย มีกำไรขององค์การเพิ่มขึ้น กลยุทธ์นี้จะใช้ในกรณีที่พบว่ากิจการขององค์การมีความเข้มแข็งและพร้อมที่จะเพิ่มของระดับการปฏิบัติงานเพื่อการขยายตัวประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย คือ การมุ่งความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Concentration Growth Strategy) ถือเป็นกลยุทธ์มุ่งเน้นการเติบโตและการขยายตัวแบบรวมกลุ่มธุรกิจที่อยู่ภายในแวดวงของอุตสาหกรรมเดียวและเป็นอุตสาหกรรมเดิมขององค์การการกระจายธุรกิจ (Diversification Growth Strategy) เป็นกลยุทธ์การขยายธุรกิจโดยกระจายการลงทุนเข้าไปในแวดวงธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่หลากหลายโดยอาจมีความเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเดิม ทั้งนี้ เป็นกลยุทธ์พื้นฐานในการกระจายธุรกิจไปสู่อุตสาหกรรมอื่น ๆ 2) กลยุทธ์คงตัวรักษาเสถียรภาพ (Stabilitys Strategy) เป็นการที่องค์การเลือกกลยุทธ์ที่อยู่ในตำแหน่งเดิมไม่ต้องการขยายตัว และยังคงดำเนินกิจกรรมตามเดิมต่อไป ไม่มีแนวทางการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานตามนโยบายใด ๆ เพิ่มขึ้น เป็นที่นิยมกันในธุรกิจขนาดย่อมที่สามารถควบคุมดูแลได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยกลยุทธ์คงตัวนั้นเป็นกลยุทธ์ที่มีประโยชน์ในระยะสั้น ๆ แต่หากใช้เป็นเวลานานไปอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อธุรกิจได้ เนื่องจากจะกลายเป็นจุดอ่อนให้คู่แข่งเข้ามาสร้างความได้เปรียบจากการช่วงชิงโอกาสเหนือกว่าเราได้ ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย คือ การยับยั้ง (Proceed with Caution Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อการดำเนินการอย่างมีความระมัดระวัง ที่จะรอดูความชัดเจนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงต่าง และเป็นโอกาสให้องค์การได้หันมาพิจารณาข้อบกพร่องของตนเองและปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นก่อนที่จะตัดสินใจคัดเลือกกลยุทธ์อื่น ๆ ต่อไปการไม่เปลี่ยนแปลง (No-Change

Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่องค์การตัดสินใจที่จะไม่มีการดำเนินงานใด ๆ เพิ่มขึ้นนับตั้งแต่ปัจจุบันไปถึงในอนาคตแต่ใช้การดำเนินงานเดิม ๆ ตามปกติ ซึ่งองค์การมีความพอใจในการทำกำไรในปัจจุบันโดยใช้เป้าหมายการเติบโตเพียงเล็กน้อยหรือไม่มีการเติบโต เพื่อเพียงพอต่อการหล่อเลี้ยงองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น การทำกำไร (Profit Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่องค์การตัดสินใจว่าจะไม่ดำเนินงานในการขยายตัวเติบโตเนื่องจากอยู่ในสถานการณ์แวดล้อมที่ค่อนข้างมีปัญหาแต่ทำเสมือนว่าปัญหาเกิดขึ้นเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งไม่สำคัญนักสามารถรับมือได้ จึงพยายามที่จะดำเนินงานไปตามปกติประจำวันและส่งเสริมให้องค์การมีกำไรสูงขึ้น 3) กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategy) เป็นการที่องค์การมีนโยบายดำเนินงานแบบลดภาระงบประมาณในการลงทุนลง เพื่อความอยู่รอดจึงควรพิจารณาใช้กลยุทธ์การตัดทอน ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในเชิงรับเพื่อป้องกันตนเอง เมื่อองค์การของเราตกอยู่ในตำแหน่งที่เสียเปรียบในเชิงการแข่งขัน มีขีดความสามารถในการแข่งขันต่าง ๆ ส่งผลให้ผลประกอบการตกต่ำกระบวนการภายในมีปัญหาและสภาพแวดล้อมภายนอกไม่เอื้อต่อการดำเนินงานโดยทีมบริหารต้องลดการดำเนินงานลงตามความเหมาะสม ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย คือ การฟื้นฟู (Turnaround) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการหยุดพักเพื่อฟื้นฟูปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพของตนเองเมื่อองค์การประสบกับปัญหามากมายแต่ยังไม่ถึงขั้นวิกฤติรุนแรง ยังสามารถแก้ไขได้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ การเก็บเกี่ยว (Harvest) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในขณะองค์การอยู่ในภาวะตกต่ำ ผู้บริหารจึงใช้วิธีการดึงคุณค่าของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้นให้หมด ในกลยุทธ์นี้ผู้บริหารอาจเพิ่มราคาสินค้า หรือผลิตภัณฑ์เพื่อให้มีกำไรสูงสุด ในขณะเดียวกันจะลดต้นทุนการโฆษณาและการตลาดอย่างอื่น ๆ เพื่อให้มีเงินสดจากการดำเนินงานให้มากที่สุด โดยมีแผนที่จะเลิกกิจการในระยะยาว การไม่ลงทุน (Divestiture) เป็นกลยุทธ์ที่องค์การใช้ในสถานการณ์ที่เลวร้ายกว่า 2 สถานการณ์แรก ดังนั้นองค์การจึงปราศจากทางเลือกต้องพิจารณาตนเองด้วยการใช้กลยุทธ์การขายกิจการทิ้ง ซึ่งยังอาจขายได้ราคาดีและพนักงานขององค์การก็ยังคงทำงานอยู่ได้ต่อไปหรือกรณีที่องค์การมีสายผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายก็อาจเลือกขายเฉพาะสายผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีอนาคตหรือมีศักยภาพในการทำกำไรที่ต่ำมากออกไปและการเลิกล้มการดำเนินงานนั่นเอง (Liquidation) กลยุทธ์นี้เป็นวิธีสุดท้ายขององค์การที่ประสบความล้มเหลว ในการดำเนินงานและมีปัญหาในด้านฐานะการเงินอย่างรุนแรง การเลิกล้มจึงเป็นทางออกที่ผู้บริหารควรจะต้องเลือกทำ 4) กลยุทธ์ในการผสมผสาน (Combination Strategy) ถือได้ว่าเป็นรูปแบบการดำเนินกลยุทธ์ที่เปิดโอกาสให้นำวิธีการหลากหลายมาประยุกต์ใช้ร่วมกันในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย คือ การทำ (Sub-Contracting) ถือได้ว่าเป็นการขยายกิจการโดยรับช่วงงาน บางส่วนจากผู้รับเหมาหลักที่ดำเนินการอยู่ไปทำโดยผู้รับเหมาหลักจะยังคงเป็นผู้รับผิดชอบงานทั้งหมดเช่นเดิม การทำ (Cross Licensing) เป็นการให้สิทธิ์ร่วมกันโดยไปขอ (License) ร่วมกัน ซึ่งเป็นการลดค่าใช้จ่ายและการขยายกิจการ โดยอาศัยผู้เข้ามาร่วมส่วนใหญ่เป็นงานที่ต้องมีการอาศัยเทคโนโลยีชั้นสูง การทำ (Consortium) ถือได้ว่า

เป็นการเข้าร่วมกิจการที่ต้องลดความเสี่ยงในการดำเนินงานได้ และกระบวนการทำ (Joint-Venture) เป็นการขยายกิจการ โดยการดึงผู้ร่วมทุนเข้ามาร่วมลงทุนในลักษณะต่าง ๆ โดยถือเป็นการลงทุนในตอนแรกเมื่อธุรกิจนั้นอยู่ได้ก็แยกกัน (พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต, 2561) ปรากฏดังภาพ 4



ภาพ 4 แสดงกลยุทธ์ระดับองค์การ

ที่มา: พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต, 2561

กล่าวโดยสรุป การกำหนดกลยุทธ์เป็นงานสำคัญของผู้บริหาร ระดับสูงและทีมงาน เพราะเป็นงานที่เกี่ยวเนื่องกับการดำเนินงาน และดำรงอยู่ขององค์การ โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และสร้างความเข้าใจในสภาพความเป็นไปของปัจจัยแวดล้อม ซึ่งสามารถกำหนดกลยุทธ์เป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับ หน้าที่ ซึ่งมีรายละเอียด และขอบเขตการดำเนินงานต่างกัน โดยผู้บริหารจะต้องพิจารณาปัจจัยรอบข้าง ประกอบการกำหนดกลยุทธ์สร้างความสมดุลสอดคล้องระหว่างองค์การและสภาพแวดล้อม สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และพัฒนาองค์การให้สามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงในอนาคต

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

ความเป็นนวัตกรถือได้ว่าเป็นสมรรถนะที่สำคัญในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผันที่สามารถสร้างผลผลิตใหม่หรือประยุกต์ใช้ สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดในระดับองค์การและในระดับประเทศ (สุชาติ ไตรภพสกุล และชาคริต พิชญางกูร, 2564, หน้า 16) ประกอบกับนโยบายของรัฐบาลที่ผลักดันประเทศไทย 4.0 ฉะนั้นสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาบุคคลให้คิดเชิงนวัตกรรมและต่อยอดสู่การเป็นนวัตกร (สุกัญญา แช่มช้อย, 2565, หน้า 7) การที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นนวัตกรได้นั้น บุคคลที่สำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนาการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ ก็คือ ครู (โกศล ภูศรี, 2564, หน้า 66) ครูจึงต้องเป็นผู้ที่ต้องมีคุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ด้วยเหตุเช่นนี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะความเป็นนวัตกร แบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ความหมายของนวัตกร 2) สมรรถนะความเป็นนวัตกร และ 3) องค์ประกอบของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

ความหมายของนวัตกร

พจนานุกรม Cambridge (Cambridge University Press, 2021) ได้ให้ความหมายของคำว่า Innovator หรือนวัตกรว่า เป็นคนที่สามารถให้คำแนะนำการเปลี่ยนแปลงและแนวคิดใหม่ ๆ รวมถึงเป็นคนที่พัฒนาการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ ฯลฯ ใหม่ หรือผู้ที่มีแนวคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับวิธีการทำบางสิ่งบางอย่าง ดังนั้น นวัตกร (Innovator) จึงเห็นได้ว่ามีการสะท้อนถึงคุณลักษณะ ทักษะและเจตคติอย่างเห็นได้ชัดเจน

นวัตกร (Innovator) ถือได้ว่าเป็นคนแรกในการทำสิ่งต่าง ๆ มีความรู้ความสามารถในการเข้าใจ และประยุกต์ใช้ความรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยง มุ่งมั่น อดทนไม่ย้อท้อ และรับมือกับปัญหา และอุปสรรคในระหว่างการพัฒนานวัตกรรมได้ นอกจากนี้ นวัตกรยังกล้าทำ สิ่งใหม่ ๆ กล้าเสี่ยงอย่างชาญฉลาด และกล้าคิดต่างอย่างสร้างสรรค์ ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ (Herkema, 2003; Dyer, et al., 2011) ที่ให้นิยามความหมายของ นวัตกรว่าเป็นผู้ที่มีแรงบันดาลใจในตนเองสูง มีความสามารถในการตั้งคำถามเพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งมั่น มีความอดทน ช่างสังเกตเหตุการณ์ สภาวการณ์ และสิ่งแวดล้อมรอบตัว มีความรอบรู้หลากหลายทั้งจากประสบการณ์ของตนเอง และเครือข่าย นำความรู้เหล่านั้นมาเชื่อมโยงเข้าด้วยกันเพื่อสร้างสรรค์กระบวนการแก้ปัญหา คิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ เพื่อนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ดีขึ้นนวัตกรเป็นส่วนหนึ่งของทั้งหมด และถือว่าหน้าที่หลักการตัดสินใจการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Noailles, 2013)

Christensen (2015, Online) ได้ให้ความหมายของนวัตกรว่า หมายถึง บุคคลที่มีคุณลักษณะเป็นผู้ริเริ่มคิด เรียนรู้ และลงมือทำในสิ่งที่แปลกใหม่ และทำในสิ่งที่แตกต่างหรือทำสิ่งที่

ไม่เคยทำมาก่อน มีความเป็นผู้นำ มีแรงบันดาลใจ มุ่งมั่น เป็นที่เคารพ แสดงบทบาทชัดเจน มีความรับผิดชอบในตนเองและผู้อื่น เข้าใจนวัตกรรม เข้าใจจุดที่แตกต่างของมุมมองที่ซับซ้อนท้าทาย รู้จักการสังเกต ตั้งคำถาม กระตือรือร้น รวมถึงต้องทดลองประสบการณ์ และความคิดใหม่ ๆ มีความสามารถในการเชื่อมโยงระบบของความคิดระหว่างคำถาม หรือปัญหา โดยการสอบถาม สัมภาษณ์ สังเกต ทดลองและสร้างสรรค์

อีกทั้ง นวัตกร (Innovator) หมายถึง ผู้ที่สามารถคิดค้นสร้างสรรค์ แนวคิด วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน อาจพัฒนากับผลิตภัณฑ์ที่สร้างขึ้นแล้ว หรืออาจปรับปรุงหรือให้การสนับสนุนที่สำคัญบางอย่างในการสร้างสรรค์ได้ เมื่อสร้างผลิตภัณฑ์ หรือบริการ นวัตกรจะสร้าง Proof Of Concept หรือ การทดสอบความเป็นไปได้ เพื่อพิจารณาและพิสูจน์ว่าแนวคิดของตนเองนั้น สามารถที่จะเปลี่ยนเป็นผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เป็นไปได้หรือไม่ (University Lab Partners, 2019, Online) รวมถึงมีกระบวนการทดลองแก้ไขพัฒนาซ้ำ ๆ อย่างต่อเนื่อง

Gordon (2018) ได้ให้ความหมายของนวัตกรว่า เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการตั้งคำถามและกำหนดปัญหา และลงมืออย่างจริงจัง โดยต้องตั้งคำถามที่ถูกต้องก่อนเริ่มกระบวนการต้องกำหนดปัญหา และพิจารณาว่าใครที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา สิ่งนี้ถือได้ว่าเป็นวิธีการทำงานของนวัตกรรม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562, หน้า 9) ได้นิยามความหมายของนวัตกรหรือนักประดิษฐ์ว่า หมายถึง ผู้ที่คิดทำ จัดทำ สร้างขึ้น แต่งขึ้นหรือสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดจากความต้องการใช้การงาน เพื่ออำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน และใช้ประโยชน์ของคนในสังคม ผู้สร้างสรรค์หรือค้นพบ วิธีการ รูปแบบ เครื่องมือหรือสิ่งใดที่เป็นสิ่งใหม่ ๆ และเป็นประโยชน์ อาจเรียกสิ่งใหม่นั้นว่าเป็นสิ่งประดิษฐ์ ซึ่งสามารถนำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์เป็นนวัตกรรมได้

ณิชากร ศรีเพชรดี (1 กรกฎาคม 2562, สื่อออนไลน์) ให้ความหมายของนวัตกร หรือนักสร้างนวัตกรรมไม่ได้ผูกขาดแค่ฝั่งวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี แต่คือ ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ต่อปัญหาที่เกิดใหม่ทุกวัน ไม่จำเป็นต้องเป็นอัจฉริยะ ถ้ามีทักษะสำคัญ คือ คิด แก้ปัญหา ลงมือทำ และพยายามอดทนทำซ้ำ เพราะไม่มีนวัตกรรมไหนที่ไม่ได้มาจากการทดลอง และความผิดพลาด

โกศล ภูศรี (2564, หน้า 67) สรุปไว้ว่า นวัตกร หมายถึง ผู้ที่ริเริ่ม คิดค้น ประดิษฐ์สร้างสรรค์ และสนับสนุนให้เกิดเทคนิค วิธีการ รูปแบบ เครื่องมือ กระบวนการ และได้นำสิ่งเหล่านั้นมาเชื่อมโยงสัมพันธ์เข้าด้วยกัน เพื่อสร้างสรรค์กระบวนการในการแก้ปัญหาหรือการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ดีขึ้น

สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล (2564, หน้า 110) กล่าวว่า นวัตกร หมายถึง บุคคลผู้ที่มีความสามารถในการเรียนรู้ และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สามารถเชื่อมโยงความคิด ตั้งคำถาม สังเกต ทดลอง และสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์และสามารถพัฒนาสิ่งใหม่ที่ดีกว่าได้

สุกัญญา แช่มช้อย (2565, หน้า 33) กล่าวไว้ว่า นวัตกร หมายถึง บุคคลผู้ที่มีความสามารถและทักษะในการประดิษฐ์ คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าเพื่อนำมาใช้ประโยชน์หรือแก้ปัญหาในการทำงาน หรืออำนวยความสะดวกในการดำรงชีวิต

กล่าวโดยสรุป นวัตกร หมายถึง ผู้ที่ริเริ่ม คิดค้น ประดิษฐ์ สร้างสรรค์ และสนับสนุนให้เกิดเทคนิค วิธีการ รูปแบบ เครื่องมือ กระบวนการ เป็นผู้ที่มีแรงบันดาลใจในตนเองสูง เป็นผู้ที่ช่างสังเกตสิ่งแวดล้อมรอบตัว เข้าใจจุดที่แตกต่างของมุมมองที่ซับซ้อนท้าทาย มีความสามารถในการตั้งคำถามสัมพันธ์ เพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริง มีความคิดสร้างสรรค์ กระตือรือร้น มุ่งมั่น แสดงบทบาทชัดเจน มีความอดทนไม่ย้อท้อและรับมือกับอุปสรรคได้ดี มีความรอบรู้หลากหลาย ทั้งจากประสบการณ์ของตนเองและเครือข่าย นำความรู้เหล่านั้นมาเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน สรรสร้างกระบวนการแก้ปัญหาคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานได้ดีขึ้น

สมรรถนะความเป็นนวัตกร

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของความเป็นนวัตกร ถือได้ว่าเป็นเรื่องใหม่ที่มีการศึกษาวิจัยไว้ยังไม่มากนัก และจากการศึกษาแนวคิดสมรรถนะความเป็นนวัตกร พบว่า มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงสมรรถนะความเป็นนวัตกรไว้ หลากหลายคำ ดังเช่น “คุณลักษณะ” “คุณสมบัติ” “ศักยภาพ” และ “สมรรถนะ” ในที่นี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า สมรรถนะ ดังนี้

Brown (2008) กล่าวถึง สมรรถนะนวัตกร ไว้ในบทความ Harvard Business Review ว่าประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) ความเข้าใจ (Empathy) เป็นความสามารถในการจินตนาการโลกจากหลากหลายการรับรู้และมีทัศนคติในการให้ความสำคัญกับคนเป็นอันดับแรก 2) การคิดอย่างบูรณาการ (Integrative Thinking) เป็นความสามารถที่จะมองเห็นทุกมิติของปัญหาและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เป็นไปได้อย่างสร้างสรรค์ 3) มองโลกในแง่ดี (Optimism) เป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับการคิดออกแบบใด ๆ ซึ่งต้องเริ่มจากสมมติฐานที่ไม่กลัวที่จะไปท้าท้ายกับปัญหา และแนวทางการแก้ไขถูกออกแบบมาให้ค้นพบ 4) ชื่นชอบการทดลอง (Experimentalism) เป็นกระบวนการของการลองผิดลองถูกที่จะทำให้ค้นพบปัญหา และวิธีการแก้ไขปัญหาที่เป็นไปได้ด้วยวิธีการใหม่ และสร้างสรรค์ 5) ผู้ประสานความร่วมมือ (Collaborator) เป็นความสามารถในการจูงใจให้ทีมงาน หรือผู้อื่นมาร่วมมือรวมพลังกัน ในการคิด และลงมือปฏิบัติจนเป็นนวัตกรรมประสบความสำเร็จ

Dyer, et al. (2011) ได้ศึกษานิสัยของผู้ประกอบการด้านนวัตกรรม 25 ราย และสำรวจผู้บริหารมากกว่า 3,000 ราย และบุคคล 500 คน ที่เริ่มก่อตั้งบริษัทที่มีนวัตกรรม หรือคิดค้น

การผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อค้นหาสมรรถนะของนวัตกร จากการศึกษาพบ 5 ทักษะสำคัญ ซึ่ง 5 ทักษะนี้ประกอบกันเป็นสิ่งที่เรียกว่า DNA ของนวัตกร ประกอบด้วย การเชื่อมโยง การตั้งคำถาม การสังเกต การทดลอง และการสร้างเครือข่าย

Couros (2014, Online) ได้อธิบายสมรรถนะของนวัตกร 8 ประการดังนี้ 1) ความเข้าใจ (Empathetic) เพื่อสร้างวิธีการใหม่และดีกว่าในการทำสิ่งต่าง ๆ ต้องเข้าใจก่อนว่าเราเป็นใครในการสร้างสิ่งนั้น ต้องเข้าใจประสบการณ์ของพวกเขา ต้องพูดคุยเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ 2) ผู้สืบเสาะปัญหา (Problem Finder) สิ่งที่สำคัญที่ครูจะสอนผู้เรียน คือ การถามคำถามที่ดีมากกว่าการถามหาคำตอบ นวัตกรรมทั้งหมดเริ่มต้นจากคำถามไม่ใช่คำตอบ หากต้องการเป็นนวัตกรจะต้องฝึกการตั้งคำถาม ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการสืบค้นหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหา 3) ผู้ชอบความเสี่ยง (Rish–Tash) 4) เครือข่าย (Network) Steven Johhson อ้างถึงประสิทธิภาพเกี่ยวกับความสำคัญของเครือข่ายว่าเป็นโอกาสช่วยให้ความคิดเชื่อมโยงกัน นวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นจากการทำงานเพียงคนเดียว เพราะมักเป็นความคิดที่มีการแบ่งปันกันในหลาย ๆ ด้านที่นำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ 5) ผู้เฝ้าสังเกต (Observant) การปฏิบัติที่เป็นปกติของนวัตกร คือ จะมองไปรอบ ๆ ตัวรอบ ๆ โลกและสร้างการเชื่อมต่อสิ่งเหล่านั้น และเป็นเรื่องปกติที่จะมีโน๊ตบุ๊กหรือใช้โทรศัพท์มือถือ เพื่อบันทึกความคิดใหม่ ๆ แล้วเชื่อมโยงเข้ากับความคิดของตนเอง เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหา 6) ผู้สร้างสรรค์ (Creator) ผู้คนจำนวนมากมีความคิดที่ดี แต่พวกเขาไม่เคยบรรลุผลนวัตกรรม คือ การผสมผสานระหว่างความคิด และการทำงานอย่างหนัก 7) ผู้ยืดหยุ่น (Resilient) สิ่งต่าง ๆ ไม่สามารถใช้งานได้ในการลองครั้งแรก ดังนั้นอะไร คือ สิ่งที่จำเป็นปรับแต่งหรือปรับปรุงใหม่ ๆ และ 8) การสะท้อนคิด (Reflective) ทบทวนกระบวนของการทำงานเป็นการเชื่อมโยงการพัฒนาที่สำคัญมาก

Wagner (2012) กล่าวถึงสมรรถนะความเป็นของนวัตกรว่า 5 ทักษะที่ทำให้คนมีนวัตกรรมแตกต่างไปจากคนไม่มีนวัตกรรม คือ 1) การเชื่อมโยง 2) การตั้งคำถาม 3) การสังเกต 4) การทดลอง และ 5) การสร้างเครือข่าย โดยทักษะดังกล่าวแบ่งออกได้เป็นสองกลุ่มใหญ่ ได้แก่ การทำและการคิด โดยการทำเริ่มจากการตั้งคำถาม เปิดโอกาสให้นวัตกรก้าวออกจากสภาพการณ์ที่เป็นอยู่และพิจารณาความเป็นไปได้ใหม่ ๆ นวัตกรจะจับรายละเอียดพฤติกรรมเล็ก ๆ น้อย ๆ ในกิจกรรมของลูกค้า ผู้ผลิตแ ละบริษัทอื่นด้วยการสังเกต ซึ่งช่วยแนะวิธีใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ โดยพวกเขาได้เปิดประสบการณ์ใหม่ และสำรวจโลกอย่างไม่ลดละผ่านการทดลอง ส่วนการสร้างเครือข่ายกับคนที่มีภูมิหลังแตกต่างกันจะทำให้พวกเขาได้รับมุมมองที่ต่างไปโดยสิ้นเชิง ส่วนในด้านการคิด การกระทำทั้ง 4 รูปแบบข้างต้นรวมกัน ช่วยให้ นวัตกรเกิดการเชื่อมโย งเพื่อบ่มเพาะความรู้และความเข้าใจใหม่ ๆ นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงทักษะใหม่ 7 ประการที่ทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อทำการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเป็นพลเมืองของโลกเรียกว่า 7 ทักษะ เพื่อการอยู่รอด คือ 1) การคิดเชิงวิเคราะห์และแก้ปัญหา 2) การร่วมมือกับเครือข่ายต่าง ๆ และการนำด้วยการจูงใจ 3) การปรับตัว และ

ความแคล่วคล่องว่องไว 4) การคิดริเริ่ม และการเป็นผู้ประกอบการ 5) การเข้าถึงข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล 6) การสื่อสารทั้งทางการพูดและการเขียนมีประสิทธิภาพ และ 7) การใฝ่รู้และมีจินตนาการ

Navarro (2015) ได้ร่วมกันกำหนดสมรรถนะของนวัตกรว่า ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม 2) การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การจัดการแหล่งข้อมูลออนไลน์ใหม่ และ 4) การค้นหาแนวคิด และแนวทางใหม่ ๆ Kieu (2017) กล่าวถึงองค์ประกอบความเป็นนวัตกรที่ประสบผลสำเร็จว่า ประกอบด้วยทักษะ 8 ประการ คือ 1) ช่างสังเกต นวัตกรสามารถได้รับข้อมูลเชิงลึกที่มีค่าเพียงแค่ปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของพวกเขา ความใกล้ชิดตามธรรมชาติของพวกเขาในการสังเกต และซึมซับไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในพื้นที่สำนักงานเท่านั้น ความมุ่งมั่นที่จะเป็นคนช่างสังเกตตลอดเวลา สามารถเก็บเกี่ยวคุณค่าที่สำคัญได้ เนื่องจากภายนอกสำนักงาน คือ ช่วงที่คุณมีแนวโน้มที่จะพบผู้บริโภคมากขึ้น ทำให้สามารถสังเกตการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมและแนวโน้มในปัจจุบันได้ในสภาพแวดล้อมจริง 2) ความอยากรู้ นวัตกรที่ประสบความสำเร็จมักจะเป็นผู้อยากรู้อยากเห็นโดยเนื้อแท้จะสงสัย และตั้งคำถามอยู่เสมอ ความอยากรู้อยากเห็นนี้กระตุ้นให้เกิดการค้นพบ และขับเคลื่อนการเรียนรู้นวัตกรจะถามคำถาม เพื่อทำความเข้าใจแรงจูงใจ สอบถามกระบวนการปัจจุบัน และสร้างมุมมองใหม่ ๆ พวกเขาไม่กลัวที่จะจัดการกับคำถาม และมีความสุขในการนำแนวทางใหม่ ๆ ไปสู่ปัญหาที่ยากที่ต้องแก้ไข เชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับความคิดสร้างสรรค์ ความอยากรู้อยากเห็นที่ไม่รู้จักพอ ทำให้นวัตกรเปิดใจกว้าง และเปิดกว้างเรื่องใด ๆ ต่อแนวคิดใหม่ ๆ 3) เครือข่าย นวัตกรที่ดีมักจะมีความสัมพันธ์ที่ดี ความอยากรู้อยากเห็นตามธรรมชาติ และแนวโน้มที่จะถามคำถาม ทำให้พวกเขาได้มีการสนทนาที่ดี และเป็นผู้ฟังที่ยอดเยี่ยม ซึ่งเป็นคุณสมบัติหลักสำหรับการสร้างเครือข่าย เครือข่ายที่ดีจะมีบุคคลหลากหลาย ความหลากหลายนี้ทำให้นวัตกรได้เห็นแนวทาง และวิธีคิดที่แตกต่างกัน

Engel, et al. (2015) ศึกษาวิจัยเรื่อง Best Innovators Develop a Point of View on the Future and a Roadmap on How to Get There มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สมรรถนะของนวัตกรที่ยอดเยี่ยม พบว่า นวัตกรมีคุณลักษณะที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน นโยบาย วัฒนธรรมองค์การ และกลยุทธ์ขององค์การ อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปบุคลากรที่มีศักยภาพนั้น จะมีคุณสมบัติที่จะนำตนเองไปสู่บทบาทที่มีความรับผิดชอบ สามารถจัดการหรือแก้ปัญหา รวมทั้งเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี โดยจะมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ 1) รู้เป้าหมายที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จ 2) มองทิศทางอนาคตได้อย่างแตกฉาน 3) ระบุนวัตกรรมที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม 4) จัดการผลผลิตได้ตอบสนองต่อความต้องการ 5) รู้ความสามารถของตนเอง และเป้าหมายการพัฒนา และ 6) สามารถทำแผนที่นวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

Porcini (2015) กล่าวถึงสมรรถนะนวัตกรว่า ต้องเป็นผู้ที่มีความอยากรู้อยากเห็น กระหายใคร่รู้ (Be Curious, Be Hungry) ค้นหาข้อมูลเชิงลึก เพื่อหาข้อมูลทำอยู่เสมอ รักความหลากหลาย (Love Diversity) ฟังด้วยความนอบน้อม เปิดหู และเปิดใจ เปิดโอกาสในการเรียนรู้จากผู้อื่น และไม่หยุดเรียนรู้ มีความมั่นใจ (Be Confident) ตัดสินใจอย่างมั่นใจ และหาสมดุลที่เหมาะสมของการเป็นนักออกแบบที่ดี และเป็นผู้นำที่ดี มีความยืดหยุ่น (Be Resilient) ไม่ควรยึดติดกับวิสัยทัศน์ของตนเองตลอดเวลา ยืดหยุ่น พยายามสร้างผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ก่อนที่ผู้อื่นจะทำ มองโลกในแง่ดี (Be Optimistic) ลดระดับความเครียดที่เกิดจากความซับซ้อน และเพิ่มระดับประสิทธิภาพ สามารถจัดการกับปัญหาที่รุนแรง และซับซ้อนได้ ตั้งเป้าหมายที่ไกลขึ้น (Go to Extra Mile) ยิ้มและสนุกสนาน (Smile and Have Fun)

กล่าวโดยสรุป สมรรถนะนวัตกรเป็นผู้ที่มีลักษณะตามหาสิ่งใหม่ หรือสิ่งที่แตกต่างจากเดิมอยู่เสมอ มีความสงสัยใคร่รู้ต่อสิ่งรอบตัว กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ เปิดใจกว้าง ยอมรับข้อผิดพลาด มีองค์ความรู้อย่างกว้างขวาง มีความคิดสร้างสรรค์ คิดเชื่อมโยง มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่ดี มีความยืดหยุ่น มองโลกในแง่ดี และมีลักษณะของนักวิทยาศาสตร์ คือ ตั้งคำถาม สังเกตและทดลอง

องค์ประกอบสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

Wagner (2010, Online) กล่าวถึงสมรรถนะความเป็นนวัตกร ประกอบด้วย การคิดเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การร่วมมือกับเครือข่ายต่าง ๆ และการนำด้วยการจูงใจ การปรับตัวและความแคล่วคล่องว่องไว การคิดริเริ่มและการเป็นผู้ประกอบการ การเข้าถึงข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล การสื่อสารทั้งทางการพูดและการเขียนอย่างมีประสิทธิภาพ การใฝ่รู้และมีจินตนาการ รวมถึงทักษะการเชื่อมโยง การตั้งคำถาม การสังเกต การทดลอง การสร้างเครือข่าย ในขณะที่ Boyd (11 April 2011, Online) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของความเป็นนวัตกรว่า มี 5 ประการสำคัญ ได้แก่ 1) ความสร้างสรรค์ (Creativity) ประกอบไปด้วย ความคิด หลากหลายทางการแก้ปัญหา (Generating Ideas) การคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) การคิดสังเคราะห์ (Synthesis Thinking) การสร้างสรรค์วิธีการแก้ปัญหา (Creative Problem Solving) 2) การเป็นผู้ประกอบการ (Enterprising) ประกอบไปด้วย การบ่งชี้ปัญหา (Identifying Problem) การค้นพบวิธีพัฒนา (Seeking Improvement) การศึกษาค้นคว้าข้อมูล (Gathering Information) การคิดนอกกรอบ (Independent Thinking) และความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยี (Technological Savvy) 3) การบูรณาการมุมมอง (Integrating Perspectives) ประกอบด้วย การเปิดความคิด (Openness to Ideas) การตั้งใจฟังและสามารถให้คำแนะนำ ด้วยความคิดใหม่ ๆ การเรียนรู้การวิจัย (Research Orientation) การสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น การอ่านขยายความ การเก็บไว้ในใจ การเปิดความคิด และการยอมรับความคิดของผู้อื่น การสนทนาแลกเปลี่ยนกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและสถานการณ์ปัจจุบันในสาขานั้น ๆ การมีส่วนร่วม (Collaborating)

การทำงานกับผู้อื่นและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่นำไปสู่เหตุผลเชิงสร้างสรรค์ ความรู้สึกเป็นส่วนร่วมในงานที่ไม่ได้เกี่ยวข้อง (Engaging in Non-work Related Interests) การรู้ถึงสิ่งดี ๆ รอบตัว และการค้นพบข้อมูลจากสาขาอื่น ๆ และพื้นที่ส่วนตัว 4) การทำนาย (Forecasting) ประกอบไปด้วย การยอมรับระบบองค์การ (Perceiving Systems) ความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้ที่จะสามารถเกิดขึ้นได้ในระบบหรือการทำนาย สิ่งที่สามารถเกิดขึ้นจริง การประเมินระยะยาว (Evaluating Long-Term Consequences Managing Change) บทสรุปสิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบที่จะให้เหตุผลในระยะยาวได้ วิสัยทัศน์ (Vision) การพัฒนาจิตนาการของกระบวนการทำงานในองค์การการจัดการอนาคต (Managing the Future) การประเมินทิศทางอนาคตและความเสี่ยงที่สามารถเกิดขึ้นได้ อาศัยข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม และ 5) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Managing Change) ประกอบไปด้วยการเข้าถึงสถานการณ์ (Sensitivity to Situations) การเข้าถึงเหตุการณ์ที่เป็นสิ่งสนับสนุนให้เกิดการกระตุ้นของความคิดสำหรับการเปลี่ยนแปลง ความท้าทายตามสถานการณ์ (Challenging the Status Quo) ความเต็มใจในการแสดงถึงความไม่เห็นด้วยในสิ่งที่กระทำเป็นเวลานาน ถือเป็นประเพณีวัฒนธรรม ซึ่งควรมีการพัฒนาศักยภาพ ความกล้าเสี่ยง (Intelligent Risk-Taking) ความสามารถในการคาดเดาความเสี่ยงที่เกิดขึ้น การเสริมแรงให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Reinforcing Change) การสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม การให้รางวัลผู้ที่เริ่มต้นในการสร้างสรรค์ การเป็นผู้ช่วยเหลือองค์การ

Dyer, et al. (2011) ได้ศึกษานิสัยของผู้ประกอบการด้านนวัตกรรม 25 ราย สำรวจผู้บริหารมากกว่า 3,000 ราย และบุคคล 500 คน ที่เริ่มก่อตั้งบริษัทที่มีนวัตกรรมหรือคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อค้นหาทักษะของนวัตกร จากการศึกษาพบ 5 ทักษะสำคัญ ซึ่ง 5 ทักษะนี้ประกอบกันเป็นสิ่งที่เรียกว่า DNA ของนวัตกร ประกอบด้วย การเชื่อมโยง การตั้งคำถาม การสังเกต การทดลอง และการสร้างเครือข่าย รายละเอียดดังนี้ การเชื่อมโยง หมายความถึง ความสามารถในการเชื่อมโยงคำถาม ปัญหา หรือความคิดที่ดูเหมือนไม่เกี่ยวข้องกันได้สำเร็จ การตั้งคำถาม หมายความถึง ความสามารถในการตั้งคำถามที่ท้าทายความรู้ร่วมกันเสนอ เช่น “ถ้าเราทำอย่างนี้จะเกิดอะไรขึ้น” “ทำไม” “แล้วทำไมไม่ได้ล่ะ” และ “จะเกิดอะไรขึ้นถ้า” การสังเกต หมายความถึง การพิจารณาปรากฏการณ์ทั่วไป โดยเฉพาะพฤติกรรมของผู้มีโอกาสเป็นลูกค้า ในการสังเกตผู้อื่นนั้น นวัตกรจะมีความรอบคอบ ตั้งใจ และสม่ำเสมอในการสังเกตและมองหารายละเอียดพฤติกรรมเล็ก ๆ น้อย ๆ ในกิจกรรมของลูกค้า ซัพพลายเออร์ และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับวิธีการใหม่ ๆ ในการทำสิ่งต่าง ๆ การทดลอง หมายความถึงการพยายามหาแนวคิดใหม่ ๆ ด้วยการสร้างต้นแบบและเปิดตัว ส่วนการสร้างเครือข่ายหมายความถึง การทุ่มเทเวลาและพลังงานในการค้นหาและทดสอบแนวคิดผ่านเครือข่ายที่หลากหลาย เพื่อขยายขอบเขตความรู้ของตนเอง และทำให้มี

มุมมองที่แตกต่าง เช่นเดียวกับ Rogers (1983) ที่เสนอว่า นวัตกรต้องเป็นผู้มีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายต่าง ๆ

Biesta (2011) กล่าวถึงสมรรถนะความเป็นปัจเจกบุคคลที่มีคุณภาพ ต้องมีความรับผิดชอบ เห็นคุณค่าและภาคภูมิใจในตนเอง เชื่อใจได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่น มีความรู้และมีปฏิกิริยาเชิงบวกต่อสิ่งต่าง ๆ

Wagner (2012) กล่าวถึงสมรรถนะความเป็นของนวัตกร มีองค์ประกอบดังนี้ 5 ทักษะที่ทำให้คนมีนวัตกรรมแตกต่างไปจากคนไม่มีนวัตกรรม คือ 1) การเชื่อมโยง 2) การตั้งคำถาม 3) การสังเกต 4) การทดลอง และ 5) การสร้างเครือข่าย โดยทักษะดังกล่าวแบ่งออกได้เป็นสองกลุ่มใหญ่ ได้แก่ การทำและการคิด โดยการทำเริ่มจากการตั้งคำถาม เปิดโอกาสให้ นวัตกรก้าวออกจากสภาพการณ์ที่เป็นอยู่และพิจารณาความเป็นไปได้ใหม่ ๆ นวัตกรจะจับรายละเอียด พฤติกรรมเล็ก ๆ น้อย ๆ ในกิจกรรมของลูกค้า ผู้ผลิต และบริษัทอื่นด้วยการสังเกต ซึ่งช่วยแนะวิธีใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ โดยพวกเขาได้เปิดประสบการณ์ใหม่และสำรวจโลกอย่างไม่ลดละผ่านการทดลอง ส่วนการสร้างเครือข่ายกับคนที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน จะทำให้พวกเขาได้รับมุมมองที่ต่างไปโดยสิ้นเชิง ส่วนในด้านการคิด การกระทำ ทั้ง 4 รูปแบบข้างต้นรวมกัน ช่วยให้นวัตกรเกิดการเชื่อมโยงเพื่อบ่มเพาะความรู้และความเข้าใจใหม่ ๆ นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงทักษะใหม่ 7 ประการที่ทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อทำการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเป็นพลเมืองของโลกเรียกว่า 7 ทักษะ เพื่อการอยู่รอด คือ 1) การคิดเชิงวิเคราะห์และแก้ปัญหา 2) การร่วมมือกับเครือข่ายและการนำด้วยการจูงใจ 3) การปรับตัวและความแคล่วคล่องว่องไว 4) การคิดริเริ่มและการเป็นผู้ประกอบการ 5) การเข้าถึงข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 6) การสื่อสารทั้งทางการพูด และการเขียนอย่างมีประสิทธิภาพ และ 7) การใฝ่รู้และมีจินตนาการ

Navarro (2015) ได้ร่วมกันกำหนดสมรรถนะความเป็นนวัตกรว่า ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม 2) การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การจัดการแหล่งข้อมูลออนไลน์ใหม่ และ 4) การค้นหาแนวคิด และแนวทางใหม่ ๆ Kieu (2017, Online) องค์ประกอบความเป็น นวัตกรที่ประสบผลสำเร็จว่า ประกอบด้วยทักษะ 8 ประการ คือ 1) ช่างสังเกต นวัตกรสามารถได้รับข้อมูลเชิงลึกที่มีค่าเพียงแค่ปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ การสังเกต และซึมซับไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในพื้นที่สำนักงานเท่านั้น ความมุ่งมั่นที่จะเป็นคนช่างสังเกตตลอดเวลา สามารถเก็บเกี่ยวคุณค่าที่สำคัญได้เนื่องจากภายนอกสำนักงานคือช่วงที่คุณมีแนวโน้มที่จะพบผู้บริโภคมากขึ้น ทำให้สามารถสังเกตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และแนวโน้มในปัจจุบันได้ในสภาพแวดล้อมจริง 2) ความอยากรู้นวัตกรที่ประสบความสำเร็จ มักจะเป็นผู้อยากรู้อยากเห็น โดยเนื้อแท้จะสงสัยและตั้งคำถามอยู่เสมอ ความอยากรู้อยากเห็นนี้จะกระตุ้นให้เกิดการค้นพบสิ่งต่าง ๆ และขับเคลื่อนการเรียนรู้ นวัตกรจะถามคำถาม เพื่อทำความเข้าใจแรงจูงใจ สอบถามกระบวนการ

ปัจจุบัน และสร้างมุมมองใหม่ ๆ พวกเขาไม่กลัวที่จะจัดการกับคำถามและมีความสุขในการนำแนวทางใหม่ ๆ ไปสู่ปัญหาที่ยากที่ต้องแก้ไข เชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับความคิดสร้างสรรค์ ความอยากรู้อยากเห็นที่ไม่รู้จักพอ ทำให้นวัตกรเปิดใจกว้าง และเปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ ๆ และ 3) เครือข่ายนวัตกรที่ดีมักจะมีความสัมพันธ์ที่ดี ความอยากรู้อยากเห็นตามธรรมชาติ และแนวโน้มที่จะถามคำถาม ทำให้เกิดกระบวนการเริ่มการสนทนาที่ดีและเป็นผู้ฟังที่ยอดเยี่ยมซึ่งเป็นคุณสมบัติหลักสำหรับการสร้างเครือข่าย เครือข่ายที่ดีจะมีบุคคลหลากหลาย ความหลากหลายนี้ทำให้นวัตกรได้เห็นแนวทางและวิธีคิดที่แตกต่างกัน

Engel, et al. (2015) ศึกษาวิจัยเรื่อง Best Innovators Develop a Point of View on the Future and a Roadmap on How to Get there มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะความเป็นนวัตกรที่ยอดเยี่ยม มีองค์ประกอบ ดังนี้ นวัตกรคุณลักษณะที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์การขึ้นอยู่กับลักษณะงาน นโยบาย วัฒนธรรมองค์การ และกลยุทธ์ขององค์การ อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปบุคลากรที่มีศักยภาพนั้น จะมีคุณสมบัติที่จะนำตนเองไปสู่บทบาทที่มีความรับผิดชอบ สามารถจัดการหรือแก้ปัญหา รวมทั้งเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีความกระตือรือร้นมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี โดยจะมีคุณลักษณะ คือ 1) รู้เป้าหมายที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จ 2) มองทิศทางอนาคตได้อย่างแตกฉาน 3) ระบุนวัตกรรมที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม 4) จัดการผลผลิตได้ตอบสนองต่อความต้องการ5) รู้ความสามารถของตนเองและเป้าหมายการพัฒนา และ 6) สามารถทำแผนที่นวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

Porcini (2015, Online) กล่าวถึงสมรรถนะความเป็นนวัตกรมีองค์ประกอบดังนี้ ต้องเป็นผู้ที่มีความอยากรู้อยากเห็น กระหายใครรู้ (Be curious, Be Hungry) ค้นหาข้อมูลเชิงลึกเพื่อหาข้อมูลทำอยู่เสมอหรือรักความหลากหลาย (Love Diversity) ฟังด้วยความนอบน้อม เปิดหูและเปิดใจเปิดโอกาสในการเรียนรู้จากผู้อื่นและไม่หยุดเรียนรู้/มีความมั่นใจ (Be Confident) ตัดสินใจอย่างมั่นใจ และหาสมดุลที่เหมาะสมของการเป็นนักออกแบบที่ดีและเป็นผู้นำที่ดี มีความยืดหยุ่น (Be Resilient) ไม่ควรยึดติดกับวิสัยทัศน์ของตนเองตลอดเวลา ยืดหยุ่นพยายามสร้างผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ก่อนที่ผู้อื่นจะทำ มองโลกในแง่ดี (Be Optimistic) ลดระดับความเครียดที่เกิดจากความซับซ้อนและเพิ่มระดับประสิทธิภาพ สามารถจัดการกับปัญหาที่รุนแรงและซับซ้อนได้ ตั้งเป้าหมายที่ไกลขึ้น (Go to Extra Mile) ยิ้มและสนุกสนาน (Smile and Have Fun)

สำหรับ Blackman and Chan (1 September 2016, Online) กล่าวว่า ความเป็นนวัตกรที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกร ได้แก่ 1) รู้ประสิทธิภาพของตนเอง (Self Efficacy) หมายถึงการที่บุคคลตระหนักในศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายภายใต้สถานการณ์ที่หลากหลาย 2) เปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience) การเปิดรับประสบการณ์เป็นหลักการคิดใหม่ให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงลักษณะบางประการที่สามารถใช้เป็นปัจจัยในการ

เปิดรับ ได้แก่ ความมีจินตนาการ มีความยืดหยุ่นและแหวกแนว 3) มีแนวคิดเชิงรุก (Proactivity) ผู้ที่มีแนวคิดเชิงรุกสามารถถ่ายทอดความคิดเห็นหลายแง่มุมที่มีต่อการกระทำของสิ่งใดก็ตาม และมีความต้องการที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการนั้นด้วยความเคารพระบบเดิม 4) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง ประเภทแรงจูงใจที่ได้จากปฏิกิริยาเชิงบวกของบุคคลต่อสิ่งที่ตรงข้ามกับความคิดและแรงจูงใจภายในของบุคคลนั้น 5) มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหา (Problem Solving) หมายถึง ผู้มีความสามารถในการแก้ปัญหา ปฏิบัติต่อปัญหาในบริบทที่ต่างกันบุคคลที่ค้นพบข้อมูลจากกรณีศึกษาที่หลากหลายจะมีความสามารถในการแก้ปัญหาและมีความเป็นไปได้ที่จะสร้างสรรค์แนวทางแก้ปัญหาอย่างมีนวัตกรรม 6) มีอิสระ (Autonomy) หมายถึง ผู้ที่มีอิสระในการปฏิบัติงานโดยปราศจากการควบคุม ซึ่งบุคคลจะมีโอกาสในการสร้างนวัตกรรมได้เมื่อได้อิสระในการควบคุม และ 7) สร้างความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก (External Work Contact) ผู้ที่มีความสามารถในการรักษาความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก ตลอดจนเข้าร่วมประชุมหรืออบรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันจะเป็นผู้ที่มีความเป็นไปได้ที่จะสร้างนวัตกรรม

Hero, et al. (2019, Online) ได้กล่าวถึงความเป็นนวัตกรไว้ 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) บุคลิกภาพส่วนบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง พฤติกรรมเฉพาะส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการสร้างนวัตกรรมให้ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ ความยืดหยุ่น (Flexibility) แรงจูงใจและการมีส่วนรวม (Motivation and Engagement) การมุ่งความสำเร็จ (Achievement Orientation) การเห็นคุณค่าในตนเอง (Self Esteem) และการบริหารจัดการตนเอง (Self Management) 2) การมุ่งอนาคต หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการคาดการณ์หรือการเตรียมความพร้อมสำหรับการสร้างนวัตกรในอนาคต ได้แก่ ความคิดเชิงอนาคต (Future Thinking) และการแสวงหาโอกาสใหม่ (Alterness to New Opportunities) 3) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skill) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงทักษะในการสร้างความคิดใหม่ ๆ สำหรับการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ทักษะสร้างสรรค์ (Creativity Skill) และทักษะทางปัญญา (Cognitive Skill) 4) ทักษะทางสังคม (Social Skill) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกถึงความสามารถในการติดต่อสื่อสารหรือประสานงานกับบุคคลอื่นๆ เพื่อประโยชน์ต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ทักษะความร่วมมือ (Collaboration Skill) ทักษะการสร้างเครือข่าย (Networking Skill) และทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) 5) ทักษะการบริหารโครงการ (Project Management Skill) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการสร้างเป้าหมายเฉพาะของทีมที่ท้าท้ายและเป็นที่ยอมรับเพื่อวินิจฉัยและกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลโครงการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ทักษะการบริหารกระบวนการ (Project Management Skill) และทักษะการบริหารทั่วไป (General Management Skill) และ 6) ความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะการปฏิบัติ (Content Knowledge and

Making Skill) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติ และทักษะทางเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ความรู้ด้านเนื้อหา (Content Knowledge) ทักษะการปฏิบัติ (Making Skill) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill)

Day (2018, Online) ได้กล่าวถึงความเป็นนวัตกรว่า 1) นวัตกรจะตระหนักในคุณค่าของนวัตกรรมว่าจะเป็นสิ่งที่ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถส่งผ่านความคิดนี้สู่ผู้อื่น 2) สนับสนุนความกล้าเสี่ยง ซึ่งนวัตกรจะเข้าใจว่าความกล้าเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการค้นพบที่ยิ่งใหญ่ โดยนิยามของความกล้าเสี่ยง คือ การผลักดันแนวคิดใหม่ น้อมรับการผิดพลาดโดยมองเป็นโอกาสที่จะเรียนรู้มากกว่าเป็นบทลงโทษ 3) นวัตกรจะเป็นผู้สอนผู้อื่น นวัตกรที่ยิ่งใหญ่จะตระหนักว่าความคิดใหม่ หรือการใช้สิ่งใหม่ไม่สามารถหยุดลงที่ตัวผู้คิดค้น จึงจำเป็นต้องถ่ายทอดกระบวนการคิดสู่ผู้อื่น 4) ริเริ่มจากจุดใดจุดหนึ่ง โดยนวัตกรจะทราบดีว่าพวกเขาจะไม่สามารถพิสูจน์แนวคิดได้ว่าดีหรือไม่จนกว่าจะได้ทดลองปฏิบัติ 5) มองหารูปแบบจากทุกที่ ผู้เป็นนวัตกรจะมองหารูปแบบการแก้ไขปัญหาอยู่เสมอ โดยสามารถที่จะนำกระบวนการจากองค์การหนึ่งไปปรับใช้กับอีกองค์การได้ 6) มองแง่บวกอยู่เสมอผู้เป็นนวัตกรจะต้องมีทัศนคติที่ดี โดยไม่รีบสรุปผลของการทำงานว่าใช้ไม่ได้เพียงเพราะสิ่งนั้นยังไม่เคยมีการปฏิบัติมาก่อน 7) จูงใจให้เกิดนวัตกรรม โดยนอกเหนือจากการสอนให้ผู้อื่นรู้จักสร้างนวัตกรรมแล้ว นวัตกรยังต้องจูงใจให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะพัฒนานวัตกรรม 8) สามารถทำงานเป็นทีมนวัตกรที่ดีจะต้องตระหนักในการทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วมในทีมอย่างเต็มที่ โดยโน้มน้าวสมาชิกในการยอมรับความคิดใหม่ 9) นวัตกรเป็นผู้ติดต่อและร่วมมือ เนื่องจากนวัตกรรมปัจจุบันมักเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมแบบร่วมมือ ดังนั้นนวัตกรที่ดีจึงควรพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้ได้มาซึ่งนวัตกรรม และ 10) เห็นคุณค่าทางวัฒนธรรมนวัตกรรม ผู้เป็นนวัตกรจะทราบดีว่านวัตกรรมไม่สามารถเกิดขึ้นได้ จากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยนวัตกรที่ดีจะเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมให้กับองค์การ

University Lab Partners (2019, Online) ให้ทัศนะเกี่ยวกับนวัตกรว่าต้องเป็นผู้ที่สามารถสร้างสรรค์แนวคิด วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน อาจพัฒนากับผลิตภัณฑ์ที่สร้างขึ้นแล้ว หรืออาจปรับปรุงหรือให้การสนับสนุนที่สำคัญบางอย่างในการสร้างสรรค์ได้ เมื่อสร้างผลิตภัณฑ์ หรือบริการ นวัตกรจะสร้าง POC หรือ Proof Of Concept หรือ การทดสอบความเป็นไปได้ เพื่อพิจารณาว่าแนวคิดของตนเองสามารถเปลี่ยนเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นไปได้หรือไม่

วสันต์ สุทธาวาศ และพิทักษ์ ศิริวงศ์ (2558, หน้า 289-290) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความเป็นนวัตกรทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาครัฐ พบว่า นวัตกรต้องเป็นผู้ที่ริเริ่ม ประดิษฐ์คิดค้นสร้างสรรค์และสนับสนุนให้เกิดเทคนิควิธีการ รูปแบบ เครื่องมือ กระบวนการ หรือผลงานที่เป็นนวัตกรรมสำหรับใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง องค์กร มีคุณลักษณะ 3 ด้าน ด้านความสามารถ ประกอบด้วย

การแสวงหาความรู้ การระดมทรัพยากร การมองเห็นปัญหาและโอกาส การคิดริเริ่มสร้างสร้างค์ การเสนอ ผลักดัน และทำความคิดให้เป็นจริง การสร้างเครือข่าย การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการส่งมอบงานวิชาการ ด้านพฤติกรรม ประกอบด้วย ความกระหายในการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ความช่างสังเกต การมีข้อสงสัย ตั้งคำถาม และหาคำตอบ ความละเอียดรอบคอบ การเปิดใจและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความมุ่งมั่นและปฏิบัติงานต่อเนื่อง ความอดทนไม่ย่อท้อ การประพฤติตนเป็นต้นแบบทางราชการและการศึกษา ด้านทัศนคติ ประกอบด้วย การมีจิตอาสา แบ่งเบาและรักษาประโยชน์ส่วนรวม การคิดเชิงบวก การเชื่อมั่นในงาน ผู้ร่วมงานและตนเอง การให้เกียรติตนเองและผู้อื่น การตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาและเยาวชน การมีความภาคภูมิใจและซาบซึ้งในคุณค่าตนเอง

นอกจากนี้ พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2560) ให้ทัศนะเกี่ยวกับของนวัตกร ประกอบไปด้วย 1) มีความมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียร 2) มีแรงผลักดันมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ 3) มุ่งเป้าประสงค์ 4) เน้นควบคุมจากภายในตน 5) มีความอดทนต่อความไม่ชัดเจน 6) มีความอดทนต่อความล้มเหลว 7) มีความสามารถในการประเมินบริหารความเสี่ยง 8) มีพลังคุณภาพสูง 9) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 10) มีวิสัยทัศน์

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ (2561, หน้า 43) สรุปคุณลักษณะของผู้มีสมรรถนะสูงไว้ 4 มิติ 1) มิติด้านความรู้ทางวิชาชีพ (Professional Knowledge) 2) มิติด้านทักษะทางวิชาชีพ (Professional Skills) 3) มิติด้านเจตคติและค่านิยม (Attitude and Values) 4) มิติด้านความยึดมั่นผูกพันในวิชาชีพ (Professional Engagement)

มารุต พัฒผล (2560) ให้ทัศนะเกี่ยวกับนวัตกรว่ามี 3 ประการ คือ 1) การคิดอย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความคิดริเริ่มในสิ่งที่เป็นประโยชนใช้เทคนิควิธีการคิดอย่างหลากหลาย ใช้ความคิดที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูล และความรู้ แสดงความคิดของตนเองต่อผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนประเมินผลและปรับปรุงความคิดของตนเองเพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์ 2) การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นอย่างสร้างสรรค์นั้น ประกอบด้วย การสื่อสารความคิดของตนกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เปิดรับและตอบสนองความคิดเห็น ใหม่ ๆ ของบุคคลอื่น แสดงความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน และปรับให้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบททำงานร่วมกับบุคคลอื่นด้วยความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นเพื่อความสำเร็จของงาน เคารพความคิดของบุคคลอื่นที่ไม่สอดคล้องกับความคิดของตนเอง 3) การสร้างสรรค์นวัตกรรมให้สำเร็จ ประกอบด้วย การวางแผนพัฒนานวัตกรรมที่สืบเนื่องมาจากการคิดสร้างสรรค์ การดำเนินการพัฒนานวัตกรรมตาม แผนที่ได้กำหนดไว้ ประเมินคุณภาพของนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องของนวัตกรรมให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

พัชรพร อยู่ยืน และคณะ (2560, หน้า 828) กล่าวว่า ผู้มีความเป็นนวัตกรต้องมีความรู้ มีความสามารถในการเข้าใจ และประยุกต์ใช้ความรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ รับมือกับอุปสรรคในระหว่างการพัฒนานวัตกรรมได้ กล้าเสี่ยงอย่างชาญฉลาด กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ กล้าคิดต่างอย่างสร้างสรรค์ในการทำให้เกิดนวัตกรรม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562, หน้า 9) ระบุถึงของความเป็นนวัตกรว่าประกอบด้วย ทักษะการคิด การค้นคว้าวิจัยและการทำงานเป็นทีม ได้แก่ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) ทักษะการคิดเชื่อมโยง 3) ทักษะการแก้ปัญหา 4) ทักษะการตั้งคำถามสามารถระบุปัญหา ความต้องการและการค้นพบ 5) ทักษะการสังเกต 6) การทดลองความคิดใหม่ ๆ 7) ทักษะทางช่าง และ 8) การทำงานร่วมกันเป็นทีม ความเป็นผู้นำ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี รวมถึงมีแรงบันดาลใจ กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ มีความเพียรพยายามที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ เปิดใจกว้าง ยอมรับความผิดพลาด มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่ดี และมีจิตสาธารณะ

สุกัญญา แช่มช้อย (2563, หน้า 193) ได้กล่าวถึงสมรรถนะของความเป็นนวัตกรว่าประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การมุ่งอนาคต ประกอบด้วย ความคิดเชิงอนาคต และการแสวงหาโอกาสใหม่ 2) เครือข่ายทางสังคม ประกอบด้วย ทักษะความร่วมมือ ทักษะการสร้างเครือข่าย และทักษะการสื่อสาร 3) ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ทักษะของการสร้างสรรค์และทักษะทางปัญญา 4) การบริหารโครงการ ประกอบด้วย ทักษะการบริหาร กระบวนการและทักษะการบริหารทั่วไป 5) ความรู้และทักษะการปฏิบัติ ประกอบด้วย ความรู้ เนื้อหา ทักษะการปฏิบัติและทักษะทางเทคนิค และ 6) บุคลิกภาพส่วนบุคคล ประกอบด้วย ความยืดหยุ่น แรงจูงใจและการมีส่วนร่วม การมุ่งความสำเร็จ การเห็นคุณค่าในตนเองและการบริหารจัดการตนเอง

สำหรับ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2563, หน้า 31) ได้เสนอที่จำเป็น 10 อย่างที่แสดงถึงความเป็นนวัตกร คือ 1) แก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ 2) คิดในเชิงโต้แย้งเป็น 3) มีความคิดสร้างสรรค์ 4) รู้จักการบริหารจัดการคน 5) อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น 6) มีความฉลาดทางอารมณ์ 7) รู้จักผิดถูก กล้าตัดสินใจ 8) ใส่ใจบริการ 9) มีทักษะการเจราต่อรอง และ 10) รู้จักการคิดวิเคราะห์อย่างยืดหยุ่น และมีทักษะ 5 อันเป็นลักษณะเฉพาะของนวัตกร ได้แก่ (Inspiration) มีแรงบันดาลใจ (Imagination) มีจินตนาการ (Ideation) มีความคิดริเริ่มหลากหลาย (Integration) มีความสามารถในการวางแผนเชิงองค์รวม Implementation มีความสามารถในการนำไปปฏิบัติและขยายผล

โสภา อำนวยรัตน์ (2563, หน้า 159-160) กล่าวว่า คุณลักษณะของนวัตกร ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้ การเชื่อมโยง (Associating) การตั้งคำถาม (Questioning) การสังเกต (Observing) การทดลอง (Experimenting) และการสร้างเครือข่ายสัมพันธ์ (Networking)

นวพร ชลารักษ์ (2564, หน้า 101-102) ได้ศึกษาและพบว่า ครูนวัตกรประกอบด้วย 10 องค์ประกอบความเป็นครูนักนวัตกรในการศึกษายุคดิจิทัลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน มี 5 ด้าน รวม 20 องค์ประกอบ ด้านที่ 1 ด้านความคิดสร้างสรรค์ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.1) มีจินตนาการ จุดประกายความคิดและสร้างสรรค์งานใหม่ได้ด้วยตนเอง 1.2) กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าเสี่ยง และมีความยืดหยุ่น 1.3) คิดอย่างคล่องแคล่ว ทลายกรอบความคิดเดิม มองเห็นความแตกต่างในสิ่งที่เห็นหรือสิ่งที่ทำ 1.4) รู้เท่าทันพลวัตของสังคมไทย และสังคมโลก ด้านที่ 2 ด้านการบูรณาการเชิงพื้นที่ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 2.1) มองเห็นความสัมพันธ์และปัญหาต่าง ๆ ในบริบทพื้นที่ 2.2) เชื่อมโยงองค์ความรู้ด้านดิจิทัลกับสิ่งต่าง ๆ รอบตัว 2.3) ผสานความรู้ ประสบการณ์ แนวคิด เทคโนโลยี และบริบทพื้นที่สู่การพัฒนาอย่างเหมาะสมกลมกลืนเป็นองค์รวม 2.4) สร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมสมัยใหม่ เพื่อการพัฒนาตามบริบทเชิงพื้นที่ได้อย่างสมดุล ด้านที่ 3 ด้านการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 3.1) มีความรู้ดีรู้รอบ รู้ชัด มีทักษะวิชาการและวิชาชีวิต เพื่อการนำไปใช้ อย่างมีประสิทธิภาพ 3.2) ออกแบบการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมโดยคำนึงถึงบริบทพื้นที่เป็นสำคัญ 3.3) สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ที่คำนึงถึงปัจจัยด้านขีดจำกัดของเทคโนโลยีการเรียนรู้ของผู้เรียน 3.4) มองเห็นประโยชน์ของแหล่งการเรียนรู้รอบตัวและสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน ด้านที่ 4 ด้านการถ่ายทอดข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 4.1) กล้าพูด กล้าแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะและข้อสังเกตของตนอย่างสร้างสรรค์ 4.2) เปิดใจยอมรับฟังผู้อื่นอย่างมีเหตุผล ยอมรับความผิดพลาด 4.3) มีทักษะการนำเสนอ แบ่งปันองค์ความรู้ และทักษะที่ตนเองมีให้ผู้อื่นอยู่เสมอ 4.4) มีภาวะผู้นำและผู้ตามที่ดี ด้านที่ 5 ด้าน การประยุกต์ใช้ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 5.1) นำสิ่งต่าง ๆ ใกล้ตัวมาปรับใช้ร่วมกัน หากมีข้อจำกัดสามารถหาสิ่งอื่นมาทดแทนได้ 5.2) มองเห็นอรรถประโยชน์ และปรับใช้ได้หลากหลาย 5.3) นำความรู้ในศาสตร์และวิทยาการต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสมตามวัตถุประสงค์สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และบริบทสังคม 5.4) ใจเย็น เผชิญสถานการณ์และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธัญวรัตม์ สิงห์จู และดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ (2564, หน้า 230) กล่าวว่า ความเป็นนวัตกรต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และการปฏิบัติ สามารถนำไปใช้และสร้างนวัตกรรม ทั้งประเภทสิ่งประดิษฐ์และกระบวนการ สามารถเป็นผู้ชี้แนะ เป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่นได้

ปิยนันต์ คล้ายจันทร์ (2563, หน้า 171) เสนอความเป็นนวัตกรไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) มีแรงบันดาลใจ (Inspiration) 2) มีจินตนาการ (Imagination) 3) มีความคิดริเริ่มหลากหลาย (Ideation) 4) มีความสามารถในการวางแผนเชิงองค์รวม (Integration) 5) มีความสามารถในการนำผลไปปฏิบัติและขยายผล (Implementation)

โกศล ภูศรี (2564, หน้า 70) สรุปไว้ว่า นวัตกรควรเป็นผู้ที่ตามหาสิ่งใหม่ หรือสิ่งที่แตกต่างจากเดิมอยู่เสมอ มีความสงสัยใคร่รู้ต่อสิ่งรอบตัว มีความสามารถในการคิดและมองแตกต่างกับคนส่วนใหญ่ทั่วไป มีองค์ความรู้อย่างกว้างขวาง มีความคิดสร้างสรรค์ มีการเปิดกว้างทางความคิด มีความคิดเชื่อมโยง มีการสร้างเครือข่ายและทำให้มีมุมมองที่แตกต่าง สามารถทำงานเป็นทีม มีความกล้าเสี่ยง มีความมั่นใจในการตัดสินใจ มีความยืดหยุ่น มองโลกในแง่ดี และมีลักษณะของนักวิทยาศาสตร์ คือ ตั้งคำถาม สังเกต ทดลอง

สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล (2564, หน้า 6) บุคคลที่มีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สามารถเชื่อมโยงความคิด ตั้งคำถาม สังเกต ทดลอง และสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์และสามารถพัฒนาสิ่งใหม่ที่ดีกว่าได้

สุกัญญา แช่มช้อย (2565, หน้า 43) ได้สรุปองค์ประกอบหลักของสมรรถนะนวัตกรไว้ 6 ด้าน ได้แก่ 1) บุคลิกภาพส่วนบุคคล (Personal Characteristics) 2) การมุ่งอนาคต (Future Orientation) 3) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) 4) เครือข่ายสังคม (Social Networking) 5) การบริหารโครงการ (Project Management) และความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะปฏิบัติ

ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ เพื่อจัดองค์ประกอบความเป็นนวัตกรของครู จากการศึกษาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของนักการศึกษา ดังนี้ วสันต์ สุทธาวาศ และพิทักษ์ ศิริวงศ์, 2558; พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2560; พัชรพร อยู่ยืน และคณะ, 2560; มารุต พัฒผล, 2560; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562; ปิยนันต์ คล้ายจันทร์, 2563; สุกัญญา แช่มช้อย, 2563; สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2563; โสภา อำนวยรัตน์, 2563; ธัญวรัตม์ สิงห์จู และดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ, 2564; นวพร ชลารักษ์, 2564, สุกัญญา แช่มช้อย, 2565, Wagner, 2010; Boyd, 11 April 2011, Online; Dyer, et al., 2011; Wagner, 2012; Engel, et al., 2015; Navarro, 2015; Porcini, 2015, Online; Blackman and Chan, 1 September 2016, Online; Hero, et al., 2017, Online; Day, 2018, Online; University Lab Partners, 2019, Online ปรากฏดังตาราง 3-4

ตาราง 3 แสดงสังเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

องค์ประกอบ / แหล่งข้อมูล	1. Global Achievement Gap (2010)	2.Boyd (2011, Online)	3. Biesta (2011)	4. Dyer, et al. (2011)	5.Wagner (2012)	6. Navarro (2015)	7. Engel, et al. (2015)	8.Porcini (2015)	9. Blackman and Chan (2016)	10. Hero, et al. (2017)	11. Day (2018, Online)	12 . University Lab Partners (2019)
1. การเชื่อมโยง	√			√	√	√						
2. การสังเกต				√	√							√
3. การทดลอง	√			√	√							√
4. การสร้างเครือข่ายสังคม	√	√		√	√	√			√	√		
5. การแก้ปัญหาซับซ้อน	√				√			√			√	
6. การตั้งคำถาม	√				√	√	√		√	√	√	
7. การจูงใจสร้างแรงบันดาล	√				√	√			√	√	√	
8. การปรับตัวและเปิดใจ	√				√				√			
9. การคิดริเริ่มสร้างสรรค์	√	√	√		√	√	√			√		√
10. การใฝ่รู้เรียนรู้และมีจินตนาการ	√				√							
11. มุ่งมั่น อดทน มุ่งผลสัมฤทธิ์		√	√				√			√		√
12. มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์		√					√	√				
13. กล้าเสี่ยง กล้าหาญการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก		√	√						√		√	√
14. มีความยืดหยุ่นและแหวกแนว		√						√	√	√		
15. การคิดเชิงอนาคตและแสวงหาโอกาสใหม่รู้เป้าหมาย							√	√		√		
16. ความรู้และการปฏิบัติ		√	√		√		√			√		
17. บุคลิกภาพส่วนบุคคล			√			√	√	√	√	√	√	

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ / แหล่งข้อมูล	13.วสันต์ สุทธาวาศและพิทักษ์ ศิริวงศ์ (2558)	14. พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2560)	15. มารุต พัฒผล (2560)	16. พัชรพร, อภิญญา และ ศิระ (2560)	17. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562)	18. สุกัญญา แช่มช้อย (2563)	19. สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2563)	20. โสภา อำนายรัตน์ (2563)	21. นวพร ชลารักษ์ (2564)	22. ธัญวรัตม์ สิงห์จู และ ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ (2564)	23. ปิยนันต์ คล้ายจันทร์ (2564)
1. การเชื่อมโยง	√				√			√	√		
2. การสังเกต	√				√			√	√		
3. การทดลอง	√		√	√	√			√	√	√	√
4. การสร้างเครือข่ายทางสังคม	√				√	√		√	√	√	
5. การแก้ปัญหาซับซ้อน			√	√	√	√	√		√		
6. การตั้งคำถาม	√		√		√	√	√		√		
7. การจูงใจสร้างแรงบันดาล					√		√		√		√
8. การปรับตัวและเปิดใจ	√		√				√		√		
9. การคิดริเริ่มสร้างสรรค์	√	√	√	√	√	√	√		√	√	√
10. การใฝ่รู้เรียนรู้และมีจินตนาการ						√	√		√	√	
11. มุ่งมั่น อดทน มุ่งผลสัมฤทธิ์	√	√				√			√		
12. มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์	√	√		√	√				√		√
13. กล้าเสี่ยง กล้าหาญการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก		√		√	√		√		√		
14. มีความยืดหยุ่นและแหวกแนว						√	√		√		
15. การคิดเชิงอนาคตและแสวงหาโอกาสใหม่ รู้เป้าหมาย	√					√			√		
16. ความรู้และการปฏิบัติ	√		√	√		√	√		√	√	√
17. บุคลิกภาพส่วนบุคคล	√	√	√		√	√	√		√	√	√

ตาราง 4 แสดงสรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

1. การเชื่อมโยง	2. การสังเกต	3. การทดลอง	4. การสร้างเครือข่ายทางสังคม	6. การแก้ปัญหาซับซ้อน	6. การตั้งคำถาม	7. การจูงใจสร้างแรงบันดาล	8. การปรับตัวและเปิดใจ	9. การคิดริเริ่มสร้างสรรค์	10. การใฝ่รู้ เรียนรู้ และมีจินตนาการ	11. มุ่งมั่น อดทน มุ่งผลสัมฤทธิ์	12. มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์	13. กล้าเสี่ยง กล้าทาย การเปลี่ยนแปลง เชิงรุก	14. มีความยืดหยุ่นและแหวกแนว	15. การคิดเชิงอนาคตและแสวงหาโอกาสใหม่ รู้เป้าหมาย	16. ความรู้และการปฏิบัติ	17. บุคลิกภาพส่วนบุคคล	**ผลการสังเคราะห์**
8	**7**	**12**	**13**	**10**	**13**	**10**	**7**	**18**	**6**	**8**	**9**	**9**	**7**	**6**	**13**	**16**	**รวม**

จากตาราง 3 และ4 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู เรียงลำดับความสอดคล้องมากที่สุด ถือเกณฑ์สอดคล้องกันมากกว่าร้อยละ 50 ประกอบด้วย ดังนี้ 1) การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) บุคลิกภาพส่วนบุคคล 3) การตั้งคำถาม 4) ความรู้และการปฏิบัติ 5) การสร้างเครือข่ายสังคม 6) การทดลอง

ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูได้ 6 สมรรถนะ ดังนี้

1. ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
3. ด้านการตั้งคำถาม
4. ด้านความรู้และการปฏิบัติ
5. ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม
6. ด้านการทดลอง

จากองค์ประกอบสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู และสังเคราะห์จากแนวคิดของ วสันต์ สุทธาวาศ และพิทักษ์ ศิริวงศ์, 2558; พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2560; พัชรพร อยู่ยืน และคณะ, 2560; มารุต พัฒผล, 2560; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562; สุกัญญา แช่มช้อย, 2563; สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2563; โสภา อำนวยรัตน์, 2563; ธัญวรัตม์ สิงห์จู และดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ, 2564; นวพร ชลารักษ์, 2564; ปิยนันต์ คล้ายจันทร์, 2563; สุกัญญา แช่มช้อย, 2565; Wagner, 2010;

Boyd, 11 April 2011, Online; Dyer, et al., 2011; Wagner, 2012; Engel, et al., 2015; Navarro, 2015; Porcini, 2015; Blackman and Chan, 1 September 2016, Online; Hero, et al., 2017, Online; Day, 2018, Online; University Lab Partners, 2019, Online พ บ ว่ า พฤติกรรมบ่งชี้ที่สอดคล้องกัน มีรายละเอียดปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

องค์ประกอบ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. มีแรงบันดาลใจ และจินตนาการที่หลากหลาย 2. กระหายอยากรู้ อยากเห็น กระตือรือร้น และตื่นตัวเสมอ 3. แสวงหาและเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ 4. มีมุมมองและทางเลือกใหม่ ๆ 5. เชื่อมโยงความคิดสู่สิ่งใหม่ ๆ 6. มีแรงจูงใจและผลักดันตนเอง 7. จุดประกายความคิดสร้างสรรค์ 8. คิดเชิงรุก และแหวกแนว 9. กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าเสี่ยง และกล้าแสดงความคิดเห็น 10. มุ่งเป้าหมายอนาคต
2. ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. อดทน 2. มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 3. ยืดหยุ่น 4. บริหารจัดการตนเอง 5. ควบคุมตนเอง 6. มองโลกในแง่ดี 7. ไม่ยอมแพ้ เสริมสร้างพลังสู่ความสำเร็จ 8. ใจเย็นรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	พฤติกรรมบ่งชี้
3. ด้านการตั้งคำถาม	1. มีจินตนาการ สงสัย และอยากรู้อยากเห็นต่อสิ่งรอบตัว
	2. ตั้งคำถามสิ่งที่เป็นปัญหาที่หลากหลาย
	3. ตั้งคำถามถึงสิ่งที่ต้องการค้นพบ
	4. ตั้งคำถามที่ท้าท้ายความสามารถตนเอง
	5. ตั้งคำถามเพื่อสร้างมุมมองและทางเลือกใหม่ ๆ
	6. ตั้งคำถามที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้
4. ด้านความรู้และการปฏิบัติ	1. ขวนขวาย สนใจ พยายาม และแสวงหาเนื้อหาที่หลากหลาย ทันสมัย ลุ่มลึก
	2. ศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลสารสนเทศเครือข่ายดิจิทัลทันสมัย
	3. เข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลก่อนนำไปใช้
	4. เชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ
	5. ประยุกต์ใช้สิ่งของต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์
	6. สืบเสาะปัญหาและคิดค้นวิธีแก้ปัญหาแตกต่าง
	7. สังเกต มีจินตนาการ สนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้
	8. เปิดใจยอมรับความล้มเหลวได้
5. ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	1. เปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น
	2. เข้าใจผู้อื่น ยืดหยุ่น
	3. ประสานความร่วมมือของทีม
	4. กิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
	5. สื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน
	6. ปรับตัวและพร้อมเปลี่ยนแปลง
	7. สร้างสัมพันธภาพกับบุคคลภายนอก

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	พฤติกรรมบ่งชี้
6. ด้านการทดลอง	1. มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ 2. มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ 3. มีความสามารถในการคิดอย่างบูรณาการ 4. มีความสามารถในการคิดเชิงประยุกต์ 5. มีความสามารถออกแบบการทดลอง 6. ปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ 7. ฝึกฝน ค้นคว้า ปรับวิธี เทคนิคที่หลากหลาย 8. ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อนและเป็นอุปสรรค 9. กล้าเสี่ยงและยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ 10. มุ่งสู่เป้าหมาย โดยไม่คำนึงถึง เวลา พลัง หรือทรัพยากรที่จำกัด

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

การพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรของครูเพื่อนำไปสู่การสร้างคนนวัตกรรมหรือ เรียกว่านวัตกรนั้น Landrum (1991) ได้เสนอว่า การแสดงออกถึงความเป็นนวัตกรนั้นเกิดจากการเสริมสร้างบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรมได้ตรงเป้าประสงค์ หากการพัฒนานั้น ๆ ไม่เหมาะสมก็ไม่อาจสร้างบุคลิกภาพความเป็นนวัตกรออกมาได้ เช่น หากต้องการให้บุคลากรนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ก็ต้องพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์ ยิ่งกระบวนการพัฒนามีระดับดีมากเท่าใดก็ยิ่งมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นเช่นกัน

Marquardt (2002, pp. 56-57) เสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นนวัตกรว่าจะต้องให้ความสำคัญกับ 5 องค์ประกอบ คือ 1) พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) มีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุด 2) การปรับบทที่ 3เปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation) ซึ่งมีมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 4 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์การ 3) การเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment) สมาชิกขององค์การจะเป็นแกนหลักเนื่องจากเป็นผู้นำข้อมูล และปรับเปลี่ยนข้อมูลให้เกิดเป็นความรู้ที่มีคุณค่าสำหรับองค์การ 4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ความรู้ได้กลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การเพราะเป็นทรัพยากรหลักที่ใช้ในการทำงานโดยที่วัฒนธรรม เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ระบบขั้นตอนการทำงานล้วนมาจากพื้นฐานของความรู้ทั้งสิ้น และ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

(Technology Application) ถือเป็นลักษณะสำคัญในการก้าวนำหน้าองค์การอื่น ๆ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศการเรียนรู้บนพื้นฐานของเทคโนโลยี และระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์

Furr and Dyer (2014) เสนอว่า กระบวนการพัฒนาความเป็นนวัตกรต้องมีลักษณะเฉพาะสำหรับนวัตกรเพื่อดึงศักยภาพเชิงนวัตกรรมออกมาใช้ประโยชน์ องค์การต้องสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงความคิดสร้างสรรค์มาเป็นนวัตกรรม หากพิจารณาในทางตรงข้าม แม้ว่าองค์การจะมีการสร้างหรือจัดการองค์การได้อย่างเหมาะสมเพียงใด แต่หากไม่มีกระบวนการที่เอื้อให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนในเชิงนวัตกรรมหรือมีแต่ไม่เพียงพอก็ไม่สามารถไปถึงระดับมี DNA นวัตกรได้จะเป็นได้เพียงผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่

Kylliainen (2019, Online) ได้กล่าวถึงแนวคิดเพื่อเสริมสร้างนวัตกร พิจารณาได้ดังนี้ 1) ค้นหาจากปัญหาที่ยิ่งใหญ่ (Seek Out Problems) มีแนวคิดส่วนใหญ่ว่านวัตกรรมควรจะเริ่มต้นด้วยความคิดที่ดี แต่ความจริงนั้นเริ่มต้นด้วยปัญหาที่ยิ่งใหญ่ และสตีฟจ็อบส์ ได้กล่าวว่าการที่นักวิทยาศาสตร์ทำการศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรมจะเริ่มต้นจากปัญหาที่ยากลำบากที่จะต้องแก้ไข และในการประดิษฐ์นวัตกรรมต่าง ๆ จะไม่ได้เกิดจากแนวคิดที่ดี ซึ่งจากประวัติการตั้ง IBM Research เป็นความท้าทายที่ยิ่งใหญ่เพื่อค้นหาปัญหาที่ไม่ได้รับการแก้ไขในตลาด ได้จัดตั้งหน่วยพิเศษที่เรียกว่า Data Labs เพื่อค้นหาและแก้ไขปัญหาลูกค้า และจากการค้นข้อมูลใน Google พบว่า การพัฒนาและการสร้างสิ่งต่าง ๆ นั้นเพื่อการแก้ปัญหา 2) เลือกปัญหาที่เหมาะสมกับความสามารถกลยุทธ์และวัฒนธรรม (Choose Problems That Suit Capabilities, Strategy and Culture) ปัญหาที่จะถูกเลือกมาเพื่อพัฒนานวัตกรรมสิ่งที่ต้องคำนึง คือ ต้องสามารถพัฒนาได้จากความสามารถและเป็นสิ่งที่สังคมต้องการและไม่ขัดต่อวัฒนธรรมของท้องถิ่น หรือเรียกได้ว่าจะมีประโยชน์และเป็นที่ยอมรับและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมในแหล่งที่ผลิต 3) กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นไปได้มากที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหา (Identify The Innovation Strategies Most Likely to Solve the Problems) ในการแก้ปัญหาที่ดีนั้นจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ดีเพื่อการพัฒนา เมื่อเลือกปัญหาที่จะมาแก้ไขต้องมีแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมอย่างไรในการแก้ไขและการแก้ไขปัญหาแต่ละปัญหาจะมีความแตกต่าง ดังนั้นเรียกได้ว่าต้องมีความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างเพื่อการแก้ไขปัญหาและสร้างนวัตกรรมที่จะมาเป็นส่วนสำคัญในการแก้ไขปัญหานั้น ๆ โดยเริ่มจากการตั้งคำถาม เช่น ปัญหามีอย่างไร มีปัจจัยอะไรจากปัญหา กำหนดกลยุทธ์และวิธีการแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ4) ใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มเพื่อเข้าถึงข้อมูลสารสนทางเทคโนโลยี (Leverage Platforms to Access Ecosystems of Talent, Technology and Information) ปัจจุบันการใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มเพื่อใช้ในการจัดทำข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในการจัดการการดำเนินธุรกิจข้อมูลอื่น ๆ ที่ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่า เพิ่มอำนาจเพื่อการต่อรองกับผู้ซื้อคู่ค้า

และยังลดภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ในตลาดและสินค้า 5) สร้างวัฒนธรรมความร่วมมือ (Build A Collaborative Culture) หลายแนวคิดว่าการเชื่อมยุคดิจิทัลจะนำไปสู่ความโดดเดี่ยวมากขึ้น แต่เกิดสิ่งตรงข้ามเกิดขึ้นจากความสามารถในการเชื่อมโยงติดต่อนับได้ว่ามีความง่ายมากและยังเชื่อมโยงกันได้จำนวนมากและในทุกพื้นที่ที่มีอินเตอร์เน็ต ที่ทำให้สามารถทำงานผ่านหน้าจอที่บ้านไปยังสำนักงานที่สามารถทำงานระยะไกลกันแต่เหมือนกับทำงานใกล้กัน 6) เข้าใจว่านวัตกรรมเป็นธุรกิจที่มีความซับซ้อน (Understand that Innovation is a Messy Business) การคำนึงถึงการดำเนินงานอะไรที่สามารถมองเห็นถึงความซับซ้อนเมื่อดำเนินการหรือคิดนวัตกรรมเป็นนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองต่อปัญหาหรือการดำเนินธุรกิจที่ซับซ้อนได้อย่างดี จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่าแนวคิดเพื่อสร้างนวัตกรรมมากจากการค้นหาจากปัญหาที่ยิ่งใหญ่ เลือกปัญหาที่เหมาะสมกับความสามารถกลยุทธ์และวัฒนธรรม กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นไปได้มากที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหาใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มเพื่อเข้าถึงข้อมูลสารสนทางเทคโนโลยีสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือ และเข้าใจว่านวัตกรรมเป็นธุรกิจที่มีความซับซ้อน เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของการสร้างนวัตกรรม แล้วนวัตกรรมมีประเภทใดบ้าง หากสามารถเข้าใจว่ามีนวัตกรรมประเภทใดแล้วเหมาะกับองค์การอย่างไร จะทำให้สามารถวิเคราะห์แนวคิดเพื่อให้ค้นพบนวัตกรรมที่เหมาะสมที่ดีและมีคุณค่ากับองค์การ การทำความเข้าใจ ไม่ได้มองด้านศักยภาพของนวัตกรรมอย่างเดียวแต่ต้องมองวิเคราะห์ถึงการตอบสนองต่อความสามารถในการพัฒนาเพื่อให้องค์การก้าวหน้า

นอกจากนั้นแล้วจึงศึกษาประเด็นที่มีความเกี่ยวกับการเสริมสร้างความเป็นนวัตกรในงานการบริหารงานวิชาการเพื่อการพัฒนาศักยภาพในการผลิตบัณฑิต ซึ่งประกอบด้วย 1) การพัฒนาความสามารถ 2) การพัฒนาการควบคุมอารมณ์ 3) การพัฒนาความเป็นอิสระสู่การพึ่งพาซึ่งกันและกัน 4) การพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างบุคคลอย่างมีวุฒิภาวะ 5) การสร้างเอกลักษณ์ของตนเอง 6) การพัฒนาเป้าหมาย และ 7) การพัฒนาบูรณาการของชีวิต โดยงานด้านวิชาการจะกำหนดในแนวทางเพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรเพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองจากกระบวนการจัดการเรียนรู้โดยมหาวิทยาลัย ซึ่ง Saylor, et al. (1981, Online) กล่าวว่า รูปแบบการสอน (Teaching Model) หมายถึง แบบ (Pattern) ของการสอนที่มีการจัดกระทำพฤติกรรมขึ้นจำนวนหนึ่งที่มีความแตกต่างกันเพื่อจุดหมายที่เฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น และ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2564, หน้า 19-22) ยังได้อธิบายถึงแนวคิดเกี่ยวกับการผลิตบัณฑิตในกลุ่มเทคโนโลยีนิยม จะเน้นคุณลักษณะของบัณฑิตที่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ของการเรียนรู้ การศึกษาค้นคว้า การทำงานและพัฒนางานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นและสามารถสร้างนวัตกรรมจากเทคโนโลยีประเทศต่าง ๆ ได้ซึ่งบัณฑิตต้องมีความสามารถในการคัดการคิด การเลือกและการวินิจฉัยว่าอะไรดี เหมาะสม และเป็นประโยชน์

Soleas and Bolden (2020) กล่าวว่า ผู้มีอำนาจตัดสินใจเพื่อส่งเสริมความสามารถของนวัตกรในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ผ่านกระบวนของการศึกษามีขั้นตอนชัดเจน

วสันต์ สุทธาวาศ และพิทักษ์ ศิริวงศ์ (2558) ได้ศึกษาสภาพจริงเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมในหน่วยงาน กล่าวว่า ความเป็นนวัตกรอย่างแท้จริง ต้องเป็นผู้ที่สร้างผลงานของตนให้มีคุณค่าในระดับของนวัตกรรมที่เหมาะสม มีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีผลงานด้านวิจัยและพัฒนานวัตกรรม และเห็นว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเพียงอย่างเดียว ไม่สามารถสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์การ ต้องมีองค์ประกอบในด้านอื่น ๆ รวมถึงกระบวนการที่เข้ามาเสริมศักยภาพสู่การเป็นนวัตกรได้ต่อไป

วสันต์ สุทธาวาศ และธีระวัฒน์ จันทึก (2559, หน้า 955-956) เสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพนวัตกรทางการศึกษา 3 ลักษณะ ดังนี้ ลักษณะที่ 1 เป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และเรียนรู้ในช่วงเวลาหนึ่งเพื่อที่จะได้นำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน เช่น 1) การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ปัจจุบัน เป้าหมายยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของบุคลากร รวมถึงเมื่อสิ้นสุดสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที 2) การศึกษา (Education) เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับปรุงตนเองในทุก ๆ ด้าน 3) การพัฒนา (Development) เป็นการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงาน แต่มีจุดเน้นเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงตามที่องค์การต้องการ ลักษณะที่ 2 เป็นกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถและปรับปรุงพฤติกรรมบุคลากรให้ดีขึ้น มุ่งเน้น 3 ส่วน เช่น การพัฒนาแบบบูรณาการ (Individual Development) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์การ (Organization Development) ลักษณะที่ 3 การพัฒนาขององค์การเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Leaning Organization) เป็นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้และงานเข้าด้วยกัน ให้สามารถรวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ในระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน และระดับระบบโดยรวม แบ่งเป็น 3 ส่วน เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต การเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน และการเรียนรู้เพื่อเตรียมตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

อริสา นพคุณ (2560) นำเสนอแนวทางของการพัฒนาสมรรถนะครู ได้แก่ 1) ครูควรศึกษาด้วยตนเอง 2) ครูควรปลูกฝัง คุณธรรม จริยธรรมของนักเรียนที่เป็นจุดเน้นของหลักสูตร 3) ครูควรศึกษาลักษณะของการวัดและการประเมินผล การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ 4) ครูควรศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 5) ครูควรศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตามพัฒนาการและศักยภาพของผู้เรียน 6) ครูควรที่จะต้องเข้ารับการพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ สุกัญญา แช่มช้อย (2563, หน้า 202-203) ยังได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกร ดังนี้ ด้านที่ 1 การวางแผนอัตรากำลัง ได้แก่ 1.1) บริหารอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม 1.2) จัดอัตรากำลังฝ่ายสนับสนุนการเรียนรู้ให้เหมาะสม 1.3) วางแผนประชาสัมพันธ์และกระบวนการรับครูที่เข้มข้น คัดสรรครู คุณภาพสูง 1.4) บริหารบุคลากรแบบล่างขึ้นบนให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม 1.5) จัดโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ 1.6) กำหนดตำแหน่งงานตามความถนัด และทักษะของบุคคลากร 1.7) ออกแบบการทำงานที่เน้นผลลัพธ์ของผู้เรียนเชิงนวัตกรรม ด้านที่ 2 การพัฒนาบุคลากร ได้แก่ 2.1) พัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ตามเนื้อหาผสานวิธีสอนและเทคโนโลยีสารสนเทศ 2.2) พัฒนาครูตามแนวสะเต็มศึกษาเพื่อให้ครูสามารถบูรณาการการจัดการเรียนรู้ 2.3) พัฒนาครูตามแนวการศึกษาเพื่อการประกอบอาชีพ 2.4) พัฒนาครูตามแนวการสอนแบบบูรณาการสาระ 2.5) พัฒนาครูตามแนวคิดนวัตกรสังคม 2.6) พัฒนาครูตามแนวการสอนแบบโครงงาน 2.7) พัฒนาครูให้สามารถเป็นผู้นำกิจกรรมการบูรณาการในชั่วโมงพบครูที่ปรึกษา 2.8) พัฒนาครูด้านวิชาชีพเพื่อให้ครูรัก ดูแล และเอาใจใส่นักเรียนเป็นรายบุคคล 2.9) พัฒนาครูให้มีสมรรถนะนวัตกรสามารถเป็นต้นแบบนวัตกรแก่ผู้เรียนได้ 2.10) พัฒนาครูให้สามารถสร้างผู้เรียนที่มีสมรรถนะนวัตกรได้ 2.11) พัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะนวัตกรสามารถเป็นต้นแบบนวัตกรแก่ครู และผู้เรียนได้ 2.12) พัฒนาผู้บริหารให้สามารถสร้างครู และผู้เรียนที่มีสมรรถนะนวัตกรได้ ด้านที่ 3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารค่าตอบแทน ได้แก่ 3.1) ออกแบบเส้นทางอาชีพของครูที่สอดคล้องกับผลลัพธ์ด้านนักเรียน ประกอบด้วย สมรรถนะนวัตกรของผู้เรียน และนวัตกรรมของผู้เรียน 3.2) บริหารค่าตอบแทนครูที่สอดคล้องกับผลลัพธ์ด้านนักเรียนประกอบด้วยสมรรถนะนวัตกรของผู้เรียน และนวัตกรรมของผู้เรียน

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒพล (2562, หน้า 67) แนวทางการพัฒนาทักษะการสร้างนวัตกรรมเพื่อความเป็นนวัตกรของผู้สอน ผู้สอนสามารถพัฒนาทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้เรียนผ่านการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางต่อไปนี้ 1) ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ให้ท้าทายความคิด ตอบสนองธรรมชาติ ความต้องการ และความสนใจของผู้เรียน เมื่อผู้เรียนเกิดความรู้สึกท้าทาย และเป็นสิ่งที่เขาอยากเรียนรู้ จะทำให้ใช้ความคิดของตนเองอย่างเต็มความสามารถ 2) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนใช้ความคิดของตนเองให้มากที่สุด โดยผู้สอนไม่นำความคิดหรือประสบการณ์ของตนเองไปตัดสินความคิดของผู้เรียน แต่จะต้องกระตุ้นให้ผู้เรียนหาเหตุผลมาสนับสนุนความคิดของตนเอง 3) ชี้แนะวิธีการแสวงหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับผู้เรียนและโค้ชให้ผู้เรียนให้นำความรู้ต่าง ๆ มาสังเคราะห์และนำไปใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) ส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เทคโนโลยี AI (Artificial Intelligence Technology) มาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทำให้เกิดแนวคิด (Idea) ในการสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อ

ส่วนรวม 5) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนนำเสนอนวัตกรรมของตนเอง ผ่านเทคโนโลยีดิทัลที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ในการสื่อสารนวัตกรรมสู่สังคม คุณลักษณะของจิตอาสาแบ่งปันนวัตกรรมกับบุคคลอื่น 6) ประเมินทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการประเมินอย่างหลากหลาย ในลักษณะของการประเมินที่เสริมพลังตามสภาพจริง และให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้เรียนนำไปต่อยอดทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรมของตนเอง

ปัญญา เลิศไกร และคณะ (2562, หน้า 3750-3751) การพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กร เพื่อให้เป็นนักสร้างนวัตกรรม สรุปไว้ดังนี้ 1) กระบวนการสร้างความรู้ในองค์กรโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนรู้ ปฏิบัติจริง เรียนรู้จากการทำงานสัมผัสเหตุการณ์จริงที่จะเกิดขึ้น และเอาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงมาจัดการวิเคราะห์ให้เกิดองค์ความรู้ให้เกิดความเข้าใจเป็นขั้นที่ใช้กระบวนการ จัดการระบบให้บุคคลเรียนรู้และฝึกฝนปฏิบัติการด้วยตนเอง 2) การสาธิตคิดวิเคราะห์แปลความหมายที่หลากหลาย การพัฒนาศักยภาพ ให้เป็นผู้เรียนรู้ จนสามารถสร้างความรู้เองได้การสาธิตเป็นเทคนิคอย่างหนึ่ง ที่ทำให้ผู้เกิดความเข้าใจ ทำให้เห็นปรากฏการณ์ในหลาย ๆ มิติหลายมุมมอง ช่วยกระตุ้นให้เกิด แนวความคิดเข้าถึงเนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง 3) ผู้เรียนรู้ มีบทบาทโดยตรง เน้นกระตุ้นให้เกิดความและตื่นตัว กระตือรือร้น ใฝ่รู้ตลอดเวลาโดยกระตุ้นหรือเสริมพลังจูงใจ ให้สนใจ ติดตาม และร่วมบทบาทตามที่ รับผิดชอบ และแสดงบทบาทของตนตามที่ควรจะเป็นออกมาเป็นระยะ ๆ เปิดโอกาสให้ได้แสดงออกตามความคิดได้อย่างเต็มที่เพราะจะเกิดการเรียนรู้ถึงสิ่งที่เกิดขึ้น ทั้งด้านบวกด้าน ลบด้วยตนเอง 4) สร้างบรรยากาศคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร การเรียนรู้บนฐานของคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับจากทุกวงการและคงอยู่อย่างมั่นคง การเรียนรู้ที่มีความจริงใจ จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เกิดความเชื่อใจ เชื่อมั่นและจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน ทำให้การเรียนรู้สามารถเปิดมิติมุมมองในทิศทางที่ไม่มีการระแวงสงสัย ไม่มีประเด็น ความไม่ชอบมาพากลต่าง ๆ สามารถค้นหาและสร้างความรู้จากสิ่งเรียนรู้ได้เต็มที่ 5) บุคคลในองค์กรที่เรียนรู้ ต้องมีบทบาทในการเรียนรู้อย่างเต็มที่ เป็นการเปิดโอกาสให้แสดงพฤติกรรมหรือแสดงออกในสิ่งที่คิด สิ่งที่อยากจะปรับเปลี่ยนสิ่งที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ตามแนวความคิดให้เต็มที่ อันจะนำไปสู่การเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดจากผลแห่งความคิด ผลแห่งการกระทำ และจะได้เรียนรู้ถึงผลกระทบที่จะเกิดตามมากับสิ่งที่เกิดขึ้นขณะนั้นด้วยตนเอง 6) การจัดอบรมผู้ให้การอบรมเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้ให้ความร่วมมือ สนับสนุน การเรียนรู้ด้วยตนเอง จนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ที่ต้องการได้นั้น จะสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจทำให้เกิดกระบวนการเก็บจำทั้งเนื้อหา และความรู้สึกภูมิใจ กระตุ้นให้เกิดพลังใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่องมากขึ้น ผู้สอนหรือผู้ให้การอบรมเป็นผู้ร่วมมือจะช่วยให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เกิดขึ้น เป็นพลังภายในตนที่คอยผลักดันให้เกิดความมานะพยายามที่จะเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่สร้างนวัตกรรมขึ้นมาให้เกิดประโยชน์อย่างต่อเนื่อง

7) การประเมินผลการเรียนรู้ เป็นการประเมินตามจุดมุ่งหมาย ในลักษณะที่ยืดหยุ่น เพราะการประเมินผลการเรียนรู้ลักษณะสร้างสรรค์เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนใช้จินตนาการใช้ความคิดของตนเอง จึงไม่ควรมีเป้าหมายที่เจาะจงมาก ๆ ไม่ควรกำหนดเกณฑ์การประเมินที่มุ่งเน้นด้านใดด้านหนึ่งตายตัวมาใช้วัดความสนใจและสิ่งที่ผู้เรียน มุ่งหวัง รวมกับความคาดหวังอย่างกว้าง ๆ ของฝ่ายจัดการเรียนรู้จะเป็นแนวทางในการประเมินสร้างสรรค์พัฒนา

โสภา อำนวยรัตน์ (2563, หน้า 105-108) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำสู่การเป็นนวัตกร แบ่งได้เป็น 3 รูปแบบ ดังนี้ รูปแบบที่ 1 การพัฒนาผ่านการศึกษาและการจัดฝึกอบรม (Education and Training) รูปแบบที่ 2 การพัฒนาผ่านผู้อื่น (Exposure) มีหลากหลายวิธีไม่ว่าจะเป็นการพบปะพูดคุยสังสรรค์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันโอกาส การสร้างเครือข่าย การให้ความช่วยเหลือ พัฒนาผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นจากภายในและภายนอกองค์การ และรูปแบบที่ 3 การพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงาน (Experience) ผ่านกระบวนการทำงานหรือรับผิดชอบงานใหม่ ๆ หรือลองจัดการกับธุรกิจที่ซับซ้อน

ปิยนันต์ คล้ายจันทร์ (2563, หน้า 127-128) วิธีการเสริมสร้างนวัตกรของมหาวิทยาลัยเอกชน สรุปกรอบการเสริมสร้างความเป็นนวัตกร ได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 การบริหารงานวิชาการ การพัฒนาศักยภาพในการผลิตบัณฑิต ประกอบด้วย 1) การพัฒนาความสามารถ 2) การพัฒนาการควบคุมอารมณ์ 3) การพัฒนาความเป็นอิสระสู่การพึ่งพาซึ่งกันและกัน 4) การพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างบุคคลอย่างมีวุฒิภาวะ 5) การสร้างเอกลักษณ์ของตนเอง 6) การพัฒนาเป้าหมาย และ 7) การพัฒนาบูรณาการของชีวิต ด้านที่ 2 กระบวนการคิดเชิงออกแบบ 1) เข้าใจปัญหา 2) กำหนดปัญหา 3) ระดมความคิด 4) สร้างต้นแบบที่เลือก และ 5) ทดสอบ ด้านที่ 3 แนวคิดการสร้างนวัตกรรม 1) ค้นหาจากปัญหาที่ยิ่งใหญ่ 2) เลือกปัญหาที่เหมาะสมกับความสามารถ 3) กลยุทธ์และวัฒนธรรม 4) กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นไปได้มากที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหา 5) ใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มเพื่อเข้าถึงข้อมูลสารสนทางเทคโนโลยี 6) สร้างวัฒนธรรมความร่วมมือ และ 7) เข้าใจว่านวัตกรรมเป็นธุรกิจที่มีความซับซ้อน และด้านที่ 4 ทักษะที่จะควานหาและค้นพบความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ทักษะการเชื่อมโยง 2) ทักษะการตั้งคำถาม 3) ทักษะการสังเกต 4) ทักษะการทดลอง และ 5) ทักษะการมีเครือข่ายสัมพันธ์ และสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างความเป็นนวัตกรสำหรับ เรียงตามลำดับความสำคัญและคะแนน 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) เข้าใจปัญหา (Empathize) 2) กำหนดปัญหา (Define) 3) กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นไปได้มากที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหา ซึ่งผลการวิจัย พบว่าได้รูปแบบวิธีการเสริมสร้างนวัตกรของมหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย การพัฒนาเป้าหมาย

ความเป็นนวัตกร 2) ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย กระบวนการเสริมสร้างความเป็นนวัตกร และ 3) ด้านผลผลิต ประกอบด้วย สมรรถนะความเป็นนวัตกร

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2564, หน้า 24-26) แนวทางการสร้างครูจิตวิญญาณใหม่สู่ความเป็นนวัตกร มี 9 แนวทาง ดังนี้ 1) ครูต้องรู้จักเด็กเป็นรายบุคคล และชื่นชมในความแตกต่าง 2) ครูต้องศึกษาและเรียนรู้ เทคนิคต่าง ๆ ในการสอนจนสามารถนำไปใช้กับเด็กแต่ละคนได้ 3) ครูต้องพร้อมที่จะให้เด็กเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการสอนร่วมกับครูด้วย 4) ใช้กระบวนการ (Action Research) ประกอบในชั้นเรียน 5) มีทัศนคติทีดีต่อนักเรียน พร้อมที่จะรับฟัง และมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างและส่งเสริมให้เด็กเติบโตไปอย่างยิ่งใหญ่ 6) มีเครื่องมือที่จะส่งเสริมให้เด็กเติบโตเต็มตามศักยภาพของเขา 7) พร้อมที่จะผลักดันและเผยแพร่ผลงานหรือนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ 8) ร่วมแสดงความยินดีกับผู้เรียนที่มีความสำเร็จแม้เพียงเล็กน้อย 9) ความสำเร็จของการเรียนเป็นความสำเร็จของผู้เรียนมิใช่ของครู

โกศล ภูศรี (2564, หน้า 81) แนวทางในการพัฒนาความเป็นนวัตกรของครูนั้น ต้องมีกระบวนการพัฒนาที่เป็นระบบและขั้นตอน มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบข่ายด้านเนื้อหาของการพัฒนาไว้อย่างชัดเจน มีการใช้รูปแบบการพัฒนาที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม โดยมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต (2561, หน้า 59) ได้กล่าวว่า แนวทางการพัฒนานวัตกรส่งองค์กรนวัตกรรม ต้องมี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีทีมงานในการสร้างนวัตกรรม 2) การมีคณะทำงานเป็นผู้นำที่มุ่งมั่นไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม 3) การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนนวัตกรรมในองค์กร 4) การมีวิสัยทัศน์ และยุทธ์ศาสตร์ที่จะนำไปสู่องค์กรนวัตกรรม 5) การมีกระบวนการและการปฏิบัติที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างนวัตกรรม 6) มีการส่งเสริมบุคลากรในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม

ฐกร พฤฒิปูรณี และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2565) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคต เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR โดยเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ 23 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แบบสอบถามรอบที่ 2 และแบบสอบถามรอบที่ 3 สถิติที่ใช้ คือ มัธยฐาน ฐานนิยม พิสัยระหว่างควอไทล์ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ถือได้ว่าเป็นพหุแนวทาง 21 แนวทาง คือ 1) การส่งเสริมนโยบายรัฐ 2) การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 3) การปราบปรามการทุจริตและการขจัดระบบอุปถัมภ์ช่วยเหลือ 4) การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ 5) การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค

6) การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ7) การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน 8) การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู 9) การพัฒนาระบบงบประมาณและสวัสดิการ 10) การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง 11) การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล 12) การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ที่ดีนั้น 13) การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู14) การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ 15) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน 16) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของครูด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต 17) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน 18)การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้ และเสมือนจริง 19) การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครูหรือบุคคลภายนอก 20) การเชื่อมโยง ผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม และ 21) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู

กล่าวโดยสรุป แนวทางการส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกร องค์การต้องสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงความคิดสร้างสรรค์มาเป็นนวัตกรรม โดยองค์การต้องมีการวิเคราะห์องค์การ กำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน ด้วยกลยุทธ์การบริหารขององค์การนั้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ณิชา ฉิมทองดี (2557) ศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง สภาพที่เป็นไปได้ และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) จุดแข็ง ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดกระบวนการ สร้างนวัตกรรม และการเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ จุดอ่อน ได้แก่ การวัดความสามารถขององค์การ และการให้รางวัลผู้สร้างนวัตกรรม โอกาส ได้แก่ นโยบายด้านการศึกษาของรัฐ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่วนสภาพเศรษฐกิจ และสังคมเป็นภาวะคุกคาม 3) กลยุทธ์การบริหารงานโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3.1) เสริมจุดแข็ง และโอกาสควบคู่กับการป้องกันภาวะคุกคามในการวางกลยุทธ์ เพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ 3.2) เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันภาวะคุกคามในการจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ 3.3) เสริมจุดแข็ง และโอกาสควบคู่กับลดจุดอ่อนในการเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ 3.4) เสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อน และป้องกันภาวะคุกคามในการวัดความสามารถขององค์การในการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และ 3.5) เสริมจุดแข็ง

และโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันภาวะคุกคามในการให้รางวัลผู้สร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้

สุพรรัตน์ สัตตธนชัยภัทร (2557) ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู มีค่าเฉลี่ย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ด้านควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการพัฒนาและสร้างมาตรฐาน ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการสื่อสาร เป้าหมายของโรงเรียน และด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร 2) มี 8 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลัก คือ 1) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต 2) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต 3) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตรแบบมุ่งเน้นอนาคต 4) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านการนิเทศและประเมินผลการเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต 5) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต 6) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านควบคุม การใช้เวลาในการสอนแบบมุ่งเน้นอนาคต 7) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านการพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการแบบมุ่งเน้นอนาคต 8) ปฏิรูปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้แบบมุ่งเน้นอนาคตกลยุทธ์รอง 9 ข้อ คือ 1) พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต 2) พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนกับผู้ปกครองแบบมุ่งเน้นอนาคต 3) พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการประสานงาน การใช้หลักสูตรแบบมุ่งเน้นอนาคต 4) พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการเรียนการสอนแบบมุ่งเน้นอนาคต 5) พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต 6) พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านควบคุมการใช้เวลาในการสอนแบบมุ่งเน้นอนาคต 7) พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วยการวิจัยในชั้นเรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต 8) พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาชีพครูแบบมุ่งเน้นอนาคตและ 9) พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านการส่งเสริมผู้เรียนแบบมุ่งเน้นอนาคต

ศิริรัตน์ อนุวัฒน์ประกิจ (2557) ศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของนักเรียนโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า มี 4 กลยุทธ์หลัก คือ 1) กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 2) กลยุทธ์พัฒนาการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 3) กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารงบประมาณ

เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 4) กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยมีกลยุทธ์รองจำนวน 12 กลยุทธ์และ 38 วิธีดำเนินการ

รับขวัญ ภูษาแก้ว (2557) ศึกษากลยุทธ์การบริหารคนเก่ง และองค์การสมรรถนะสูง สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การบริหารคนเก่งสำหรับโรงเรียน มัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) ยึดมั่นในค่านิยมและกลยุทธ์ของการบริหารคนเก่ง 2) แสวงหาวิธีการเชิงรุกในการค้นหาคนเก่ง 3) ยกระดับขีดความสามารถของคนเก่ง 4) สร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรม ส่งเสริมคนเก่ง 5) บริหารคนเก่งเชิงบูรณาการ กลยุทธ์การบริหารองค์การสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 1) มุ่งพัฒนาการปฏิบัติงาน 2) ยกระดับคุณภาพการบริหาร 3) มุ่งผลงานระยะยาว 4) ยกระดับคุณภาพครู และบุคลากร และ 5) พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ธารารัตน์ มาลัยเถาว์ (2558) ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาครูระดับประถมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองและการจัดการศึกษาไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน ผลการวิจัย พบว่า 1) กรอบแนวคิดการพัฒนาครูประถมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ ด้วยการนำตนเองและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับ วิธีการพัฒนาครู ได้แก่ การอบรม การใช้ระบบพี่เลี้ยง การชี้แนะ การนิเทศและแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ได้แก่ การแสวงหาแหล่งเรียนรู้เทคโนโลยีด้วยตนเอง การวางแผนและกำหนดวิธีการเรียนรู้ของตนเอง การคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ด้วยตนเองการเลือกสรรและประเมินข้อความรู้ด้วยตนเอง 2) สภาพปัจจุบันสภาพพึงที่ประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาครูประถมศึกษาตามแนวคิดด้วยการนำตนเองและการจัดการศึกษาไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืนในภาพรวมสภาพปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนิเทศ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้ระบบพี่เลี้ยง สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การนิเทศ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การใช้ระบบพี่เลี้ยง ส่วนความต้องการจำเป็นการพัฒนาครูประถมศึกษาตามแนวคิดด้วยการนำตนเองและการจัดการศึกษาไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืนลำดับที่ 1 คือ การใช้ระบบพี่เลี้ยง และลำดับสุดท้าย คือ การนิเทศ 3) กลยุทธ์การพัฒนาครูประถมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองและการจัดการศึกษาไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืนมี 4 กลยุทธ์หลัก ประกอบไปด้วย 1) กลยุทธ์ส่งเสริมการใช้ระบบพี่เลี้ยงไปสู่การเป็นครูประถมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน 2) กลยุทธ์เสริมสร้างการชี้แนะครูประถมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองและการจัดการศึกษาไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน 3) กลยุทธ์พัฒนาครูประถมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองและการจัดการศึกษาไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน และ 4) กลยุทธ์การส่งเสริมการนิเทศครูประถมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองและการจัดการศึกษาไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน

วิวัฒน์ มีสุวรรณ์ (2560) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของครูนวัตกรด้านเทคโนโลยีการศึกษาในสถานศึกษาสำหรับปฏิบัติการสอนเครือข่ายมหาวิทยาลัยนเรศวร ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของครูนวัตกรด้านเทคโนโลยีการศึกษาในสถานศึกษาสำหรับปฏิบัติการสอนเครือข่ายมหาวิทยาลัยนเรศวร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับคุณลักษณะของครูนวัตกรด้านเทคโนโลยีการศึกษามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กรุณา วงษ์เทียนหลาย (2562) ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดสมรรถนะนวัตกรของนักเรียนพยาบาล ผลการวิจัย พบว่า 1) กรอบของแนวคิดทฤษฎีการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย การบริหารหลักสูตร การบริหารการจัดการเรียนการสอน การบริหารแหล่งเรียนรู้ การบริหารการวัดและประเมินผลและการบริหารงานวิจัย กรอบแนวคิดสมรรถนะนวัตกรของนักเรียนพยาบาล ประกอบด้วย สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การคิดเชิงนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการ 2) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม จุดแข็ง ได้แก่ การบริหารหลักสูตร การบริหารการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัย จุดอ่อน ได้แก่ การบริหารแหล่งเรียนรู้และการวัดและประเมินผล โอกาส ได้แก่ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านสังคมและด้านเทคโนโลยี และภาวะคุกคาม ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ 3) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดสมรรถนะนวัตกรของนักเรียนพยาบาล ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก คือ 3.1) ยกระดับการบริหารการวัดประเมินผลที่มุ่งเน้นสมรรถนะนวัตกรด้านการเป็นผู้ประกอบการ 3.2) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแหล่งเรียนรู้ที่มุ่งเน้นสมรรถนะนวัตกรด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3.3) เสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารงานวิจัยที่มุ่งเน้นสมรรถนะนวัตกรด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 3.4) เพิ่มขีดความสามารถการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นสมรรถนะนวัตกร

สุกัญญา แช่มช้อย (2563) ศึกษานวัตกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสร้างนวัตกร ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะนวัตกร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การมุ่งอนาคต เครือข่ายสังคม ความคิดสร้างสรรค์ การบริหารโครงการ ความรู้ด้านเนื้อหาและทักษะการปฏิบัติ และบุคลิกภาพส่วนบุคคล โดยมี 17 องค์ประกอบย่อย 2) แนวทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรของโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารวิชาการ 17 แนวทางการบริหารบุคคล 6 แนวทางการบริหารงบประมาณ 7 แนวทาง และการบริหารทั่วไป 4 แนวทาง 3) นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสร้างนวัตกร คือ คู่มือการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสร้างนวัตกร ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ได้แก่ นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสร้างนวัตกร และระบบและกลไกการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรม

ปิยนันต์ คล้ายจันทร์ (2563) ศึกษารูปแบบการเสริมสร้างความเป็นนวัตกรสำหรับหลักสูตรระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความเป็นนวัตกรสำหรับหลักสูตรระดับปริญาตรีของมหาวิทยาลัยเอกชนได้เป็น 2 ด้าน ได้แก่ 1) การเสริมสร้างความเป็นนวัตกร ประกอบด้วยการบริหารงานวิชาการ และแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมและการเสริมสร้างนวัตกรรม 2) ความเป็นนวัตกร ประกอบด้วย กระบวนการคิดเชิงออกแบบ ทักษะที่จะควานหา และค้นพบ ความคิดสร้างสรรค์ สำหรับชื่อรูปแบบการบริหารวิชาการ เพื่อพัฒนาเป้าหมาย และกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วยการพัฒนาเป้าหมายความเป็นนวัตกร 2) ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย กระบวนการเสริมสร้างความเป็นนวัตกร และ 3) ด้านผลผลิต ประกอบด้วยสมรรถนะความเป็นนวัตกร

ชัยวุฒิ เทโพธิ์ และพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2563, สื่อออนไลน์) ศึกษาแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า มีองค์ประกอบของสมรรถนะที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล การฝึกอบรม การรับรู้แรงจูงใจขององค์กร การบริหารตนเอง และการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในด้านพฤติกรรม การแสดงออกการใช้องค์ความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน และการรับรู้ในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงาน ภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นปฏิบัติงานสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ การแสดงพฤติกรรม ค่านิยมเป็นสิ่งที่บุคลากรขององค์กรให้คุณค่าและความสำคัญ มีการพัฒนาอันจะนำไปสู่การปฏิบัติร่วมกันจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรเป็นหลักยึดโยงองค์ประกอบอื่น ๆ ขององค์กร ส่งเสริมและเอื้ออำนวยการเกิดเอกภาพและความราบรื่นในการขับเคลื่อนองค์กร และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล (2564) ศึกษาระบบนิเวศนวัตกรรมในโรงเรียนที่มุ่งพัฒนานักเรียนนวัตกร ผลการวิจัย พบว่า ระบบนิเวศนวัตกรรมในโรงเรียนที่มุ่งพัฒนานักเรียนนวัตกร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ผู้มีบทบาท (Actors) กิจกรรม (Activities) และสิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) แนวโน้มอนาคตกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญทั้ง 3 องค์ประกอบระดับมากที่สุดและมีความคิดเห็น สอดคล้องกันภาพอนาคตของระบบนิเวศนวัตกรรม ประกอบด้วย 1. ผู้มีบทบาท (Actors) ได้แก่ 1.1) ผู้บริหารเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง 1.2) ครูผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และโค้ช 1.3) ผู้เชี่ยวชาญภายนอกผู้เชื่อมโยงสู่ประสบการณ์จริง 1.4) ผู้ปกครองพลังสำคัญต่อสร้างนักเรียนนวัตกร และ1.5) หน่วยงานภายนอก แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ 2.กิจกรรม (Activities) ได้แก่ 2.1) การบริหารจัดการโรงเรียนแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้และ 2.2) หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพ

สูงสุดของผู้เรียน และ 3. สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) ได้แก่ 3.1) องค์ความรู้ 3.2) ทรัพยากรการเรียนรู้ 3.3) เทคโนโลยีและแพลตฟอร์ม 3.4) เครือข่ายความร่วมมือ 3.5) งานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา

โกศล ภูศรี (2564) ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ด้านองค์ประกอบมี 1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ความเป็นนวัตกรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 องค์ประกอบ 28 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ทักษะการคิดริเริ่ม 5 ตัวบ่งชี้ 2) ทักษะการตั้งคำถาม 6 ตัวบ่งชี้ 3) ทักษะการสังเกต 6 ตัวบ่งชี้ 4) ทักษะการทดลอง 6 ตัวบ่งชี้ 5) ทักษะการสร้างเครือข่าย 5 ตัวบ่งชี้ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมากที่สุด และโมเดลความเป็นนวัตกรของครูมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมี กลยุทธ์ดังนี้ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง 40 วิธีดำเนินการ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาครูเพื่อความเป็นนวัตกรโดยมุ่งเน้นทักษะการตั้งคำถาม กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาครูเพื่อความเป็นนวัตกรโดยมุ่งเน้นทักษะการคิดริเริ่ม กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาครูเพื่อความเป็นนวัตกรโดยมุ่งเน้นทักษะการสังเกต กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูเพื่อความเป็นนวัตกรโดยมุ่งเน้นทักษะการทดลอง และกลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาครูเพื่อความเป็นนวัตกรโดยมุ่งเน้นทักษะการสร้างเครือข่าย โดยกลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

กาญจนา รัตนไพบูลย์ (2565) ศึกษากลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูของโรงเรียนรังษีวิทยา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครู ประกอบด้วยกลยุทธ์หลักดังต่อไปนี้ 1) การพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู 2) การพัฒนาภาวะผู้นำครูอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การพัฒนาตนเองสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาวิชาชีพอย่างมีคุณภาพ 4) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) ส่งเสริมและพัฒนาเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานเป็นทีม 6) พัฒนาการบริการจัดการชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยต่างประเทศ

Dyer, et al. (2011) ศึกษาทักษะความเป็นนวัตกรของบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่เป็นนวัตกรจะมีทักษะ 5 ประการ คือ 1) การเชื่อมโยงความคิด 2) การตั้งคำถาม 3) การสังเกต 4) การสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ 5) การทดลอง ซึ่งทักษะเหล่านี้เปรียบเสมือนดีเอ็นเอของนวัตกร และ 32 ปัจจัยภายในองค์กรที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรมที่จะสามารถสร้างนวัตกรรมพลิกโลกได้ คือ บุคลิกภาพ ลักษณะของคน กระบวนการ และปรัชญาขององค์กร

Vila, et al. (2012) ศึกษาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับการสร้างนวัตกรรมในสถานทำงาน ผลการวิจัย พบว่า ผลจากการสอนและการเรียนจะช่วยในการพัฒนาสมรรถนะที่มีความเฉพาะในระดับอุดมศึกษา โดยให้ความสำคัญกับวิธีการเชิงรุกโดยเน้นผู้เรียน

เป็นสำคัญและการเรียนรู้ด้วยวิธีการแก้ปัญหาเป็นฐาน พบว่า การปฏิบัติของครูอย่างสม่ำเสมอจะทำให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นในห้องเรียน นำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะตามความต้องการในการสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

Armstrong and Barsion (2013, Online) ศึกษาการสร้างดีเอ็นเอนวัตกรในนักศึกษาพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ผลการวิจัย พบว่า ผู้เข้าร่วมมีทักษะนวัตกรทั้ง 5 ด้านเพิ่มมากขึ้น และร้อยละ 85 ของผู้เข้าร่วมมีความเห็นว่าการเรียนรู้วิธีนี้ดีกว่าการเรียนรู้แบบอื่น และค้นพบว่าทักษะนวัตกรเป็นบุคลิกภาพ คุณลักษณะ รวมถึงทักษะที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้

Engel, et al. (2015) ศึกษาคุณลักษณะของนวัตกรที่ยอดเยี่ยมเกี่ยวกับอนาคตและแผนงาน ผลการวิจัย พบว่า นวัตกรคุณลักษณะที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์การขึ้นอยู่กับลักษณะงาน นโยบาย วัฒนธรรมองค์การและกลยุทธ์ขององค์การ อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปบุคลากรที่มีศักยภาพนั้นจะมีคุณสมบัติที่จะนำตนเองไปสู่บทบาทที่มีความรับผิดชอบ สามารถจัดการหรือแก้ไขปัญหา รวมทั้งเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี โดยจะมีคุณลักษณะที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) รู้เป้าหมายที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จ 2) มองทิศทางอนาคตได้อย่างแตกฉาน 3) ระบุนวัตกรรมที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม 4) จัดการผลผลิตได้ และตอบสนองต่อความต้องการ 5) รู้ความสามารถและเป้าหมายการพัฒนา และ 6) สามารถทำแผนที่นวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

Hero, et al. (2019, Online) ศึกษาประสบการณ์การเรียนรู้ของนักเรียนในโครงการนวัตกรรมแบบสหสาขาวิชาชีพ ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมหลักสูตรโครงการนวัตกรรมสหวิชาชีพมีทักษะนวัตกรมากขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ในด้านทักษะส่วนบุคคล ได้แก่ การอดทนต่อความไม่แน่นอน ความยืดหยุ่น ความคิดริเริ่ม ความรับผิดชอบ และความเป็นผู้นำ ด้านการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การส่งเสริม การฝึกสอนผู้อื่น การแบ่งงาน ทักษะทางสังคม การทำงานเป็นทีมการสร้างเครือข่ายและการสื่อสาร ด้านการวางแผน ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์การวางแผน การนำไปใช้งานเชิงพาณิชย์ ด้านทักษะทางการประดิษฐ์และการวิจัย ได้แก่ การสร้างแนวคิดการสร้างต้นแบบ การทดสอบ การตลาด การขายและการเป็นผู้ประกอบการ

Soleas and Bolden (2020) ศึกษาเกี่ยวกับแรงบันดาลใจที่ส่งผลต่อการเกิดทักษะนวัตกร ผลการวิจัย พบว่า แรงบันดาลใจที่ทำให้เกิดพัฒนาทักษะนวัตกร คือ 1) แนวคิด ทัศนคติ ภูมิหลังทางการศึกษาของนวัตกรเองและความสำเร็จในอดีตที่ส่งผลให้เกิดความภูมิใจ 2) การเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อม สถานการณ์จริงนอกห้องเรียน ทัศนศึกษา และโจทย์สถานการณ์ 3) ประสบการณ์ความท้าทายในอดีต อาทิ พ่อแม่ไม่มีซื้อจักรยานให้ทำให้คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่มาทดแทน และ 4) การสนับสนุน และแรงบันดาลใจจากผู้อื่น ผู้ปกครอง เพื่อน ครูคนใกล้ชิด เป็นแรงบันดาลใจให้เป็นนวัตกร

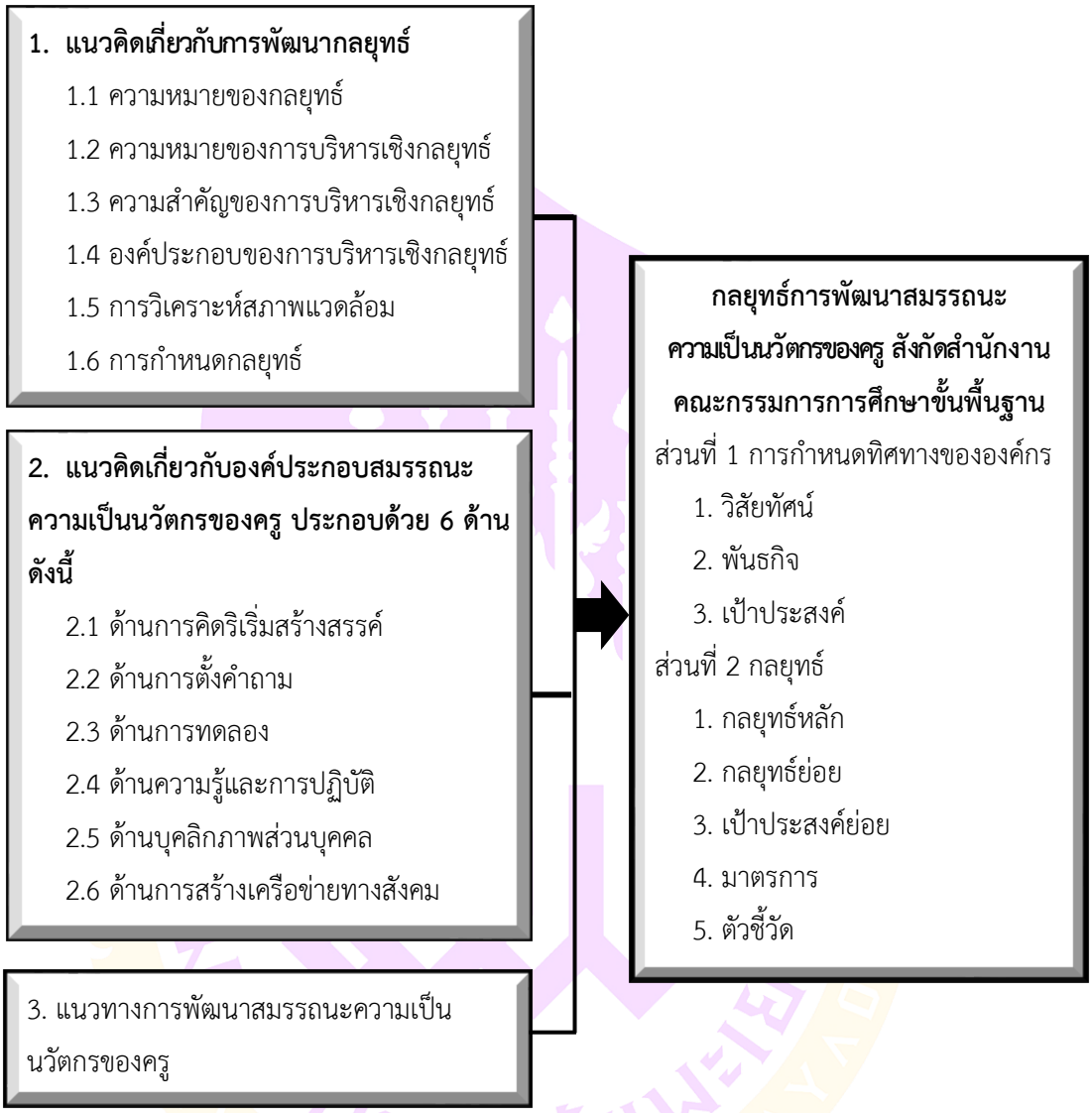
Zhang and Merchant (2020) ศึกษาวิเคราะห์เชิงสาเหตุของบทบาทของสถาบันและความสามารถขององค์กรต่อความสามารถด้านนวัตกรรมของ SMEs ของจีน ผลการวิจัย พบว่า การสนับสนุนเชิงประจักษ์สำหรับสมมติฐานทั้งหกข้อซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ที่กล่าวถึงข้างต้น การค้นพบของเรานำเสนอข้อมูลเชิงลึก ดังนี้ 1) ผลกระทบเชิงสัมพันธ์ของปัจจัยสถาบันกับปัจจัยเฉพาะบริษัทในการพัฒนาความสามารถขององค์กร 2) การทำแผนที่ของผลกระทบระดับสถาบันระดับมหภาคและระดับจุลภาคต่อความเชี่ยวชาญขององค์กร และ 3) ผลสัมพัทธ์ของความเชี่ยวชาญขององค์กรในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

Mendoza (2020) ศึกษาวิธีการทางสังคมที่ส่งผลถึงความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ มิตรภาพในการทำงานร่วมกันและการให้คำปรึกษา แนะนำ เป็นสิ่งสำคัญต่อพัฒนาการในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation Capability (IC)) และยิ่งเมื่อมีการแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน จะส่งผลในเชิงบวกต่อความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

Walter, et a. (2021) ศึกษาการขับเคลื่อนความสามารถและผลที่ตามมาของพัฒนานวัตกรรมแบบเปิดสาระสำคัญของนวัตกรรม ผลการวิจัย พบว่า ทั้งนวัตกรรมแบบเปิดและความสามารถในการจัดการความรู้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมคู่ผลกระทบของนวัตกรรมแบบเปิดที่มุ่งเน้นภายในต่อนวัตกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเห็นได้ว่ากลยุทธ์เป็นเครื่องมือใน การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ภาพลักษณ์ใหม่ตามทิศทางที่ต้องการและสอดคล้องกับสภาพ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งนโยบายของรัฐบาลที่ผลักดันประเทศไทย 4.0 สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาผู้เรียนให้สามารถคิดเชิงนวัตกรรมและต่อยอดสู่การเป็นนวัตกร ฉะนั้นการที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นนวัตกรได้นั้น บุคคลที่สำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนาการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ก็คือ ครู ดังนั้น การพัฒนาและเสริมสร้างความเป็นนวัตกรของครู จึงจำเป็นที่ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงจะพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำไปใช้ในการบริหารเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาครูให้มีความเป็นนวัตกรและเป็นข้อมูลสารสนเทศเชิงลึกสำหรับไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายพัฒนาความเป็นนวัตกรของครูต่อไป ปรากฏดังภาพ 5

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 5 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) และใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบผสมผสาน ทั้งการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Collection) และการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Collection) มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ4) เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

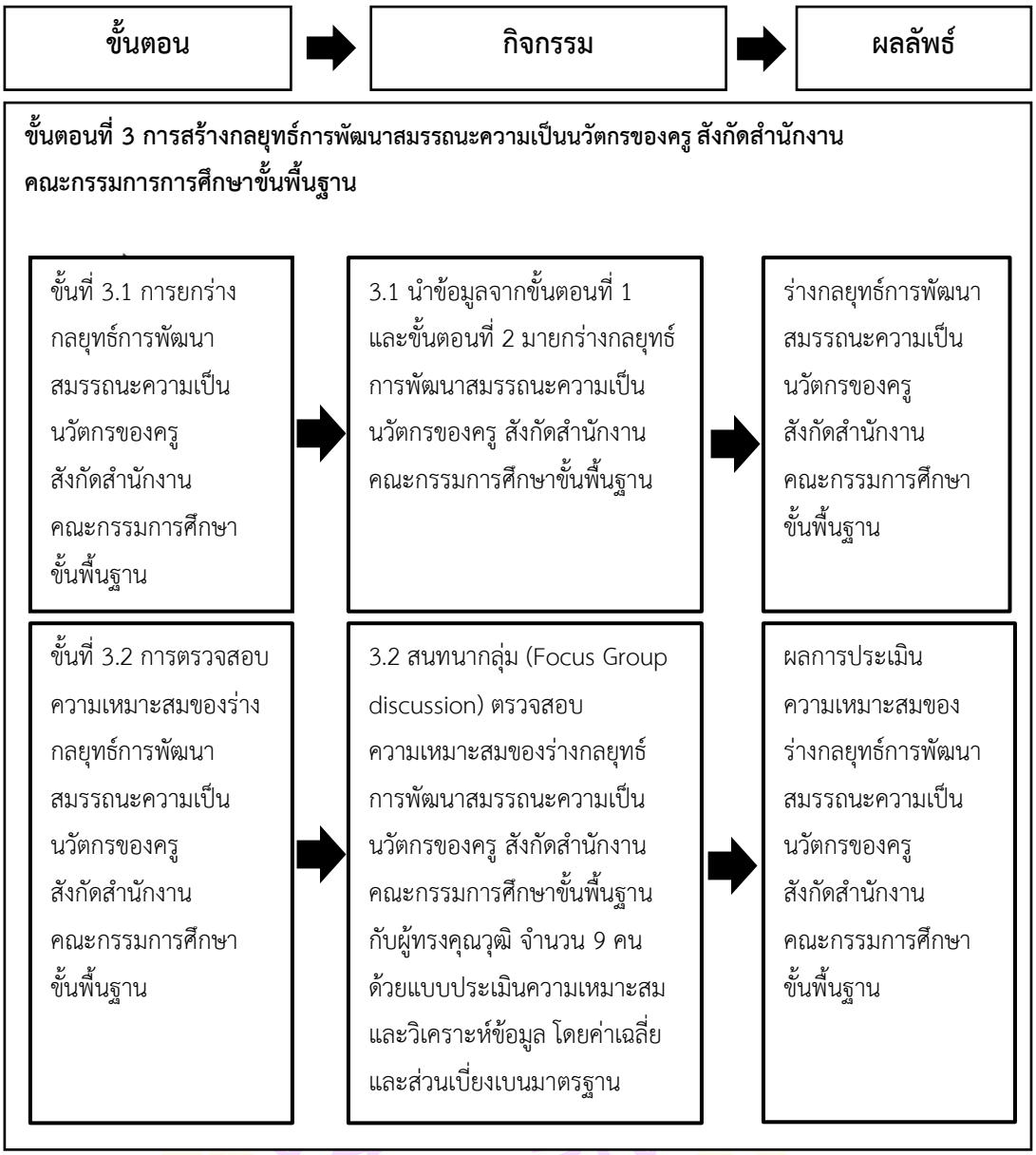
ขั้นตอนที่ 3 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

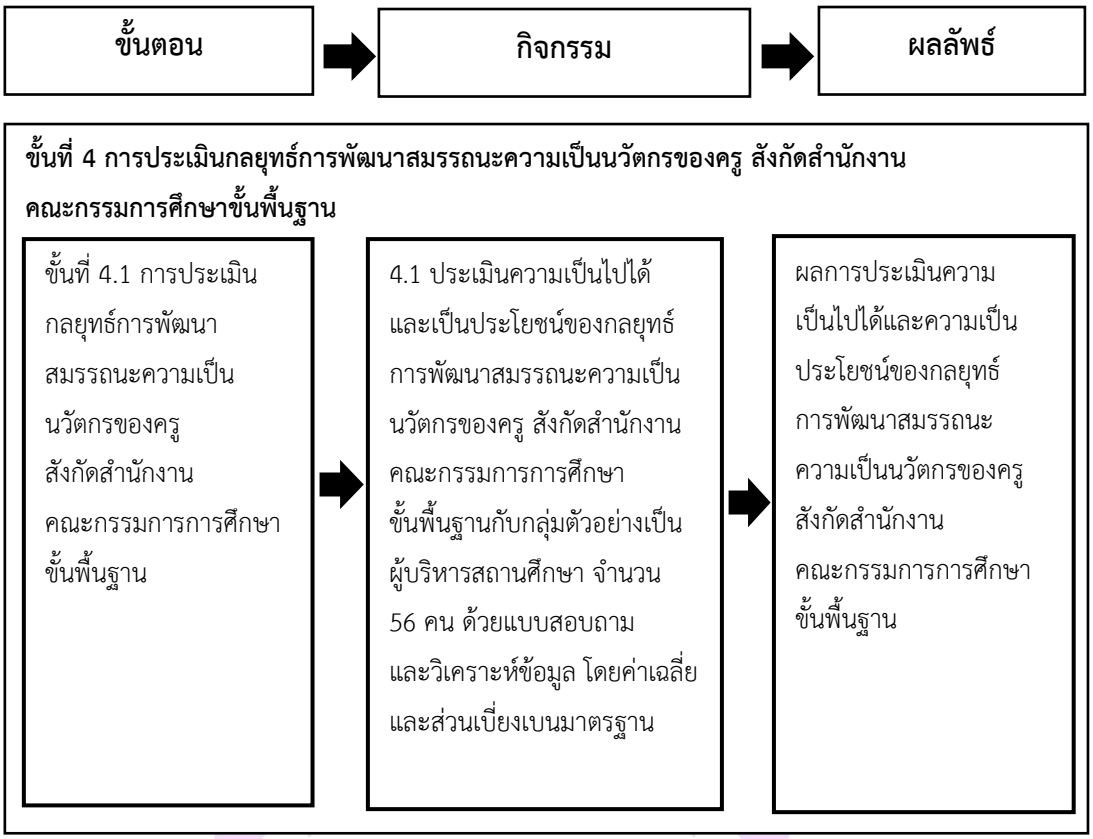
โดยมีขั้นตอนการวิจัย ปรากฏดังภาพ 6

ภาพ 6 แสดงขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัย

ภาพ 6 แสดงขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัย (ต่อ)



ภาพ 6 แสดงขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัย (ต่อ)



ภาพ 6 แสดงขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัย (ต่อ)

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการ แบ่งเป็น 2 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 ฉบับ ได้แก่ ตารางบันทึกการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 ฉบับ และแบบประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษา วิเคราะห์เอกสาร บทความทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งเผยแพร่เป็นตำรา เอกสาร หรือเผยแพร่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

3.2 ผู้วิจัยขอหนังสือขออนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา และนำแบบประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ดังนี้

3.2.1 ผศ.ดร.สันติ บูรณาชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

3.2.2 ดร.คัชรินทร์ มหาวงค์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพะเยา

3.2.3 ดร.สกาวรัตน์ ไกรมาก ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

3.2.4 ดร.สมพิศ กาติ๊บ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 109 (บ้านร่องส้าน) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

3.2.5 ดร.กมล หทัยดำรงวิทยา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ข้าราชการบำนาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

เป็นผู้พิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

4.1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปประเด็นจัดเป็นหมวดหมู่ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.2 ผู้วิจัยวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการพิจารณามาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ถือเกณฑ์ผ่านมีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกูล, 2561, หน้า 215) พบว่า ทุกข้อรายการมีค่าอยู่ระหว่าง 0.80-1.00

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 17 จังหวัด ภาคเหนือ ปีการศึกษา 2565 จำนวน 5,613 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 17 จังหวัด ภาคเหนือ ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตาราง Yamane (1973, p. 727) กำหนดว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยค่าความคลาดเคลื่อน 5 % จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 375 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นที่ 1 สุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เลือก 17 จังหวัด ภาคเหนือ ดังนี้ น่าน แพร่ พะเยา ลำปาง ลำพูน เชียงราย เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน อุตรดิตถ์ สุโขทัย กำแพงเพชร อุทัยธานี พิษณุโลก ตาก พิจิตร นครสวรรค์ เพชรบูรณ์ โดยการจับฉลากเลือกจังหวัดเพื่อให้ทุกจังหวัดมีโอกาสถูกเลือกเท่า ๆ กัน ได้จำนวน 8 จังหวัด ได้แก่ สุโขทัย อุทัยธานี กำแพงเพชร เพชรบูรณ์ แพร่ น่าน เชียงราย และแม่ฮ่องสอน

ขั้นที่ 2 สุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) เทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละจังหวัด เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากร โดยแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา โดยแบ่งเป็น 6 ขนาด ถือเกณฑ์พิจารณาตามจำนวนนักเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2564 ดังนี้

โรงเรียนขนาดที่ 1 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน

โรงเรียนขนาดที่ 2 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121–200 คน

โรงเรียนขนาดที่ 3 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 200–300 คน
โรงเรียนขนาดที่ 4 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301–499 คน
โรงเรียนขนาดที่ 5 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500–1499 คน
โรงเรียนขนาดที่ 6 หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1500 คน ขึ้นไป
ได้จำนวน 375 คน ปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 แสดงกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลการวิจัยแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา ภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จังหวัด	ประชากร							กลุ่มตัวอย่าง						
	1 (คน)	2 (คน)	3 (คน)	4 (คน)	5 (คน)	6 (คน)	รวม (คน)	1 (คน)	2 (คน)	3 (คน)	4 (คน)	5 (คน)	6 (คน)	รวม (คน)
สุโขทัย	212	57	30	9	8	1	**317**	29	8	4	1	1	1	**44**
อุทัยธานี	146	35	15	7	6	1	**210**	20	4	2	1	1	1	**29**
กำแพงเพชร	230	90	51	8	5	2	**386**	30	12	8	1	1	1	**53**
เพชรบูรณ์	249	94	30	19	8	2	**402**	33	13	5	2	1	1	**55**
แพร่	195	33	6	4	4	0	**242**	27	4	1	1	1	0	**34**
น่าน	243	47	19	12	6	2	**329**	34	6	3	2	1	1	**46**
เชียงราย	277	133	56	42	5	0	**513**	36	20	8	5	1	0	**70**
แม่ฮ่องสอน	225	52	20	6	5	0	**308**	31	7	3	1	1	0	**43**
รวม	**1770**	**541**	**227**	**107**	**47**	**8**	2707	**240**	**74**	**34**	**14**	**8**	**5**	**375**

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 6 ด้าน จำนวน 74 ข้อ ดังนี้ 1) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จำนวน 14 ข้อ 2) ด้านการตั้งคำถาม จำนวน 12 ข้อ 3) ด้านการทดลอง จำนวน 10 ข้อ 4) ด้านความรู้และการปฏิบัติ จำนวน 13 ข้อ 5) ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล จำนวน 12 ข้อ 6) ด้านการสร้างเครือข่ายสังคม จำนวน 13 ข้อ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ท (Likert Scale) กำหนดเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 7 ข้อ

มีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาแบบสอบถาม นำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มากำหนดประเด็นสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามโดยกำหนดข้อคำถามให้สอดคล้องและครอบคลุมกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านการตั้งคำถาม 3) ด้านการทดลอง 4) ด้านความรู้และการปฏิบัติ 5) ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 6) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม และกำหนดระดับของการประเมินเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามมาตรวัดของลิเคิร์ท (Likert Scale) เมื่อสร้างแบบสอบถามแล้วจึงนำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องความเหมาะสมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษา

3. จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วจากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ดังนี้

3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บูรณะชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

3.2 ดร. คัชรินทร์ มหาวงศ์ ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพะเยา

3.3 ดร. สกาวรัตน์ ไกรมาก ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

3.4 ดร. สุพิษ ไชยมงคล ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านห้วยไคร้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

3.5 ดร.กมล หทัยดำรงวิทยา ผู้อำนวยสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญข้าราชการบำนาญ

เพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ประเด็นความสอดคล้องรวมถึงการใช้ภาษาแล้ว นำผลการพิจารณามาหาค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ถือเกณฑ์ผ่านตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกูล, 2561, หน้า 215) พบว่า ทุกข้อรายการมีค่าอยู่ระหว่าง 0.80-1.00

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอัลฟา (α-Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990) มีค่าเท่ากับ 0.92 ถือได้ว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงมาก (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกูล, 2561, หน้า 202)

5. จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากคณะวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยาในการจัดทำหนังสือ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และส่งหนังสือนำจากคณบดีคณะวิทยาลัยการศึกษาไปยังกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์และระบบ Google Form โดยกำหนดเก็บกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 375 ฉบับ กำหนดระยะเวลาในการตอบกลับภายใน 2 เดือน ถ้าไม่ได้รับข้อมูลจึงดำเนินการติดต่อประสานทางโทรศัพท์ หรือ Line เพื่อขอรับข้อมูลการวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

4.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

4.1.1 หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ ((อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกูล, 2561, หน้า 215) ถือเกณฑ์ผ่านตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป จากสูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

4.1.2 ความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอัลฟา (α-Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปค่าความเชื่อมั่น ถือเกณฑ์ ดังนี้ (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกูล, 2561, หน้า 202)

ค่าความเชื่อมั่น 0.91-1.00 หมายถึง มีความเชื่อมั่นระดับสูงมาก

ค่าความเชื่อมั่น 0.71-0.90 หมายถึง มีความเชื่อมั่นระดับสูง

ค่าความเชื่อมั่น 0.41-0.70 หมายถึง มีความเชื่อมั่นระดับปานกลาง

ค่าความเชื่อมั่น 0.01-0.40 หมายถึง มีความเชื่อมั่นระดับต่ำ

4.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลผลการตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลผลถือเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ขั้น ดังนี้

1. การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยถือเกณฑ์คุณสมบัติ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่รองศาสตราจารย์ขึ้นไป มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป และมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาเพื่อสร้างนวัตกร ดังนี้

1. ดร.อัมพร พินะสา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ดร.วีระ แข็งกสิการ ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ

3. รองศาสตราจารย์ดร.สุกัญญา แช่มช้อย อาจารย์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา 4 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยถือเกณฑ์คุณสมบัติ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาพื้นที่นำร่องนวัตกรรมภาคเหนือเขตจังหวัดเชียงใหม่ รุ่นที่ 1 ปีการศึกษา 2563 และเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาร่วมกับ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 4 สถานศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนปรินส์รอยแยลส์วิทยาลัย

2. ผู้บริหารโรงเรียนดาราวิทยาลัย

3. ผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลร่มแก้ว

4. ผู้บริหารโรงเรียนรัตนาเอื้อวิทยา

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi–structured interview) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 ฉบับ

มีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวข้องกำหนด ข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ระบุรายการข้อมูลที่ต้องการศึกษาของแต่ละประเด็นตามกรอบองค์ประกอบของสมรรถนะ 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านการตั้งคำถาม 3) ด้านการทดลอง 4) ด้านความรู้และการปฏิบัติ 5) ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 6) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

1.2.2 จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและรายการ ข้อคำถามแต่ละประเด็นสอดคล้องกับกรอบขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูที่สังเคราะห์ได้จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสมของภาษา ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

1.2.3 จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอความอนุเคราะห์จากคณะวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยากับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้ประสานสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์อุปนัย (Analytic Induction) ข้อมูลจากผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารหน่วยงาน และนำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียง จำแนก จัดกลุ่ม สรุป เชื่อมโยงหรือลดทอนข้อมูล ตามประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 25 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม

กลุ่มที่ 1 เป็นครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยถือเกณฑ์คุณสมบัติ เป็นผู้ที่จบการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป หรือมีวิทยฐานะตั้งแต่ชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป ดังนี้

1. นางวลัยวัลย์ ซื่อสัตย์ ข้าราชการบำนาญ วิทยฐานเชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

2. นางอุไรทิพย์ สวยสม ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านฮวก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

3. นางพัชรี นาปรัง ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลภูซาง (บ้านดอนตัน) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

4. นางสิเนหา ชัยสุวรรณ์ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านธาตุขิงแกง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

5. นางวัจนา ญาณกรสกุล ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านน้ำลักใต้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 2

6. นางสาวกาญจนา คำเขียว ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชุมชนไตรคามราษฎร์บำรุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 2

7. นางสาวอนงนาฎ ใบแสง ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชลประทานผาแตก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1

8. นางสิริลักษณ์ วันเอก ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านป่าตาล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

9. นางกัญญา โอ่งเคลือบ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชลประทานเขื่อนแม่กวง (จิราธิวัฒน์อุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2

10. นางสาวสนธยา จารุทรรศน์ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านป่าแขม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

11. นางมยุรีย์ บุญเรือง ตำแหน่งครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลวังเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

12. นางช่อเอื้อง ไม้จำปา ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านสันโค้ง (จรูญราษฎร์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

13. นางกิ่งกาญน์ สวาสดิ์พันธ์ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเวียงแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

14. นางพิมพ์นิภา จงเกษการณ์ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโนนโก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

15. นางอารีรัตน์ ติ๊บเตปิน ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเหล่ายาว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 10 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยถือเกณฑ์คุณสมบัติ เป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีวิทยฐานะตั้งแต่ชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาหรือสถานศึกษาหรือนิเทศการศึกษาของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป ดังนี้

1. ดร.อนุกูล ศรีสมบัติ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1

2. นายธงชัย จันแย้ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

3. นายมรกต อนุเคราะห์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

4. นายนิคม กีรติวรางกูล รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

5. ดร.สุพิษ ไชยมงคล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยไคร้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

6. ดร.อิทธินันท์ อยู่ยอด ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

7. ดร.สรวิชญ์ เรือนแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนรวมไทยพัฒนา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

8. นายวีรัตน์ สานุมิตร ศึกษานิเทศก์ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลวิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย

9. ดร.สกาวรัตน์ ไกรมาก ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

10. ดร.จำลอง ไชยยา ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 2

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 ฉบับ

มีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างตามกรอบแนวคิดหลักการเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานระบุรายการข้อมูลที่ต้องการศึกษาของแต่ละประเด็นสอดคล้องกับการวิเคราะห์สภาพองค์กรด้วย Seven-S-Framework of McKinsey (7s) ของ McKinsey ดังนี้ 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง(Structure) 3) ระบบ (System) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) รูปแบบ (Style) และ 7) ค่านิยมร่วม(Shared Values) และสภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยรูปแบบของ PEST Analysis ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political-Legal Conditions) 2) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Conditions) 3) สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Conditions) 4) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology Conditions)

2. จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 ฉบับ เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของภาษา และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

3. นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างฉบับร่างไปทดลองสัมภาษณ์ กับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มผู้ให้ข้อมูล สังกัดสังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำข้อเสนอแนะที่ได้มาปรับปรุง

4. จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.1 ผู้วิจัยจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้ให้ข้อมูลที่เป็นครู จำนวน 15 คน จากคณะวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา และโทรศัพท์นัดหมาย วัน และเวลา ล่วงหน้า 1 สัปดาห์ และกำหนดในวันที่ 13 สิงหาคม 2566 เวลา 9.00-12.00 น. ผ่านระบบออนไลน์

ผู้วิจัยดำเนินการด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และก่อนดำเนินการสนทนา ผู้วิจัยได้ขออนุญาตบันทึกเสียงก่อน และใช้เวลา 3 ชั่วโมง

2.3.2 ผู้วิจัยจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้ให้ข้อมูล กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ จำนวน 10 คน จากคณะวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา และโทรศัพท์นัดหมาย วัน และเวลา ล่วงหน้า 1 สัปดาห์ และกำหนดในวันที่ 15 สิงหาคม 2566 เวลา 13.30-16.30 น. ผ่านระบบออนไลน์ ผู้วิจัยดำเนินการด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และก่อนดำเนินการสนทนา ผู้วิจัยได้ขออนุญาตบันทึกเสียงก่อน และใช้เวลา 3 ชั่วโมง

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

2.4.1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล จุดแข็ง จุดอ่อน โดยการวิเคราะห์อุปนัย (Analytic Induction) ข้อมูลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกจากสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียง จำแนก จัดกลุ่ม สรุป เชื่อมโยงหรือลดทอนข้อมูล ตามประเด็นจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4.2 สังเคราะห์ร่างกลยุทธ์ย่อยทางเลือก ด้วย TOWS Matrix โดยการจับคู่ 1) จุดแข็ง-โอกาส (SO) กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก 2) จุดแข็ง-อุปสรรค (ST) กำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน 3) จุดอ่อน-โอกาส (WO) กำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไข และ 4) จุดอ่อน-อุปสรรค (WT) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรับ

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 3.1 นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาทำการยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. โดยการสังเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากเอกสารผลการศึกษาสภาพแวดล้อมด้วย (SWOT Analysis) และผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ยกร่างกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อย เป้าประสงค์ย่อย มาตรการ และตัวชี้วัด โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา 2.1) หมายถึง ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2.2) หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2.3) หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากนั้นนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของภาษา

ขั้นที่ 3.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม โดยถือเกณฑ์คุณสมบัติ ดังนี้ กลุ่มที่ 1 เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน เป็นผู้ที่จบการศึกษาตั้งแต่ปริญญาเอกและตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 คน เป็นผู้ที่จบการศึกษาตั้งแต่ปริญญาเอก มีวิทยฐานะ ตั้งแต่ชำนาญการพิเศษ ขึ้นไป เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารการศึกษา/สถานศึกษา/นิเทศการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นเวลามากกว่า 10 ปี ขึ้นไป และกลุ่มที่ 3 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน เป็นผู้ที่จบการศึกษาตั้งแต่ปริญญาเอก มีวิทยฐานะตั้งแต่ชำนาญการพิเศษ ขึ้นไป มีประสบการณ์บริหารสถานศึกษาเป็นเวลามากกว่า 15 ปี ขึ้นไป

กลุ่มที่ 1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

1. ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อดีตอาจารย์ภาควิชาบริหาร วิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการบริหาร คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2. รองศาสตรจารย์ ดร. เกียรติสุดา ศรีสุข อาจารย์ประจำสาขาประเมินผลและวิจัยการศึกษา (อดีตคณบดี) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บูรณะชาติ ประธานหลักสูตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา/ศึกษานิเทศก์

1. ดร.สุธีรัตน์ อริเดช ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1

2. ดร.สมาพร ลี้ภัยรัตน์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1

3. ดร.พรจรรย์ พัชรมณี ข้าราชการบำนาญ ศึกษานิเทศ สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดพะเยา

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา

1. ดร.ศุภโชค ปิยะสันติ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนห้วยไร่สามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2. ดร.สมพิศ กาติ๊บ ข้าราชการบำนาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

3. ดร.ยุทธนา คงแหลม ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านธาตุขิงแกง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

2.1 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 แบบสอบถามความเหมาะสมของประเด็นที่เกี่ยวกับร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยนำประเด็นจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อย เป้าประสงค์ย่อย มาตรการและตัวชี้วัดมาจัดทำเป็นแบบสอบถามความเหมาะสม และนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาพิจารณาความถูกต้อง และแก้ไขปรับปรุง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผ่านระบบออนไลน์ พิจารณาความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ถึงผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์โดยแนบ 3.2.1) ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3.2.2) แบบสอบถามความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อแจ้งและยืนยันการเข้าร่วมสนทนากลุ่มอีกครั้งทางโทรศัพท์

3.4 ผู้วิจัยนัดหมายดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผ่านระบบออนไลน์ ในวันที่ 9 มกราคม 2567 ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ใช้เวลา จำนวน 3 ชั่วโมง ตั้งแต่ 13.00-16.00 น.

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ของข้อเสนอแนะต่าง ๆ ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยวิธีการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ (Multi–Attribute Consensus Reaching) จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) นำมาปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดส่งแบบประเมินไปให้ประเมินความเหมาะสมอีกครั้ง โดยหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ถือเกณฑ์แปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าไม่เกิน 1.00 ถือว่า ผ่านการประเมิน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 17 จังหวัด ภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2566 จำนวน 5,613 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2566 ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยถือเกณฑ์คุณสมบัติ เป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีวิทยฐ านะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป จาก 8 จังหวัดภาคเหนือที่มิได้ถูกเลือกในขั้นตอนที่ 1 ได้แก่ ลำปาง จำนวน 7 คน พะเยา จำนวน 7 คน เชียงใหม่ จำนวน 10 คน

อุตรดิตถ์ จำนวน 7 คน ตาก จำนวน 7 คน พิจิตร จำนวน 7 คน นครสวรรค์ จำนวน 8 คน และลำพูน จำนวน 7 คน รวมจำนวน 60 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 ฉบับ

มีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยนำรายละเอียดของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วมากำหนดเป็นประเด็นคำถาม

2.2 สร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียดประกอบด้วยข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้องและเหมาะสม

2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และจัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ในการทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตจัดเก็บข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือและแบบสอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 60 ฉบับ ได้กลับคืนมาจำนวน 56 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.33

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การหาค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและข้อเสนอแนะด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และวิเคราะห์ความคิดเห็น โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ถือเกณฑ์การแปลความหมาย ((บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง ความเป็นไปได้และความประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์วิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 4) เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 4 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
1. ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. มีแรงบันดาลใจ และจินตนาการที่หลากหลาย	1.00
	2. กระตือรือร้น และตื่นตัวเสมอ	1.00
	3. แสวงหา และเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ	1.00
	4. มีมุมมองเชิงรุก และทางเลือกใหม่ ๆ	1.00
	5. เชื่อมโยงความคิดสู่การสร้างสิ่งใหม่ ๆ	1.00
	6. มีแรงจูงใจและผลักดันตนเอง	0.80
	7. จุดประกายความคิดสร้างสรรค์	1.00
	8. มีความคิดนอกกรอบ หรือแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดเดิม	1.00
	9. กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าเสี่ยง และกล้าแสดงความคิดเห็น	1.00
	10. มองเห็นโอกาส และความเป็นไปได้ต่อสิ่งใหม่ ๆ	1.00
2. ด้านการตั้งคำถาม	1. สงสัย และอยากรู้อยากเห็นต่อสิ่งรอบตัว	1.00
	2. ตั้งคำถามสิ่งที่เป็นปัญหาที่หลากหลาย	1.00
	3. ตั้งคำถามถึงสิ่งที่ต้องการค้นพบ	1.00
	4. ตั้งคำถามที่ท้าท้ายความสามารถตนเอง	1.00
	5. ตั้งคำถามเพื่อสร้างมุมมอง และทางเลือกใหม่ ๆ	1.00
	6. ตั้งคำถามที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้	1.00

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
3. ด้านการทดลอง	1. มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์	1.00
	2. มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ	0.80
	3. มีความสามารถในการคิดอย่างบูรณาการ	1.00
	4. มีความสามารถในการคิดเชิงประยุกต์	1.00
	5. มีความสามารถออกแบบการทดลอง	1.00
	6. ปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอน และเป็นระบบ	1.00
	7. ฝึกฝน ค้นคว้า ปรับวิธี เทคนิคที่หลากหลาย	1.00
	8. ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อนและเป็นอุปสรรค	1.00
	9. กล้าเสี่ยงและยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้	1.00
	10. มุ่งสู่เป้าหมาย โดยไม่คำนึงถึง เวลา พลัง หรือทรัพยากรที่จำกัด	1.00
4. ด้านความรู้และการปฏิบัติ	1. สนใจ และแสวงหาเนื้อหาที่หลากหลาย ทันสมัย	1.00
	ลุ่มลึก	1.00
	2. ศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลสารสนเทศเครือข่ายดิจิทัล	1.00
	ทันสมัย	1.00
	3. เข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลก่อนนำไปใช้	1.00
	4. เชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ และจัดการความรู้อย่างเป็น	1.00
	ระบบ	0.80
	5. ประยุกต์ใช้สิ่งของต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์	1.00
	6. สืบเสาะปัญหาและคิดค้นวิธีแก้ปัญหาหลากหลาย	
	7. สนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้	
	8. เปิดใจยอมรับความล้มเหลวได้	

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้	ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
5. ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. อดทน	1.00
	2. มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ	1.00
	3. ยืดหยุ่น	1.00
	4. บริหารจัดการตนเอง	1.00
	5. ควบคุมตนเอง	1.00
	6. มองโลกในแง่ดี	0.80
	7. ไม่ยอมแพ้ เสริมสร้างพลังสู่ความสำเร็จ	1.00
	8. ใจเย็นรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	1.00
6. ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	1. เปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	1.00
	2. เข้าใจผู้อื่น	1.00
	3. ประสานความร่วมมือของทีม	1.00
	4. มีกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	1.00
	5. สื่อสาร และมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน	1.00
	6. ปรับตัว และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	1.00
	7. สร้างสัมพันธภาพกับบุคคลภายนอก	1.00

จากตาราง 7 พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูสังกัดสำนักคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย จำนวน 6 ด้าน 49 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการตั้งคำถาม จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านการทดลอง จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านความรู้และการปฏิบัติ จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ และ 6) ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ ส่วนผลการประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ถือเกณฑ์ผ่านทุกข้อรายการ

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังตาราง 8-15

ตาราง 8 แสดงความถี่และร้อยละข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

รายการ		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ	1.1) ชาย	295	78.67
	1.2) หญิง	80	21.33
	รวม	375	100
2. ตำแหน่ง	2.1) ผู้บริหารสถานศึกษา	298	79.47
	2.2) ครูรักษาการในตำแหน่ง	77	20.53
	รวม	375	100
3. วิทยฐานะ	3.1) ไม่มีวิทยฐานะ	13	3.47
	3.2) ชำนาญการ	46	12.27
	3.3) ชำนาญการพิเศษ	312	83.20
	3.4) เชี่ยวชาญ	4	1.06
	รวม	375	100
4. ระดับการศึกษาสูงสุด	4.1) ปริญญาตรี	50	13.33
	4.2) ปริญญาโท	314	83.74
	4.3) ปริญญาเอก	11	2.93
	รวม	375	100
5. ประสบการณ์การบริหาร/การสอน	5.1) 1-5 ปี	77	20.53
	5.2) 6-10 ปี	41	10.93
	5.3) 11-15 ปี	68	18.14
	5.4) 16 ปี ขึ้นไป	189	50.40
	รวม	375	100

จากตาราง 8 พบว่า มีกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 375 คน เป็นเพศชาย 295 คน คิดเป็นร้อยละ 78.67 และเพศหญิง 80 คน คิดเป็นร้อยละ 21.33 ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา 298 คน คิดเป็นร้อยละ 79.47 และครูรักษาการในตำแหน่ง 77 คน คิดเป็นร้อยละ 20.53 วิทยฐานะ

ไม่มีวิทยฐานะ 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.47 ชำนาญการ 46 คน คิดเป็นร้อยละ 12.27 ชำนาญการพิเศษ 312 คน คิดเป็นร้อยละ 83.20 เชี่ยวชาญ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.06 ระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี 50 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 ปริญญาโท 314 คน คิดเป็นร้อยละ 83.74 ปริญญาเอก 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.93 และประสบการณ์การบริหาร/การสอน 1-5 ปี 77 คน คิดเป็นร้อยละ 20.53 6-10 ปี 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.93 11-15 ปี 68 คน คิดเป็นร้อยละ 18.14 16 ปีขึ้นไป 189 คน คิดเป็นร้อยละ 50.40

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวม

สภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรมของครู	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านที่ 1 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.03	0.28	ปานกลาง
ด้านที่ 2 การตั้งคำถาม	3.56	0.42	มาก
ด้านที่ 3 การทดลอง	3.40	0.47	ปานกลาง
ด้านที่ 4 ความรู้และการปฏิบัติ	3.55	0.37	มาก
ด้านที่ 5 บุคลิกภาพส่วนบุคคล	3.57	0.39	มาก
ด้านที่ 6 การสร้างเครือข่ายทางสังคม	3.55	0.28	มาก
ภาพรวม	**3.50**	**0.30**	**ปานกลาง**

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.50, S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ 5 บุคลิกภาพส่วนบุคคล ($\overline{X}$ = 3.57, S.D. = 0.39) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านที่ 2 การตั้งคำถาม ($\overline{X}$ = 3.56, S.D. = 0.42) และด้านที่ 1 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 3.03, S.D. = 0.28) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 1 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สมรรถนะความเป็นนวัตกรมของครู ด้านที่ 1 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ครูมีความกระตือรือร้น และจินตนาการหลากหลาย พร้อมนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ	3.51	0.56	มาก
2. ครูมีแรงบันดาลใจในการแสวงหา และเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ	3.47	0.60	ปานกลาง
3. ครูมีมุมมองเชิงรุก และทางเลือกใหม่ ๆ ต่อกิจกรรมต่าง ๆ เช่น สื่อการเรียนรู้ เทคนิควิธีการ เป็นต้น	3.48	0.60	ปานกลาง
4. ครูสามารถเชื่อมโยงความคิดและประสบการณ์สู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	3.26	0.68	ปานกลาง
5. ครูสร้างแรงจูงใจด้วยเรื่องเล่าดี ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.46	0.55	ปานกลาง
6. ครูจุดประกายความคิดสร้างสรรค์ให้กับผู้อื่นเสมอ	3.38	0.54	ปานกลาง
7. ครูมีความคิดนอกกรอบ หรือแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดเดิม	3.28	0.59	ปานกลาง
8. ครูกล้าริเริ่ม และกล้าเสี่ยง เมื่อมีโอกาสรวมถึงยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	3.43	0.55	ปานกลาง
9. ครูมองเห็นโอกาส และความเป็นไปได้ต่อสิ่งใหม่ ๆ	3.46	0.57	ปานกลาง
10. ครูมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ แล้ว นำมาสร้างสรรค์ และพัฒนาเป็นนวัตกรรมได้	3.39	0.50	ปานกลาง
11. ครูกล้าคิด กล้าแสดงออก มีความคิด มุมมองแบบกว้างและยืดหยุ่น	3.44	0.54	ปานกลาง
12. ครูแสดงความคิดเห็นของตนเองที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่นเสมอ	3.24	0.61	ปานกลาง
13. ครูมีอิสระในความคิดของตนเอง เพื่อคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ขั้นตอนหรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ	3.30	0.51	ปานกลาง
14. ครูใฝ่รู้ ตื่นตัว มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่เพื่อเติมเต็มความรู้ ความสามารถของตนเอง	3.35	0.51	ปานกลาง
ภาพรวม	**3.03**	**0.28**	**ปานกลาง**

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านที่ 1 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.03, S.D. = 0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมีความกระตือรือร้น และจินตนาการหลากหลายพร้อมนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ($\overline{X}$ = 3.51, S.D. = 0.56) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ครูมีมุมมองเชิงรุกและทางเลือกใหม่ ๆ ต่อกิจกรรมต่าง ๆ เช่น สื่อการเรียนรู้ เทคนิควิธีการ เป็นต้น ($\overline{X}$ = 3.48, S.D. = 0.60) และครูแสดงความคิดเห็นของตนเองที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่นเสมอ ($\overline{X}$ = 3.24, S.D. = 0.61) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 2 การตั้งคำถาม

สมรรถนะความเป็นนวัตกรมของครู ด้านที่ 2 การตั้งคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ครูมักสงสัย มีจินตนาการ และอยากรู้อยากเห็นต่อสิ่งรอบตัว	3.61	0.62	มาก
2. ครูมักตั้งคำถามต่อสิ่งที่เป็นปัญหาที่หลากหลาย	3.56	0.50	มาก
3. ครูมักตั้งคำถามถึงสิ่งที่ต้องการค้นพบแตกต่าง และหลากหลายเสมอ	3.46	0.57	ปานกลาง
4. ครูตั้งคำถามที่ท้าท้ายความสามารถของตนเอง	3.44	0.60	ปานกลาง
5. ครูใช้คำถามที่สร้างสรรค์ ก่อให้เกิดกำลังใจ และเป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น	3.76	0.70	มาก
6. ครูตั้งคำถามเพื่อสร้างแนวคิด และทางเลือกใหม่ ๆ	3.46	0.54	ปานกลาง
7. ครูตั้งคำถามให้มีการเชื่อมโยงประสบการณ์เดิม และเปิดมุมมองหลากหลาย	3.50	0.52	ปานกลาง
8. ครูร่วมสะท้อนแนวคิดเกี่ยวกับข้อคำถามของผู้อื่น	3.48	0.51	ปานกลาง
9. ครูมักกระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้อื่นร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อคำถามให้เกิดความกระจ่างขึ้น	3.49	0.57	ปานกลาง
10. ครูสามารถตั้งคำถาม และตอบคำถามได้ตรงประเด็น	3.73	0.72	มาก
11. ครูตั้งคำถามที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้	3.78	0.75	มาก
12. ครูสามารถให้คำแนะนำความคิดเห็นที่มีประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาระบบการทำงานของเพื่อนร่วมงาน	3.42	0.53	ปานกลาง
ภาพรวม	**3.56**	**0.42**	**มาก**

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านที่ 2 การตั้งคำถาม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.56, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูตั้งคำถามที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ ($\overline{X}$ = 3.78, S.D. = 0.75) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือครูใช้คำถามที่สร้างสรรค์ ก่อให้เกิดกำลังใจและเป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น ($\overline{X}$ = 3.76, S.D. = 0.70) และครูสามารถให้คำแนะนำความคิดเห็นที่มีประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาระบบการทำงานของเพื่อนร่วมงาน ($\overline{X}$ = 3.42, S.D. = 0.53) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 3 ด้านการทดลอง

สมรรถนะความเป็นนวัตกรมของครู ด้านที่ 3 ด้านการทดลอง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ครูมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์แยกแยะสถานการณ์ได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล	3.46	0.61	ปานกลาง
2. ครูมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ไตร่ตรองรอบคอบต่อการปฏิบัติงาน	3.36	0.62	ปานกลาง
3. ครูมีความสามารถในการคิดอย่างบูรณาการ เชื่อมโยงให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสมเหตุสมผล	3.38	0.61	ปานกลาง
4. ครูมีความสามารถในการคิดเชิงประยุกต์ ก่อให้เกิดสิ่งแปลกใหม่หลากหลายมิติมากขึ้น	3.37	0.60	ปานกลาง
5. ครูสามารถออกแบบการทดลองและพร้อมที่จะเรียนรู้รวมถึงแก้ไขจากสิ่งที่ผิดพลาด	3.39	0.59	ปานกลาง
6. ครูปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ	3.39	0.62	ปานกลาง
7. ครูฝึกฝน ค้นคว้า ปรับวิธี เทคนิคที่หลากหลายเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	3.37	0.60	ปานกลาง
8. ครูมุ่งมั่น อดทน ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อน และเป็นอุปสรรค แสวงหาคำตอบที่ถูกต้องในสิ่งที่ตนเองสังสัยอยู่เสมอ	3.33	0.62	ปานกลาง
9. ครูกล้าเสี่ยงปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ และยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้	3.41	0.63	ปานกลาง
10. ครูมุ่งสู่เป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด โดยไม่คำนึงทรัพยากรที่มีจำกัด	3.50	0.63	ปานกลาง
ภาพรวม	**3.40**	**0.47**	**ปานกลาง**

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันของครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านที่ 3 การทดลอง ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.40, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมุ่งสู่เป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด โดยไม่คำนึงทรัพยากรที่มีจำกัด ($\overline{X}$ = 3.50, S.D. = 0.63)

มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ครูมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์แยกแยะสถานการณ์ได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล ($\overline{X}$ = 3.46, S.D. = 0.61) และครูมุ่งมั่น อดทน ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อนและเป็นอุปสรรค แสวงหาคำตอบที่ถูกต้องในสิ่งที่ตนเองสังสัยอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 3.33, S.D. = 0.62) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 4 ด้านความรู้และการปฏิบัติ

สมรรถนะความเป็นนวัตกรมของครู ด้านที่ 4 ความรู้และการปฏิบัติ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ครูมักจะสนใจ พยายาม เข้าถึง และแสวงหาเนื้อหาที่หลากหลาย ลุ่มลึก	3.64	0.50	มาก
2. ครูมักจะศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลสารสนเทศเครือข่ายดิจิทัลทันสมัย	3.69	0.50	มาก
3. ครูเข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลก่อนนำมาใช้ในการวางแผนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ	3.43	0.54	ปานกลาง
4. ครูสามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ	3.88	0.71	มาก
5. ครูสามารถประยุกต์ใช้สิ่งของต่าง ๆ เมื่อปฏิบัติงานใด ๆ	3.63	0.56	มาก
6. ครูพยายามมุ่งสืบเสาะและคิดค้นวิธีแก้ปัญหาหลากหลาย	3.38	0.50	ปานกลาง
7. ครูจุดประกายจินตนาการ สนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเสมอ	3.49	0.55	ปานกลาง
8. ครูเปิดใจ และพร้อมยอมรับความล้มเหลวได้	3.65	0.67	มาก
9. ครูมีพลังมุ่งสู่เป้าหมายแม้ทรัพยากรมีจำกัด	3.74	0.62	มาก
10. ครูมักจะปฏิบัติงานต่าง ๆ เชิงรุก และตรวจสอบความถูกต้องทุกขั้นตอน	3.44	0.54	ปานกลาง

ตาราง 13 (ต่อ)

สมรรถนะความเป็นนวัตกรมของครู ด้านที่ 4 ความรู้และการปฏิบัติ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
11. ครูประเมินระบบการจัดการความรู้และสืบค้นหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง	3.45	0.52	ปานกลาง
12. ครูแสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในงาน	3.44	0.54	ปานกลาง
13. ครูทำงานบนพื้นฐานความรู้ที่ได้ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ	3.33	0.57	ปานกลาง
ภาพรวม	**3.55**	**0.37**	**มาก**

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านที่ 4 ความรู้และการปฏิบัติ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.55, S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูสามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 3.88, S.D. = 0.71) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ครูมีพลังมุ่งสู่เป้าหมายแม้ทรัพยากรมีจำกัด ($\overline{X}$ = 3.74, S.D. = 0.62) และครูทำงานบนพื้นฐานความรู้ที่ได้ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 3.33, S.D. = 0.57) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 5 บุคลิกภาพส่วนบุคคล

สมรรถนะความเป็นนวัตกรมของครู ด้านที่ 5 บุคลิกภาพส่วนบุคคล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ครูสามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง พร้อมเลือกวิธีพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม	3.61	0.59	มาก
2. ครูวางแผน และปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจให้บรรลุเป้าหมาย	3.53	0.52	มาก
3. ครูมุ่งมั่นในการปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ จนสำเร็จ	3.50	0.54	ปานกลาง
4. ครูยอมรับเปิดกว้างและยืดหยุ่นในขณะที่ทำกิจกรรม	3.48	0.53	ปานกลาง

พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

ตาราง 14 (ต่อ)

สมรรถนะความเป็นนวัตกรมของครู ด้านที่ 5 บุคลิกภาพส่วนบุคคล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
5. ครู แน่วแน่ และอดทนต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ	3.50	0.52	ปานกลาง
6. ครูสามารถบริหารจัดการตนเองได้ เมื่อพบอุปสรรคต่าง ๆ	3.74	0.73	มาก
7. ครูสามารถควบคุมตนเองเมื่อต้องเผชิญสถานการณ์ปัญหาใด ๆ	3.67	0.68	มาก
8. ครูเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดีสร้างพลังเชิงบวก พร้อมปรับปรุง และแก้ไขการปฏิบัติงาน	3.76	0.76	มาก
9. ครูแสดงออกและยืนหยัดถึงความไม่ยอมแพ้ รวมทั้งเสริมสร้างพลังสู่ความสำเร็จ	3.49	0.56	ปานกลาง
10. ครูแสดงออกถึงใจเย็นรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ รวมถึงแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เหมาะสม	3.45	0.50	ปานกลาง
11. ครูแสดงออกถึงการยอมรับผิดในงานที่ตนรับผิดชอบโดยไม่กล่าวโทษผู้อื่น	3.67	0.72	มาก
12. ครูแสวงหาทางออกของปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นด้วยวิธีที่หลากหลาย	3.48	0.61	ปานกลาง
ภาพรวม	**3.57**	**0.39**	**มาก**

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านที่ 5 บุคลิกภาพส่วนบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.57, S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดีสร้างพลังเชิงบวก พร้อมปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.76, S.D. = 0.76) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ครูสามารถบริหารจัดการตนเองได้ เมื่อพบอุปสรรคต่าง ๆ ($\overline{X}$ = 3.74, S.D. = 0.73) และครูแสดงออกถึงใจเย็นรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ รวมถึงแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เหมาะสม ($\overline{X}$ = 3.45, S.D. = 0.50) ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 6 การสร้างเครือข่ายทางสังคม

สมรรถนะความเป็นนวัตกรมของครู ด้านที่ 6 การสร้างเครือข่ายทางสังคม	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ครูเปิดใจและพร้อมยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	3.59	0.51	มาก
2. ครูสร้างความตื่นตัวให้เกิดความสนใจ เห็นคุณค่าของกระบวนการกลุ่ม	3.48	0.53	ปานกลาง
3. ครูมีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และยืดหยุ่น	3.56	0.62	มาก
4. ครูมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นผู้ประสานงานความร่วมมือของทีม	3.53	0.58	มาก
5. ครูให้ความสำคัญกับทีม และกำหนดกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	3.45	0.53	ปานกลาง
6. ครูสามารถสื่อสาร และมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสม	4.17	0.71	มาก
7. ครูยอมรับ และพร้อมปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์	3.41	0.52	ปานกลาง
8. ครูมักจะสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลภายนอก	3.41	0.51	ปานกลาง
9. ครูสร้างเครือข่ายกับทุกช่องทางการสื่อสารกับผู้อื่นเสมอ	3.44	0.50	ปานกลาง
10. ครูยินดีให้ความร่วมมือกับทุกเครือข่าย เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	3.50	0.54	มาก
11. ครูมีบทบาทในการสร้างเครือข่ายกับทุกฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	3.38	0.50	ปานกลาง
12. ครูมีศิลปะในการสื่อสารอธิบายให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจถึงปัญหา และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานที่ผิดพลาด	3.38	0.54	ปานกลาง
13. ครูส่งเสริมบรรยากาศของการสนับสนุน การยอมรับและเปิดเผยข้อมูลซึ่งกัน และกันภายในทีม	3.84	0.61	มาก
ภาพรวม	**3.55**	**0.28**	**มาก**

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านที่ 5 การสร้างเครือข่ายทางสังคม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.55, S.D. = 0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูสามารถสื่อสาร และมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = 0.71) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ครูส่งเสริมบรรยากาศของการสนับสนุน การยอมรับและเปิดเผยข้อมูลซึ่งกันและกันภายในทีม ($\overline{X}$ = 3.84, S.D. = 0.61) และครูมีบทบาทในการสร้างเครือข่ายกับทุกฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ และครูมีศิลปะในการสื่อสารอธิบายให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจถึงปัญหา และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานที่ผิดพลาด ($\overline{X}$ = 3.38, S.D. = 0.54) ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการศึกษาสภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นอกจากผลการศึกษาในเชิงปริมาณจากแบบสอบถามแล้วยังได้รับข้อเสนอแนะที่ควรนำไปพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร สรุปประเด็น ดังนี้

1. ควรมีการจัดทำหลักสูตรอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูให้ชัดเจน ทันสมัย ท้าท้าย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาวการณ์ปัจจุบัน

2. ผู้บริหารควรสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ และอุปกรณ์ให้พอเพียงกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง ด้านความรู้และการปฏิบัติ

3. ผู้บริหารควรจัดระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูที่มีความหลากหลาย เช่น การนิเทศแบบนำตนเอง การนิเทศชั้นเรียน เป็นต้น ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูอย่างจริงจัง

5. ปฏิรูปและสร้างการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้วยวิธีการใหม่ ๆ ยกเลิกวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม ๆ

6. หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู รวมถึงใช้เป็นเป้าหมายความก้าวหน้าให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ แบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สรุปผลได้ ดังนี้

1.1 ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมิติที่ต้องการพัฒนาด้านนวัตกรรม ได้แก่ โครงสร้าง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์การ

1.2 สร้างระบบนิเวศในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นนวัตกรของครู

1.3 สร้างความตระหนักจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ และสนับสนุนบุคลากรให้เข้าถึงการพัฒนานวัตกรรมทั้งภายใน รวมถึงภายนอกผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

1.4 ใช้สถานการณ์เงื่อนไขให้ครูสงสัย จึงตั้งคำถาม ให้สามารถคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงความคิดสร้างสรรค์

1.5 อบรมเชิงปฏิบัติการเน้นลงมือปฏิบัติจริง เพื่อเสริมสร้างจินตนาการ สร้างสรรค์ประยุกต์ใช้แนวคิดต่าง ๆ มากขึ้น

1.6 จัดโปรแกรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง และโปรแกรมการพัฒนาครู โดยใช้กระบวนการ (Training Coaching)

1.7 สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พัฒนานวัตกรรมฐานการวิจัย รวมถึงควรต้องมีการพัฒนา สื่อ นวัตกรรมที่ใช้ร่วมในการจัดการเรียนรู้ เน้นทักษะ กระบวนการคิดและเทคนิครูปแบบ (Active Leaning)

ด้านที่ 2 การตั้งคำถาม สรุปผลได้ ดังนี้

2.1 สร้างกลไกกระบวนการต่อกิจกรรมต่าง ๆ มุ่งเน้นประเด็นคำถามให้เกิดความสงสัยเพื่อให้ได้องค์ความรู้ พัฒนาสู่ห้องเรียนนวัตกรรม

2.2 ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมิติที่ต้องการพัฒนาด้านนวัตกรรม ได้แก่ โครงสร้าง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์การ รวมถึงกำหนดข้อตกลงเพื่อสร้างวิถีการทำงาน เน้นสร้างและออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้เน้นกระบวนการใช้คำถามกระตุ้นกระบวนการคิดทั้งครูและผู้เรียน

2.3 ปรับสมดุลกระบวนการทำงานให้บูรณาการเชื่อมโยงการใช้คำถามสถานการณ์ต่าง ๆ นำเทคโนโลยีมาปรับประยุกต์ช่วยในการเสริมสร้างการใช้ข้อคำถามที่เหมาะสมและสร้างองค์ความรู้ได้ครอบคลุม

2.4 สร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร จัดกิจกรรมให้ครูได้จัดการความรู้ด้วยการสร้างคำถามในระดับต่าง ๆ ตามแนวทางทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม (Bloom's Taxaonomy)

2.5 นิเทศ ติดตามการวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้ มุ่งให้ครูพัฒนากระบวนการตั้งคำถามเพื่อสะท้อนการเรียนรู้

2.6 สร้างสถานการณ์ฐานวิจัยให้ครูต้องค้นคว้าข้อมูล พัฒนารูปแบบการตั้งคำถามด้วยแนวทางการฝึกปฏิบัติ เนื่องจากครูส่วนใหญ่มักจะใช้คำถามแบบชี้นำคำตอบให้ได้คำตอบแบบที่ต้องการ

2.7 จัดโปรแกรมการพัฒนาครู ผ่านกระบวนการ (Design Thinking) เพื่อสร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประเมินผลงาน และกระบวนการนำเสนอผลงานตามนวัตกรรม

ด้านที่ 3 การทดลอง สรุปผลได้ ดังนี้

3.1 ปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation) สร้างกระบวนทัศน์คุณภาพสู่ความเข้มแข็ง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีม

3.2 ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมิติที่ต้องการพัฒนาด้านนวัตกรรม โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการนิเทศ ติดตามและประเมินผล

3.3 ปรับให้มีกระบวนการจัดการความรู้ สร้างสรรค์กระบวนการทดลองนวัตกรรมสอดคล้องกับลักษณะการทำงานวิจัย จัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์ให้เพียงพอ

3.4 จัดโปรแกรมให้ศึกษาค้นคว้างานวิจัย ค้นคว้าทางอินเตอร์เน็ตด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยและอบรมเชิงปฏิบัติการ เนื่องจากการทดลองจะต้องเป็นการลงมือปฏิบัติเมื่อปฏิบัติแล้วจะเกิดแนวทางใหม่ ๆ ขึ้นมาต่อยอด

3.5 พัฒนานวัตกรรมฐานการวิจัย โปรแกรมการพัฒนาครูในสถานศึกษาผ่านกระบวนการคิด (Design Thinking) สื่อ นวัตกรรมและการประเมินผล

ด้านที่ 4 ความรู้และการปฏิบัติ สรุปผลได้ ดังนี้

4.1 จัดและปรับสถานการณ์วิถีการทำงานให้ต้องใช้ความรู้ และสร้างพลวัตการเรียนรู้ให้กับองค์กรของตนเอง

4.2 สร้างห้องเรียนนวัตกรรมเป็นฐานการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร รวมทั้งจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ

4.3 ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมิติที่ต้องการพัฒนาด้านนวัตกรรม ได้แก่ โครงสร้าง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์การ รวมถึงกำหนดข้อตกลงเพื่อสร้างวิถีการทำงาน เน้นส่งเสริมความรู้และการปฏิบัติเพิ่มสมรรถนะความเป็นนวัตกร

4.4 บริหารจัดการสร้างองค์ความรู้และการปฏิบัติ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย

4.5 จัดบรรยากาศส่งเสริม สร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะนวัตกร จัดโปรแกรมให้ครูจะต้องศึกษา หาความรู้ให้มีคลังความรู้ จนเกิดสมรรถนะนำไปสู่การวิเคราะห์ ออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ให้มีกิจกรรม เล่น และเรียนรู้ มุ่งเสริมสร้างความรู้ที่เป็นธรรมชาติ

4.6 ขับเคลื่อนผ่านกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) และชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เสริมสร้างการชี้แนะครูตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และการจัดการศึกษาไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน

4.7 จัดโปรแกรมศึกษางานวิจัย จากสื่อต่าง ๆ หนังสือ หรือค้นคว้าทางออนไลน์ และต่อยอดไปที่การอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ได้ทั้งความรู้และการปฏิบัติ ส่งเสริมเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยโปรแกรมแบบ (Training Coaching) พัฒนานวัตกรรมฐานการวิจัย รวมถึงบูรณาการร่วมกับการทำงานและวิถีชีวิต

ด้านที่ 5 บุคลิกภาพส่วนบุคคล สรุปผลได้ ดังนี้

5.1 จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลิกภาพเป็นภาพประทับใจ การแสดงออกทางวาจา เป็นตัวเสริมก่อเกิดแรงศรัทธา ต้องเริ่มจากการวิเคราะห์ตนเอง ยอมรับและพร้อมที่ปรับปรุง ควรจัดกิจกรรมให้ครูได้วิเคราะห์ เรียนรู้ และพัฒนาตนเอง

5.2 ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมิติที่ต้องการพัฒนาด้านนวัตกรรม ได้แก่ โครงสร้าง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์การ รวมถึงกำหนดข้อตกลงเพื่อสร้างวิถีการทำงาน เน้นสร้างเสริมสมรรถนะบุคลิกภาพส่วนบุคคล

5.3 พัฒนาและยกระดับความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมเสริมสร้างบุคลิกภาพส่วนบุคคล โดยบูรณาการงานในหน้าที่รับผิดชอบ

5.4 สร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร จัดโปรแกรมให้ครูฝึกฝนทำกิจกรรมด้วยความมุ่งมั่น รับผิดชอบ และคิดค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลาย

5.5 ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Application) ทันสมัย เพื่อให้ครูพัฒนาบุคลิกภาพได้อย่างเหมาะสม

5.6 ใช้ระบบพี่เลี้ยงจับคู่กัน เพื่อพัฒนาและปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพแบบค่อยเป็นค่อยไป

5.7 กิจกรรมบูรณาการเสริมสร้างสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต

5.8 จัดโปรแกรมการพัฒนาครู เช่น บุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำ อบรมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา ประเมินตนเองผ่าน (ID plan) ใช้วิทยากรผู้เชี่ยวชาญภายนอก มอบหมายงานเพื่อจำลองการปฏิบัติงานจริง จัดเวทีให้ครูได้แสดงแสดงผลงานของตนเอง วัดและประเมินผล โดยสังเกตพฤติกรรม สัมภาษณ์ ประเมินผลการปฏิบัติจริง

ด้านที่ 6 การสร้างเครือข่ายทางสังคม สรุปผลได้ ดังนี้

6.1 เน้นการเป็นนักสื่อสารที่ดี ให้บุคคลตระหนักร่วมสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือ เพิ่มพูนแลกเปลี่ยน บูรณาการทุกรูปแบบ ขับเคลื่อนด้วยกลไกของเทคโนโลยีดิจิทัล

6.2 สร้างระบบและกลไกสังคมนวัตกรรม วัฒนธรรม และบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปัน สร้างระบบนิเวศพัฒนานวัตกร รวมถึงวางระบบการจัดการความรู้ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ได้อย่างเหมาะสม

6.3 ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ต้องมีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ร่วมมือร่วมพลังจะพัฒนาตนเองให้สามารถครูอย่างเป็นระบบพี่เลี้ยงดูแลทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

6.4 สร้างบรรยากาศของเครือข่าย ด้วยกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)

6.5 พัฒนาการเข้าสังคมและสร้างเครือข่าย โดยฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ให้ปรับแนวคิดตนเอง การเข้าสังคมและต่อยอดพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในสังคมที่แตกต่าง

6.6 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ สร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Show and Share) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร รวมถึงจัดเวทีการแสดงออก ประเมินผล โดยสังเกตการสอนในชั้นเรียน นิเทศการสอน สัมภาษณ์ของกระบวนการสร้างนวัตกรรม

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาจากรูปแบบของ Seven-S-Framework of McKinsey ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ดังนี้ 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (System) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) รูปแบบ (Style) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared Values) จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ปรากฏดังตาราง 16

ตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ด้านกลยุทธ์ (Strategy)	**ด้านกลยุทธ์ (Strategy)**
S1 กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัดมุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของครู	W1 การจัดทำแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขาดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสีย วางแผน ร่วมคิด ร่วมทำและร่วมประเมินผลอย่างจริงจัง ร่วมรับทราบและเสนอแนะเพียงเล็กน้อย
S2 กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะของครูและกระบวนการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้	
S3 กำหนดทิศทางและจัดทำแนวทางการพัฒนา	W2 ทิศทางและแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ขาดการบริหารที่มีประสิทธิภาพที่จะสามารถยกระดับการพัฒนาได้อย่างแท้จริง
	W3 มีแผนการนิเทศ ติดตาม และประเมินแต่ไม่ได้นำผลมาสู่การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู
ด้านโครงสร้าง (Structure)	**ด้านโครงสร้าง (Structure)**
S4 จัดโครงสร้างการบริหารงานบุคคลกำหนดการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา	W4 โครงสร้างการบริหารงานไม่ได้กำหนดภารกิจย่อยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะสู่ความเป็นนวัตกรของครู
S5 มีการกำหนดภารกิจหลักในการพัฒนาครู	W5 ไม่ได้มีการประเมินสมรรถนะของครูที่สอดคล้องกับคู่มือที่กำหนดไว้และขาดการนำผลการประเมินมาพัฒนาครูต่อไป
S6 มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี มีโครงการและกิจกรรมพัฒนาครู	W6 การปฏิบัติงานตามภารกิจบทบาทหน้าที่ของโครงสร้างไม่ครอบคลุม
S7 มีการประเมินสมรรถนะของครู มุ่งเพื่อเลื่อนวิทยฐานะและเลื่อนเงินเดือน	W7 ระบบการติดตามและประเมินผลได้ไม่เป็นไปตามปฏิทินโครงสร้าง

ตาราง 16 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ด้านระบบ (System)	**ด้านระบบ (System)**
S8 ส่งเสริมให้ครูได้รับการอบรม พัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ มีระบบและหลักเกณฑ์การประเมินด้วยว.PA สนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะเพื่อขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานสูงขึ้น	W8 ขาดระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
S9 สภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะ	W9 ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการพัฒนาตนเอง และการดำเนินกิจกรรมพัฒนานวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง
S10 มีกระบวนการบริหารจัดการงานบุคคลสอดคล้องกับระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	W10 ขาดการพัฒนาสมรรถนะที่ต่อเนื่อง หลังการส่งเสริมเสร็จสิ้น ครูไม่ได้นำความรู้ไปประยุกต์และริเริ่มสร้างสรรค์ในห้องเรียน
S11 มีสิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ทันสมัยพอเพียงเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	
ด้านบุคลากร (Staff)	**ด้านบุคลากร (Staff)**
S12 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถตรงสาขา	W11 ครูขาดประสบการณ์ในการพัฒนาตนเองด้านนวัตกรรมเพราะมีมุมมองว่าเป็นเรื่องที่ต้องเพิ่มภาระให้กับครูและผู้เรียน
S13 ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี	W12 ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน แบ่งปัน ทำงานเป็นทีมเป็นช่วง ๆ ขาดความต่อเนื่องและไม่มีเครือข่ายการเรียนรู้
S14 ครูพัฒนาตนเอง โดยเข้ารับการอบรมพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้สู่ห้องเรียน	W13 ครูมีภาระงานมากในการสนับสนุนนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด จึงทำให้เกิดการจัดทำและพัฒนาสื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้น้อย
S15 มีการฝึกสอนผู้อื่น แบ่งงาน และทำงานเป็นทีม	W14 ครูบางส่วนยังไม่สามารถปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงและไม่พร้อมรับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
	W15 ครูพัฒนานวัตกรรมของตนเองหรือของห้องเรียน เพียงเพื่อส่งเข้ารับประกวดหรือรับการประเมินเท่านั้นไม่ยั่งยืน ต่อเนื่องและไม่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

ตาราง 16 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ด้านทักษะ (Skill)	**ด้านทักษะ (Skill)**
S16 ครูมีทักษะด้านเทคโนโลยีสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองและจัดการเรียนการสอน S17 ครูมีความรู้ความสามารถและทักษะสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบทั้งงานสอนและงานสนับสนุน S18 ครูได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะในงานนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด S19 การประเมินมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะตามหลักเกณฑ์ ว.PA ทำให้ครูได้แสดงบทบาทและริเริ่มการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ	W16 ครูมีภาระงานมากทำให้ขาดโอกาสในการคิดค้น พัฒนาปรับเปลี่ยนสร้างสรรค์นวัตกรรม W17 ครูไม่ได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ W18 ครูขาดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) และไม่ยอมรับผลจากการสะท้อนความคิดเห็นของผู้อื่น รวมถึงไม่ได้พัฒนาต่อยอดอย่างจริงจัง W19 ครูขาดความสนใจหรือตระหนักที่จะนำข้อเสนอแนะจากการประเมินมาพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ
ด้านรูปแบบ (Style)	**ด้านรูปแบบ (Style)**
S20 รูปแบบการบริหารจัดการ มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการมีส่วนร่วม และสอดคล้องกับแต่ละบริบท เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการจัดการศึกษา S21 รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	W20 ขาดการประสานเครือข่ายในการพัฒนาสมรรถนะของครู เพื่อเสริมสร้างนวัตกรรม W21 ผู้บริหารขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ และขาดคณะทำงานที่มุ่งมั่นพัฒนาไปสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม W22 ระบบการกำกับ ติดตาม ประเมินผลความก้าวหน้าจากหน่วยงานที่กำกับ ดูแล มีลักษณะเพียงผิวเผิน ทำให้การดำเนินกิจกรรมไม่ต่อเนื่อง ส่งผลทำให้ขาดระบบของการนิเทศเชิงลึกและต่อเนื่อง
ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)	**ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)**
S22 มีค่านิยมร่วมกัน เพื่อกำหนดทิศทางสอดคล้องกับวิถีการทำงานและการพัฒนาครู	W23 วิถีค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมขาดความต่อเนื่อง W24 บุคลากรยังขาดวิถีการพัฒนาและนำสู่การประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส : Oportunities/อุปสรรค : Threats) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกใช้ตัวแบบ PEST Analysis ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political-Legal Conditions) 2) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Conditions) 3) สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Conditions) และ 4) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology Conditions) ปรากฏดังตาราง 17

ตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส: Oportunities และอุปสรรค: Threats) การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โอกาส (Oportunities)	อุปสรรค (Threats)
ด้านสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political-Legal Conditions)	**ด้านสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political-Legal Conditions)**
O_1 ยุทธศาสตร์ชาติมีเป้าหมายการพัฒนาคนให้เป็นคนดีเก่ง และมีคุณภาพสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูงเป็นนวัตกร นักคิดและผู้ประกอบการยุคใหม่ O_2 นโยบายของรัฐให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนไทยให้เป็นผู้มีความสามารถ ทักษะสูง และนวัตกร O_3 มีระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายการพัฒนานวัตกรรมที่นำสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด O_4 นโยบายของรัฐมุ่งพัฒนาผู้เรียนเพื่อต่อยอดสู่การเป็นนวัตกรและสร้างคนให้มีสมรรถนะที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ O_5 เพิ่มบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของนวัตกร สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	T_1 นโยบายที่ได้รับบางนโยบายทำให้ภาระงานครูเพิ่มขึ้น ส่งผลทำให้ครูไม่มีเวลาคิดค้นและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ให้ดีขึ้น T_2 นโยบายและแนวทางการปฏิบัติ มีการเปลี่ยนแปลง ยุติหรือชะลอ ทำให้การดำเนินการไม่ต่อเนื่อง T_3 การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วพลิกผันไม่แน่นอนของการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ส่งผลต่อการพัฒนาและการปรับตัวของครู T_4 กฎระเบียบจากหน่วยงานของราชการทำให้มีข้อจำกัดในด้านอัตราตำแหน่งภาระงานครูเพิ่มส่งผลต่อการพัฒนาตนเองลดลง

ตาราง 17 (ต่อ)

โอกาส (Oportunities)	อุปสรรค (Threats)
ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Conditions)	**ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Conditions)**
O6 มีงบประมาณจากภาครัฐสนับสนุนการบริหารงานของสถานศึกษา	T5 ความเหลื่อมล้ำการบริหารจัดการงบประมาณส่งผลให้สถานศึกษาบางส่วนขาดแคลนงบประมาณที่จะมาสนับสนุนอย่างพอเพียง T6 ครูต้องเสียสละงบส่วนตัวในการบริหารจัดการชั้นเรียน เพื่อคุณภาพของผู้เรียนทำให้ครูไม่สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ
ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Conditions)	**ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Conditions)**
O7 ระบบการศึกษาเน้นการพัฒนาคนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะผลิตผู้เรียนให้เป็นผู้สร้างนวัตกรรม O8 กระแสสังคมให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมและสร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบวิถีใหม่ (New normal) O9 การสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการประกอบอาชีพในอนาคต O10 การพัฒนานวัตกรรมส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21	T7 การปรับแนวคิด (Mindset) ของบุคคลต่อการพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ที่มีมุมมองว่าการพัฒนานวัตกรรมเป็นเรื่องยุ่งยาก ซับซ้อนและไม่อาจเกิดผลได้จริง T8 ขาดวัฒนธรรมองค์กรด้านความร่วมมือแลกเปลี่ยน แบ่งปัน รวมทั้งยอมรับซึ่งกันและกัน T9 ขาดการสร้างวัฒนธรรมหรือกลไกสนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนานวัตกรรมอย่างจริงจัง

ตาราง 17 (ต่อ)

โอกาส (Oportunities)	อุปสรรค (Threats)
ด้านสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology conditions)	**ด้านสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology conditions)**
O11 สื่อ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีบทบาทสำคัญในการช่วยพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น O12 สื่อเทคโนโลยีมีความทันสมัยสอดรับกับสภาพการณ์ปัจจุบัน O13 การนำข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารการศึกษา O14 เทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้า ทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร และองค์ความรู้ต่าง ๆ นั้น ไม่ว่าจะเป็นข้อความ ภาพ เสียง ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทุกที่และทุกเวลา	T10 การเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีข้อจำกัดด้านความเท่าเทียม T11 อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีขาดการดูแลรักษาและซ่อมบำรุงที่พร้อมใช้งาน

ตอนที่ 3 ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยทำการยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มากำหนดสัญลักษณ์ เพื่อบอกถึงแหล่งที่มาของข้อมูลในการใช้กำหนดกลยุทธ์ ดังนี้

(1) หมายถึง ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3) หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ผลการยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์

โดยผู้วิจัยได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้มีการเชื่อมโยงมาจากวิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูงมุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560–2579 แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566-2570) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปรากฏดังตาราง 18

ตาราง 18 แสดงความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็น	ผลการศึกษาเอกสาร	ผลการศึกษาจากแบบสอบถามและการวิเคราะห์ SWOT	ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู	สรุปข้อมูลยกร่าง “วิสัยทัศน์”
วิสัยทัศน์	1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 วิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” “ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์” 2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ประเด็นที่ 11 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดชีวิต “การพัฒนาคนให้มีศักยภาพในการเพิ่มผลผลิต มีทักษะอาชีพสูง ตระหนักในความสำคัญที่จะพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพ สามารถปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ตามพลวัตของโครงสร้างอาชีพและความต้องการของตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น”	1. ควรพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูให้มีความทันสมัย ชัดเจน ท้าท้าย เชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงสู่การออกแบบการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาวิชาชีพ 2. ปฏิรูปและสร้างการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร	การกำหนดวิสัยทัศน์จะต้องเชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความชัดเจน นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาและควรมุ่งเน้น เสริมสร้างและพัฒนาความเป็นนวัตกรสู่ผลลัพธ์ให้บุคลากรมีสมรรถนะในการทำงานอย่างมีศักยภาพ	พลิกโฉมการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ตอบสนองทิศทางขององค์กรสู่ความเชื่อมั่นทันสมัย และมีประสิทธิภาพ

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการศึกษาเอกสาร	ผลการศึกษาจากแบบสอบถามและการวิเคราะห์ SWOT	ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู	สรุปข้อมูลยกร่าง “วิสัยทัศน์”
	3. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570 วัตถุประสงค์ คือ เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” 4. แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560–2579 วิสัยทัศน์ คือ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิต อย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” 5. แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570 วิสัยทัศน์ คือ “มีความรู้และสมรรถนะที่จำเป็น มีความสุข และเป้าหมาย ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ”	ด้วยวิธีการใหม่ ๆ ยกเลิกวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม ๆ 3. มีระบบและกลไก นิเทศติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ	เกิดประสิทธิภาพและมีความสุข และที่สำคัญบุคลากรควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการศึกษาเอกสาร	ผลการศึกษาจากแบบสอบถามและการวิเคราะห์ SWOT	ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู	สรุปข้อมูลยกร่าง “วิสัยทัศน์”
	6. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา วิสัยทัศน์ คือ “พลิกโฉมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย มีประสิทธิภาพ”			
พันธกิจ	1. แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี วัตถุประสงค์ คือ พัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2. แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570 พันธกิจ คือ พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญใน การจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทาง การพัฒนาประเทศ 3. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พันธกิจ คือ พัฒนาระบบและมาตรฐานการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	ข้อเสนอแนะที่ควรนำไปพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ได้แก่ 1. สร้างระบบและกลไกการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร 2. สนับสนุนงบประมาณทรัพยากรที่เพียงพอ 3. ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและวิทยฐานะ	พันธกิจในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ควรมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ตอบสนองทิศทางขององค์กร มุ่งสู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและของวิกฤติการณ์ รวมถึงการสร้างระบบนิเวศและกลไกยกระดับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูให้สูงขึ้น	1. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม 3. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการศึกษาเอกสาร	ผลการศึกษาจากแบบสอบถามและการวิเคราะห์ SWOT	ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู	สรุปข้อมูลยกร่าง “วิสัยทัศน์”
		4. ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ เลื่อนวิทยฐานะด้วยระบบและมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร 5. นิเทศ ติดตาม ประเมินผลเชิงลึกแบบนำตนเองเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ		4. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ 5. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 6. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการศึกษาเอกสาร	ผลการศึกษาจากแบบสอบถามและการวิเคราะห์ SWOT	ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู	สรุปข้อมูลยกร่าง “วิสัยทัศน์”
เป้าประสงค์	แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี เป้าประสงค์ คือ 1. ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ คุ้มค่าตามเป้าหมาย 2. ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570 เป้าประสงค์ คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป้าประสงค์ คือ	จากผลการศึกษาความคิดเห็นต่อสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู ทั้ง 6 ด้าน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ 2 บุคลิกภาพส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านที่ 3 การตั้งคำถาม	ครูควรมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรที่สูงขึ้น เพื่อให้สามารถนำความรู้ความสามารถไปสร้างสรรค์ ออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยต้องสอดคล้องกับการสถานการณ์ของโลกยุคการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันรวดเร็ว ซับซ้อน ไม่แน่นอน เพื่อให้สามารถนำพาคุณภาพการจัดการเรียนรู้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างแท้จริง	1. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงขึ้น 2. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามสูงขึ้น 3. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองสูงขึ้น

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการศึกษาเอกสาร	ผลการศึกษาจากแบบสอบถามและการวิเคราะห์ SWOT	ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู	สรุปข้อมูลยกร่าง “วิสัยทัศน์”
	การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นไปตามระบบคุณธรรม มีมาตรฐานทันสมัย เสริมสร้างระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยระบบดิจิทัล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเชื่อมั่นในระบบบริหารงานบุคคล			4. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสูงขึ้น 5. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสูงขึ้น 6. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมสูงขึ้น

1.1.2 ผู้วิจัยวิเคราะห์กลยุทธ์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix ปรากฏดังตาราง 19-22

ตาราง 19 แสดง TOWS Matrix การยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

	จุดแข็ง (Strengths)
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	S1 กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัดมุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของครู (1) (2) (3) S2 กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะของครูและกระบวนการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ (2) S3 กำหนดทิศทางและแนวทางการพัฒนาครู (2) (3) S4 จัดโครงสร้างการบริหารงานบุคคล กำหนดการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา (2) (3) S5 มีการกำหนดภารกิจหลักในการพัฒนาครู (2) (3) S6 มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี มีโครงการและกิจกรรมพัฒนาครู (2) (3) S7 มีการประเมินสมรรถนะของครู มุ่งเพื่อเลื่อนวิทยฐานะและเลื่อนขั้นเงินเดือน (2) (3) S8 ส่งเสริมครูให้ได้รับการอบรม พัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ (2) (3) มีระบบและหลักเกณฑ์การประเมินด้วย ว.PA สนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะ เพื่อให้ครูขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานสูงขึ้น (2)

ตาราง 19 (ต่อ)

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	
	S9 มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะ (2) (3) S10 มีกระบวนการบริหารจัดการงานบุคคลเป็นระบบสอดคล้องกับระเบียบกฎหมายมาตรฐานของหน่วยงานต้นสังกัด (2) (3) S11 มีสิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ทันสมัยพอเพียงเอื้อต่อการปฏิบัติงาน (2) (3) S12 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ตรงสาขา (2) S13 ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี (1) (2) S14 ครูพัฒนาตนเอง โดยเข้ารับการอบรมพัฒนา โดยเข้ารับการอบรมพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้สู่ห้องเรียน S15 มีการส่งเสริม ฝึกสอนผู้อื่น แบ่งงาน ทักษะทางสังคม ทำงานเป็นทีม สร้างเครือข่ายและสื่อสาร (1) (2) (3) S16 ครูมีทักษะด้านเทคโนโลยีสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองและจัดการเรียนการสอน (1) (2) (3) S17 ครูมีความรู้ความสามารถและทักษะสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบทั้งงานสอนและงานสนับสนุน (2)

ตาราง 19 (ต่อ)

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	
โอกาส (O)	**ร่างกลยุทธ์ (Strategies)**
O1 ยุทธศาสตร์ชาติมีเป้าหมายการพัฒนาคนให้เป็นคนดีเก่ง และมีคุณภาพสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูงเป็นนวัตกร นักคิดและผู้ประกอบการยุคใหม่ (2) O2 นโยบายของรัฐให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเป็นสู่คนไทยที่มีทักษะสูงและเป็นนวัตกร (2) (3) O3 มีระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายการพัฒนานวัตกรรมที่นำสู่การปฏิบัติจากสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด (2) O4 นโยบายของรัฐให้มีการพัฒนาผู้เรียนเพื่อต่อยอดสู่การเป็นนวัตกรและสร้างคนให้มีสมรรถนะที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ (2) O5 เพิ่มบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของนวัตกรสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด (2) (3) O6 มีงบประมาณจากภาครัฐสนับสนุนการบริหารงานของสถานศึกษา (1) (2) O7 ระบบการศึกษาเน้นการพัฒนาคนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะผลิตผู้เรียนให้เป็นผู้สร้างนวัตกรรม (2) (3) O8 กระแสสังคมให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ และสร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบวิถีใหม่ (New Normal) (2) (3)	S1 S2 S3 S4 S5 S6 S8 S9 S10 O1 O2 O3 O5 O6 **กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูอย่างมีประสิทธิภาพ** S2 S3 S7 S8 S12 S13 S14 S17 O2 O3 O6 013 **กลยุทธ์ที่ 2** พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานตำแหน่ง S2 S3 S6 S7 S8 S10 S13 O1 O2 O3 04 O5 O6 **กลยุทธ์ที่ 3** พัฒนาระบบการประเมินวิทยฐานะให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน S2 S3 S5 S6 S9 S10 S16 S17 O1 O2 O3 04 O5 O6 07 O11 O12 O13 O14 O15 **กลยุทธ์ที่ 4** พัฒนาระบบการบริหารจัดการสื่อเทคโนโลยีดิจิทัลให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรรถนะความเป็นนวัตกรของครูอย่างมีประสิทธิภาพ S2 S3 S4 S5 S6 S8 S10 O1 O2 O3 04 O5 O6 07 O13

ตาราง 19 (ต่อ)

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	
โอกาส (O)	**ร่างกลยุทธ์ (Strategies)**
O10 การพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (2) (3) O11 สื่อ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีบทบาทสำคัญในการช่วยให้การบริหารการศึกษามีคุณภาพสูงขึ้น (1) (2) (3) O12 สื่อ เทคโนโลยีมีความทันสมัย ช่วยให้การสอนของครูมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (1) (2) (3) 013 ผู้บริหารนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู (2) (3) 014 เทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้า ทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร และองค์ความรู้ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นข้อความ ภาพ เสียง ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทุกที และตลอดเวลา (2) (3)	**กลยุทธ์ที่ 5** พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรอย่างยั่งยืน S2 S3 S4 S6 S13 S15 03 05 07 08 O10 **กลยุทธ์ที่ 6** สร้างภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู S12 S14 S15 S17 O1 O2 04 O5 O13 **กลยุทธ์ที่ 7** พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

ตาราง 19 (ต่อ)

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	จุดแข็ง (Strengths)
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	S1 กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัดมุ่งพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของครู (1) (2) (3) S2 กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะของครูและกระบวนการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ (2) S3 กำหนดทิศทางและแนวทางการพัฒนาครู (2) (3) S4 จัดโครงสร้างการบริหารงานบุคคลกำหนดการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา (2) (3) S5 มีการกำหนดภารกิจหลักในการพัฒนาครู (2) (3) S6 มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี มีโครงการและกิจกรรมพัฒนาครู (2) (3) S8 ส่งเสริมครูให้ได้รับการอบรม พัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ มีระบบและเกณฑ์การประเมินด้วย ว.PA สนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะ เพื่อให้ครูขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานสูงขึ้น (2) S9 มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะ (2) (3) S10 มีกระบวนการบริหารจัดการงานบุคคลเป็นระบบสอดคล้องกับระเบียบกฎหมายมาตรฐานของหน่วยงานต้นสังกัด (2) (3)

ตาราง 19 (ต่อ)

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	จุดแข็ง (Strengths)
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	S11 มีสิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ทันสมัยพอเพียงเอื้อต่อการปฏิบัติงาน (2) (3) S12 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ตรงสาขา (2) S14 ครูพัฒนาตนเอง โดยเข้ารับการอบรมพัฒนา โดยเข้ารับการอบรมพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้สู่ห้องเรียน (1) (2) (3) S16 ครูมีทักษะด้านเทคโนโลยีสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองและจัดการเรียนการสอน (1) (2) (3) S17 ครูมีความรู้ความสามารถและทักษะสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบทั้งงานสอนและงานสนับสนุน (2) S20 รูปแบบการบริหารจัดการ มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการมีส่วนร่วม และสอดคล้องกับแต่ละบริบท เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการจัดการศึกษา (1) (2) (3) S21 รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (2) S22 มีการกำหนดค่านิยมร่วมกัน เพื่อกำหนดทิศทางสอดคล้องกับวิถีการทำงานและการพัฒนาครู (1) (2) (3)

ตาราง 19 (ต่อ)

โอกาส (O)	ร่างกลยุทธ์ (Strategies)
O1 ยุทธศาสตร์ชาติมีเป้าหมายการพัฒนาคนให้เป็นคนดีเก่ง และมีคุณภาพสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูงเป็นนวัตกร นักคิดและผู้ประกอบการยุคใหม่ (2) O2 นโยบายของรัฐให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเป็นสู่คนไทยที่มีทักษะสูงและเป็นนวัตกร (2) (3) O3 มีระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายการพัฒนานวัตกรรมที่นำ สู่การปฏิบัติจากสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด (2) O4 นโยบายของรัฐให้มีการพัฒนาผู้เรียนเพื่อต่อยอดสู่การเป็นนวัตกรและสร้างคนให้มีสมรรถนะที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ (2) O5 เพิ่มบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของนวัตกร เสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด (2) (3) O6 มีงบประมาณจากภาครัฐสนับสนุนการบริหารงานของสถานศึกษา (1) (2) O7 ระบบการศึกษาเน้นการพัฒนาคนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะผลิตผู้เรียนให้เป็นผู้สร้างนวัตกรรม (2) (3) O8 กระแสสังคมให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมใหม่ และสร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบวิถีใหม่ (New normal) (2) (3)	S1 S2 S3 S4 S5 S6 S20 S21 S22 O10 O11 012 O14 015 **กลยุทธ์ที่ 8 เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครูด้วยเทคโนโลยีทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน** S2 S3 S4 S5 S8 S9 S10 S12 S14 S17 O1 O2 O3 04 O5 O6 07 08 09 **กลยุทธ์ที่ 9** พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูให้ออกแบบการจัดการเรียนรู้สู่ห้องเรียนนวัตกรรม S2 S3 S4 S5 S8 S9 S10 S11 S16 O1 O2 O3 04 O5 O6 07 08 09 010 011 012 O14 015 **กลยุทธ์ที่ 10** พัฒนาสื่อเทคโนโลยีให้ทันสมัยเสริมสร้างความเป็นนวัตกรต่อยอดคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 S3 S4 S9 S11 O5 O6 07 08 O11 O12 O13 O14 O15 **กลยุทธ์ที่ 11** พัฒนาระบบการบริหารจัดการอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีให้ทันสมัยพร้อมใช้งาน S2 S3 S4 S6 S20 S21 S22 O1 O2 O3 04 O5 O6 09 011 O12 013 014 015 **กลยุทธ์ที่ 12** สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้วยเทคโนโลยีทันสมัยอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 19 (ต่อ)

โอกาส (O)	ร่างกลยุทธ์ (Strategies)
O9 การสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการประกอบอาชีพในอนาคต (2) (3)	
O10 การพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (1) (2) (3)	
O11 สื่อ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีบทบาทสำคัญในการช่วยให้การบริหารการศึกษามีคุณภาพสูงขึ้น (1) (2) (3)	
O12 สื่อ เทคโนโลยีมีความทันสมัย ช่วยให้การสอนของครู มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (1) (2) (3)	
013 ผู้บริหารนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู (2) (3)	
014 เทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้า ทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร และองค์ความรู้ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นข้อความ ภาพ เสียง ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทุกทีและตลอดเวลา (2) (3)	
015 ครูตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (2) (3)	

ตาราง 20 แสดง TWOS Matrix การยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

	จุดแข็ง (Strengths)
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	S19 การประเมินมาตรฐานตำแหน่งและวิทยฐานะตามหลักเกณฑ์ ว.PA เน้นที่ห้องเรียนทำให้ครูได้แสดงบทบาทและริเริ่มในการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ อย่างเต็มที่ (1) (2) S20 รูปแบบการบริหารจัดการ มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการมีส่วนร่วม และสอดคล้องกับแต่ละบริบทเพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการจัดการศึกษา (1) (2) (3) S21 รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (2) S22 มีการกำหนดค่านิยมร่วมกัน เพื่อกำหนดทิศทางสอดคล้องกับวิถีการทำงานและการพัฒนาครู (1) (2) (3)
อุปสรรค (T)	**ร่างกลยุทธ์ (Strategies)**
T1 นโยบายที่ได้รับบางนโยบายทำให้ภาระงานครูเพิ่มขึ้น ส่งผลทำให้ครูไม่มีเวลาคิดค้นและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ให้ดีขึ้น (1) (2) T2 นโยบายและแนวทางการปฏิบัติ มีการเปลี่ยนแปลง ยุติหรือชะลอ ทำให้การดำเนินการไม่ต่อเนื่อง (1) (2) T3 การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วพลิกผันไม่แน่นอนของการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ส่งผลต่อการพัฒนาและการปรับตัว T4 กฎระเบียบจากหน่วยงานของราชการ ทำให้มีข้อจำกัดในด้านอัตราตำแหน่ง ภาระงานครูเพิ่ม ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองลดลง (2)	S19 S20 S21 S22 T1 T2 T3 T4 T9 **กลยุทธ์ที่ 13** พัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูมุ่งผลสัมฤทธิ์แบบมีส่วนร่วม S21 S22 T1 T2 T4 T3 T4 T5 **กลยุทธ์ที่ 14** พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของรองรับสถานการณ์พลิกผัน S20 S21 S22 T4 T5 T6 **กลยุทธ์ที่ 15** พัฒนาระบบการบริหารจัดการงบประมาณ ให้พอเพียงกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู S20 S21 S22 T3 T7 T8 T10 T11

ตาราง 20 (ต่อ)

อุปสรรค (T)	ร่างกลยุทธ์ (Strategies)
T5 ความเหลื่อมล้ำการบริหารจัดการงบประมาณส่งผลให้สถานศึกษาขาดแคลนงบประมาณที่จะมาสนับสนุนอย่างพอเพียง (2) T6 ครูต้องเสียสละงบส่วนตัวในการบริหารจัดการชั้นเรียน เพื่อคุณภาพของผู้เรียน ทำให้ครูไม่สามารถพัฒนาตนเอง ได้เต็มศักยภาพ (2) T7 การปรับแนวคิด (Mindset) ของบุคคลต่อการพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ที่มีมุมมองว่าการพัฒนานวัตกรรมเป็นเรื่องยุ่งยาก ซับซ้อน และไม่อาจเกิดผลได้จริง (2) T8 ขาดวัฒนธรรมองค์กรด้านความร่วมมือแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และการยอมรับซึ่งกันและกันของบุคลากรอย่างแท้จริง T9 ขาดการสร้างวัฒนธรรมหรือกลไกสนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (2) T10 การเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีข้อจำกัดด้านความเท่าเทียม (2) T11 อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีขาดการดูแลรักษาและซ่อมบำรุงที่พร้อมใช้งาน	**กลยุทธ์ที่ 16** พัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานเชิงรุกเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรการทำงานแบบร่วมมือ S20 S21 S22 T2 T3 T4 T7 T8 T9 T10 **กลยุทธ์ที่ 17** พัฒนาและปรับปรุงกลไกการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมของห้องเรียน S21 S22 T6 T7 T8 T9 **กลยุทธ์ที่ 18** พัฒนากระบวนการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

ตาราง 21 แสดง TWOS Matrix การยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

	จุดอ่อน (Weakness)
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)	W1 การจัดทำแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขาดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสีย วางแผนร่วมคิด ร่วมทำและร่วมประเมินผลอย่างจริงจัง เพียงรับทราบและเสนอแนะเพียงเล็กน้อย (2) W2 ทิศทาง และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครูตามกลยุทธ์ไม่ชัดเจน ขาดการบริหารที่มีประสิทธิภาพที่จะสามารถยกระดับการพัฒนาได้อย่างแท้จริง (2) W3 มีแผนการนิเทศ ติดตาม และประเมินแต่ไม่ได้พัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู (2) W4 โครงสร้างการบริหารงานไม่ได้กำหนดภารกิจย่อยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะสู่ความเป็นนวัตกรของครู (2) W5 ไม่ได้มีการประเมินสมรรถนะของครูที่สอดคล้องกับคู่มือที่กำหนดไว้และขาดการนำผลการประเมินมาพัฒนาสมรรถนะครูต่อไป (2) W6 การปฏิบัติงานตามภารกิจบทบาทหน้าที่ของโครงสร้างไม่ครอบคลุม (2) W7 สถานศึกษามีภารกิจงานมาก ทำให้การติดตามและประเมินผลได้ไม่เป็นไปตามปฏิทินการดำเนินการ (2) W8 ขาดระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ W9 ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการพัฒนาตนเองและการดำเนินกิจกรรมพัฒนานวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง W10 ขาดการพัฒนาสมรรถนะที่ต่อเนื่องหลังการส่งเสริมเสร็จสิ้น ครูไม่ได้นำความรู้ไปประยุกต์ริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมในห้องเรียน (2)

ตาราง 21 (ต่อ)

	จุดอ่อน (Weakness)
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)	W11 ครูขาดประสบการณ์ในการพัฒนาตนเองด้านนวัตกรรมเพราะมีมุมมองว่าเป็นเรื่องที่ต้องเพิ่มภาระให้กับครูและผู้เรียน (2) W12 ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน แบ่งปันทำงานเป็นทีม เป็นช่วง ๆ ขาดความต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (2) W13 ครูมีภาระงานมากในการสนับสนุนนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด จึงทำให้จัดทำและพัฒนาสื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้น้อย (2) W14 ครูบางส่วนยังไม่สามารถปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงและไม่พร้อมรับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ (2) W15 ครูพัฒนานวัตกรรมของตนเองหรือของห้องเรียนเพียงเพื่อส่งประกวดหรือรับการประเมินเท่านั้นไม่ยั่งยืน ต่อเนื่อง และไม่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน (2) W16 ครูมีภาระงานมากทำให้ไม่มีโอกาสในการคิดค้นพัฒนาปรับเปลี่ยนสร้างสรรค์นวัตกรรม (2) W17 ครูไม่ได้รับการพัฒนาในทักษะที่จำเป็นในการจัดการเรียนรู้ในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียน เช่น ด้านการคิดสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม เป็นต้น (2) W18 ครูขาดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) และไม่ยอมรับผลจากการสะท้อนความคิดเห็นของผู้อื่นรวมถึงไม่ได้พัฒนาต่อยอดอย่างจริงจัง W19 ครูขาดความสนใจหรือตระหนักที่จะนำข้อเสนอแนะจากการประเมินมาพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (2) W20 ขาดการประสานเครือข่ายในการพัฒนาสมรรถนะของครู เพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ (2) W21 ผู้บริหารขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ และขาดคณะทำงานที่มุ่งมั่นพัฒนาไปสู่สถานศึกษาแห่งความเป็นนวัตกรรม (2)

ตาราง 21 (ต่อ)

	จุดอ่อน (Weakness)
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)	W22 ระบบการกำกับ ติดตาม ประเมินผลความก้าวหน้าจากหน่วยงานที่กำกับ ดูแล มีลักษณะเพียงผิวเผิน ทำให้การดำเนินกิจกรรมไม่ต่อเนื่อง ส่งผลทำให้ขาดระบบการนิเทศเชิงลึกและต่อเนื่อง W23 วิถีค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมขาดความต่อเนื่อง W24 บุคลากรยังขาดวิถีการพัฒนาและนำสู่การประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง
โอกาส (O)	**ร่างกลยุทธ์ (Strategies)**
O1 ยุทธศาสตร์ชาติมีเป้าหมายการพัฒนาคนให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูงเป็นนวัตกร นักคิดและผู้ประกอบการยุคใหม่ O2 นโยบายของรัฐให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเป็นสู่คนไทยที่มีทักษะสูง และเป็นนวัตกร O3 มีระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายการพัฒนานวัตกรรมที่นำสู่การปฏิบัติจากสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด O4 นโยบายของรัฐให้มีการพัฒนาผู้เรียนเพื่อต่อยอดสู่การเป็นนวัตกรและสร้างคนให้มีสมรรถนะที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ O5 เพิ่มบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของนวัตกร เสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด O6 มีงบประมาณจากภาครัฐสนับสนุนการบริหารงานของสถานศึกษา O7 ระบบการศึกษาเน้นการพัฒนาคนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะผลิตผู้เรียนให้เป็นผู้สร้างนวัตกรรม	W2 W3 W7 W8 W21 W22 W23 W24 O1 O2 O3 04 **กลยุทธ์ที่ 19** ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบการนิเทศ ติดตาม และแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้สู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง W3 W7 W8 W21 W22 W23 W24 O1 O2 O3 0~~4~~ O5 O7 **กลยุทธ์ที่ 20** พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินเชิงลึกเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูให้มีประสิทธิภาพ W2 W3 W7 W8 W21 W22 W23 W24 O1 O2 O3 04 O5 06 O7 O8 09 010 **กลยุทธ์ที่ 21** พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินแบบนำตนเอง เพื่อให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 W1 W2 W4 W14 W15 W17 W19 W21 W23 W24 011 O12 O14 015

ตาราง 21 (ต่อ)

โอกาส (O)	ร่างกลยุทธ์ (Strategies)
O8 กระแสสังคมให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมใหม่ และสร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบวิถีใหม่ (New Normal) O9 การสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการประกอบอาชีพในอนาคต O10 การพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 O11 สื่อ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีบทบาทสำคัญในการช่วยให้การบริหารการศึกษามีคุณภาพสูงขึ้น O12 สื่อ เทคโนโลยีมีความทันสมัย ช่วยให้การสอนของครูมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 013 ผู้บริหารนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 014 เทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้า ทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร และองค์ความรู้ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นข้อความ ภาพ เสียง ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทุกทีและทุกเวลา 015 ครูตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้	**กลยุทธ์ที่ 22** พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ W1 W2 W4 W14 W21 W22 W23 011 O12 O14 015 **กลยุทธ์ที่ 23** ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเชิงลึกอย่างมีประสิทธิภาพ W1 W2 W3 W4 W5 W6 W11 W13 W14 W15 W17 W21 W22 W24 011 O12 O14 015 **กลยุทธ์ที่ 24** ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีสมรรถนะผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย W17 W18 W19 W20 011 O12 O14 015 **กลยุทธ์ที่ 25** พัฒนาครูใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย W21 W23 W24 011 O12 O13 014 O15 **กลยุทธ์ที่ 26** สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีให้พร้อมใช้งานและเพียงพอ

ตาราง 22 แสดงสรุปผลการวิเคราห์ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยเทคนิค TOWS Matrix

Extrernal Factors / Internal Factors	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
	SO Strategies (Growth Strategy) S1 S2 S3 S4 S5 S6 S8 S9 S10 O1 O2 O3 O5 O6 **กลยุทธ์ที่ 1** ยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูอย่างมีประสิทธิภาพ S2 S3 S7 S8 S12 S13 S14 S17 O2 O3 O6 013 **กลยุทธ์ที่ 2** พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครูให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานตำแหน่ง S2 S3 S6 S7 S8 S10 S13 O1 O2 O3 04 O5 O6 **กลยุทธ์ที่ 3** พัฒนาระบบการประเมินวิทยฐานะให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน S2 S3 S5 S6 S9 S10 S16 S17 O1 O2 O3 04 O5 O6 07 O11 O12 O13 O14 O15	**ST** Strategies (Stability Strategy) S19 S20 S21 S22 T1 T2 T3 T4 T9 **กลยุทธ์ที่ 13** พัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูมุ่งผลสัมฤทธิ์แบบมีส่วนร่วม S21 S22 T1 T2 T4 T3 T4 T5 **กลยุทธ์ที่ 14** พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของรองรับสถานการณ์พลิกผัน S20 S21 S22 T4 T5 T6 **กลยุทธ์ที่ 15** พัฒนาระบบการบริหารจัดการงบประมาณให้พอเพียงกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู S20 S21 S22 T3 T7 T8 T10 T11

ตาราง 22 (ต่อ)

Extrernal Factors / Internal Factors	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
	กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูอย่างมีประสิทธิภาพ S2 S3 S4 S5 S6 S8 S10 O1 O2 O3 04 O5 O6 07 O13 **กลยุทธ์ที่ 5** พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรอย่างยั่งยืน S2 S3 S4 S6 S13 S15 03 05 07 08 O10 **กลยุทธ์ที่ 6** สร้างภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู S12 S14 S15 S17 O1 O2 04 O5 O13 **กลยุทธ์ที่ 7** พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู	**กลยุทธ์ที่ 16** พัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานเชิงรุกเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรการทำงานแบบร่วมมือ S20 S21 S22 T2 T3 T4 T7 T8 T9 T10 **กลยุทธ์ที่ 17** พัฒนาและปรับปรุงกลไกการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมของห้องเรียน S21 S22 T6 T7 T8 T9 **กลยุทธ์ที่ 18** พัฒนากระบวนการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

ตาราง 22 (ต่อ)

Extrernal Factors / Internal Factors	**โอกาส (O)**	**อุปสรรค (T)**
	SO Strategies (Growth Strategy) S1 S2 S3 S4 S5 S6 S20 S21 S22 O10 O11 012 O14 015 **กลยุทธ์ที่ 8 เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้วยเทคโนโลยีทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน** S2 S3 S4 S5 S8 S9 S10 S12 S14 S17 O1 O2 O3 04 O5 O6 07 08 09 **กลยุทธ์ที่ 9** พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครูให้ออกแบบการจัดการเรียนรู้สู่ห้องเรียนนวัตกรรม S2 S3 S4 S5 S8 S9 S10 S11 S16 O1 O2 O3 04 O5 O6 07 08 09 010 011 012 O14 015 **กลยุทธ์ที่ 10** พัฒนาสื่อเทคโนโลยีให้ทันสมัย เสริมสร้างความเป็นนวัตกรต่อยอดคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 S3 S4 S9 S11 O5 O6 07 08 O11 O12 O13 O14 O15 **กลยุทธ์ที่ 11** พัฒนาระบบการบริหารจัดการอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีให้ทันสมัยพร้อมใช้งาน S2 S3 S4 S6 S20 S21 S22 O1 O2 O3 04 O5 O6 09 011 O12 013 014 015	**ST** Strategies (Stability Strategy)

ตาราง 22 (ต่อ)

Extrernal Factors / Internal Factors	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
	กลยุทธ์ที่ 12 สนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้วยเทคโนโลยีทันสมัยอย่างมีประสิทธิภาพ WO strategies (Stabiluty Strategy) W2 W3 W7 W8 W21 W22 W23 W24 O1 O2 O3 04 **กลยุทธ์ที่ 19** ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบการนิเทศ ติดตาม และแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้สู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง W3 W7 W8 W21 W22 W23 W24 O1 O2 O3 04 O5 O7 **กลยุทธ์ที่ 20** พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินเชิงลึกเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูให้มีประสิทธิภาพ W2 W3 W7 W8 W21 W22 W23 W24 O1 O2 O3 04 O5 06 O7 O8 09 010 **กลยุทธ์ที่ 21** พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินแบบนำตนเอง เพื่อให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 W1 W2 W4 W14 W15 W17 W19 W21 W23 W24 011 O12 O14 015 **กลยุทธ์ที่ 22** พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ W1 W2 W4 W14 W21 W22 W23 011 O12 O14 015	WT-

ตาราง 22 (ต่อ)

Extremal Factors / Internal Factors	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
	กลยุทธ์ที่ 23 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลเชิงลึกอย่างมีประสิทธิภาพ W1 W2 W3 W4 W5 W6 W11 W13 W14 W15 W17 W21 W22 W24 011 O12 O14 015 **กลยุทธ์ที่ 24** ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีสมรรถนะผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย W17 W18 W19 W20 011 O12 O14 015 **กลยุทธ์ที่ 25** พัฒนาครูใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล W21 W23 W24 011 O12 O13 014 O15 **กลยุทธ์ที่ 26** สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีให้พร้อมใช้งานและเพียงพอ	WT-

จากตาราง 22 ผู้วิจัยนำประเด็นมาทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix มาสังเคราะห์เพื่อจับประเด็นรายคู่กับสภาพปัจจุบันของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 6 องค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ย่อย

จึงนำไปสู่การกำหนดร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ย่อย โดยแยกตามองค์ประกอบตามสมรรถนะของความเป็นนวัตกรของครู ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู กำหนดจากจากประเด็นองค์ประกอบตามสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู กับของยุทธ์ศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ยุทธ์ศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และตามแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 “ยุทธศาสตร์ที่ 2:

การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ” ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย กำหนดจาก W18 W20 O11 O12 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นนวัตกรของครู”

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2 เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ กำหนดจาก W11 W15 O4 O10 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นนวัตกรของครู”

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ กำหนดจาก W14 W17 O3 O8 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “จัดโปรแกรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง และประเมินตนเองด้วยกระบวนการ Training Coaching”

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)ในการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ กำหนดจาก W8 W22 O1 O5 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางของการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นนวัตกรของครู”

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กำหนดจาก W9 O11 O14 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นนวัตกรของครู”

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู กำหนดจากจากประเด็นองค์ประกอบตามสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูกับของยุทธ์ศาสตร์ชาติ

20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ยุทธ์ศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และตามแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 “ยุทธศาสตร์ที่ 2: การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ” ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม กำหนดจาก S17 S20 T4 T9 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) แต่ประเด็นการสอบถามมี 7 ประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 58 และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ปรับกิจกรรมให้ครูได้จัดการความรู้สร้างคำถามในระดับต่าง ๆ ตามแนวทางทฤษฎีการประเมินผลของบลูม (Bloom)”

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม กำหนดจาก S2 S3 T2 T9 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) แต่ประเด็นการสอบถามมี 7 ประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 58 และแนวทางของการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ปรับกิจกรรมให้ครูได้จัดการความรู้สร้างคำถามในระดับต่างๆ ตามแนวทางทฤษฎีการประเมินผลของบลูม (Bloom)”

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม กำหนดจาก S20 S22 T7 T8 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) แต่ประเด็นการสอบถาม มี 7 ประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 58 และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ปรับกิจกรรมให้ครูได้จัดการความรู้สร้างคำถามในระดับต่าง ๆ ตามแนวทางทฤษฎีการประเมินผลของบลูม (Bloom)”

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม กำหนดจาก S7 S22 T7 T9 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) แต่ประเด็นของการสอบถามมี 7 ประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 58 และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร

ปรับกิจกรรมให้ครูได้จัดการความรู้สร้างคำถามในระดับต่าง ๆ ตามแนวทางทฤษฎีการประเมินผลของบลูม (Bloom) ปรับสมดุลวิถีการทำงานสอดรับกัน”

กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู กำหนดจากจากประเด็นองค์ประกอบตามสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูกับของยุทธ์ศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ยุทธ์ศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และตามแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 “ยุทธศาสตร์ที่ 2: การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ” ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย กำหนดจาก W2 W14 011 O14 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ถือว่าเป็นประเด็นจุดอ่อน (Weakness) ทุกประเด็นจากแบบสอบถาม อยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางของการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรส่งเสริมระบบพี่เลี้ยงทั้งทางการและไม่เป็นทางการ สร้างบรรยากาศการอบรมเชิงปฏิบัติการ กระบวนจัดการความรู้ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพิ่มพูน แลกเปลี่ยนบูรณาการเรียนรู้”

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ กำหนดจาก W16 W17 01 O4 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ถือว่าเป็นประเด็นจุดอ่อน (Weakness) ทุกประเด็นจากแบบสอบถาม อยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยงทั้งทางการและไม่เป็นทางการ สร้างบรรยากาศการอบรมเชิงปฏิบัติการ กระบวนจัดการความรู้ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพิ่มพูน แลกเปลี่ยนบูรณาการเรียนรู้”

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง กำหนดจาก W8 W21 O3 O7 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ถือว่าเป็นประเด็นจุดอ่อน (Weakness) ทุกประเด็นจากแบบสอบถาม อยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยงทั้งทางการและไม่เป็นทางการสร้างบรรยากาศการอบรมเชิงปฏิบัติการ”

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง กำหนดจาก W8 W21 08 O14 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ถือว่าเป็นประเด็นจุดอ่อน (Weakness) ทุกประเด็นจากแบบสอบถาม อยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยงทั้งทางการและไม่เป็นทางการสร้างบรรยากาศการอบรมเชิงปฏิบัติการ จัดการความรู้ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพิ่มพูน แลกเปลี่ยน บูรณาการเรียนรู้”

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง W9 06 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นนวัตกรของครู”

กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู กำหนดจากจากประเด็นองค์ประกอบตามสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูกับของยุทธ์ศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ยุทธ์ศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และตามแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 “ยุทธศาสตร์ที่ 2: การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ” ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ กำหนดจาก S7 S8 S10 01 O3 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) แต่ประเด็นของการสอบถามมีจำนวน 7 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประเด็นการสอบถามมีจำนวน 6 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับมากและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง จัดโปรแกรมการพัฒนาครู”

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยเอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ กำหนดจาก S6 S11 S16 O9 O11 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) แต่ประเด็นการสอบถามมีจำนวน 7 จาก 13 ประเด็น ประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประเด็นของการสอบถามมีจำนวน 6 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับมาก

และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง การจัดโปรแกรมกระบวนการพัฒนาครู”

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรม เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ กำหนดจาก S14 S20 O3 O7 O10 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) แต่ประเด็นการสอบถามมีจำนวน 7 จาก 13 ประเด็น ประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประเด็นการสอบถามมีจำนวน 6 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับมาก และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู“ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง จัดโปรแกรมการพัฒนาครู ขับเคลื่อนการจัดการความรู้แบบนำตนเอง”

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ กำหนดจาก S12 S15 S20 O8 O9 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) แต่ประเด็นสอบถามมีจำนวน 7 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประเด็นการสอบถามมีจำนวน 6 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับมากและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง จัดโปรแกรมการพัฒนาครู”

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ S20 O6 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นนวัตกรของครู”

กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู กำหนดจากจากประเด็นองค์ประกอบตามสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูกับของยุทธ์ศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ยุทธ์ศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และตามแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 “ยุทธศาสตร์ที่ 2: การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ” ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ กำหนดจาก S15 S19 S21 02 O8 O9 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็น

นวัตกรของครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็น การสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร จัดโปรแกรมการพัฒนาครูและเปิดโอกาสให้บริหารจัดการนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ”

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรม เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล กำหนดจาก S2 S11 S20 O1 O4 O9 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ปรับประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและเปิดโอกาสให้บริหารจัดการนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ”

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล กำหนดจาก S9 S15 S21 O8 O9 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร และจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลิกภาพ สร้างวิถีการทำงาน รวมถึงใช้ระบบพี่เลี้ยงจากเครือข่าย”

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย กำหนดจาก S15 S16 S20 O8 O11 O14 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ปรับประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและเปิดโอกาสให้บริหารจัดการนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ”

กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู กำหนดจากจากประเด็นองค์ประกอบตามสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูกับของยุทธ์ศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ยุทธ์ศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และตามแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 “ยุทธศาสตร์ที่ 2: การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ” ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีทันสมัย กำหนดจาก S16 S20 S22 O2 O5 014 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็น

ประเด็นจุดแข็ง (Strength) แต่ประเด็นสอบถามมีจำนวน 7 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประเด็นการสอบถามมีจำนวน 6 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับมากและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ส่งเสริมระบบพี่เลี้ยงทั้งทางการและไม่เป็นทางการ สร้างบรรยากาศเครือข่ายจัดการความรู้ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพิ่มพูน แลกเปลี่ยน บูรณาการความร่วมมือทุกรูปแบบ”

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม กำหนดจาก S9 S15 S20 O2 O8 09 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) แต่ประเด็นการสอบถามมีจำนวน 7 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประเด็นการสอบถามมีจำนวน 6 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับมาก และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู “ประเด็นการสร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ส่งเสริม พัฒนาความร่วมมือด้วยระบบพี่เลี้ยงอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ปรับแนวคิดของตนเองเป็นนักสื่อสารที่ดี บูรณการความร่วมมือ”

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม กำหนดจาก S3 S6 S21 O2 O7 O8 กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถือว่าเป็นประเด็นจุดแข็ง (Strength) แต่ประเด็นการสอบถามมีจำนวน 7 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประเด็นการสอบถามมีจำนวน 6 จาก 13 ประเด็น อยู่ในระดับมาก และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู“ประเด็นการสร้างระบบและกลไกสังคมวัฒนธรรม ระบบนิเวศการพัฒนานวัตกรรม บรรยากาศการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ปรับแนวคิดเข้าสังคมต่อยอดความสัมพันธ์”

สรุปร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปรากฏดังภาพ 7

วิสัยทัศน์	พันธกิจ	เป้าประสงค์	6 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์ย่อย	
พลิกโฉมการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ตอบสนองทิศทางขององค์กรสู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ	1. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 1** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	**กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย **กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2** เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ **กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3** พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ **กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4** เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตาม โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ **กลยุทธ์ย่อยที่ 1.5** สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อ การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
	2. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการตั้งคำถาม	2. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามสูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 2** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	**กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1** ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม **กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2** พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม **กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3** พัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม **กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4** เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม
	3. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	3. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองสูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 3** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	**กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย **กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ **กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3** พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง **กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4** ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง **กลยุทธ์ย่อยที่ 3.5** สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ ในการดำเนินงานการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง

ภาพ 7 แสดงร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิสัยทัศน์	พันธกิจ	เป้าประสงค์	6 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์ย่อย	
พลิกโฉมการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ตอบสนองทิศทางขององค์กรสู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ	4..ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 4** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	**กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1** พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ **กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2** พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ **กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3** พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ **กลยุทธ์ย่อยที่ 4.4** พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ **กลยุทธ์ย่อยที่ 4.5** สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ
	5. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	5. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 5** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	**กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1** เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ **กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2** พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล **กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3** พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล **กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4** สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
	6. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	6. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมสูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 6** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	**กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1** เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย **กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2** พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายสังคม **กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3** ยกระดับความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายสังคมของครู

ภาพ 7 แสดงร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

จากภาพ 7 สามารถแสดงรายละเอียดของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปรากฏดังตาราง 23

ตาราง 23 แสดงยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	1. มีแผนการพัฒนาและครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	1. การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยด้านเทคโนโยลีดิจิทัล 2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือ 3. อบรมแบบผสมผสานรูปแบบใหม่ (Hybrid Learning) 4. การจัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะ 2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	1.2 เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	1. แผนการพัฒนาและครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	1. การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ด้านการออกแบบและการจัดการเรียนรู้ 2. อบรมแบบผสมผสาน (Hybrid Learning) ใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน 3. การจัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบ และจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะ 2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้
	1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	1. กำหนดขั้นตอนระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง 2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง 3. นิเทศ ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่ม	1. แผนและเกณฑ์การประเมินการนิเทศ ระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง 2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศติดตามและประเมินผลแบบนำตนเองสอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะ

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู			สร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ 4. สะท้อนผลของการนิเทศเพื่อพัฒนา	ความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์
	1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศติดตาม และประเมินผลโดยใช้การศึกษาของชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาของชั้นเรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2. ครูได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์การประเมิน ระบบนิเทศติดตามแบบการศึกษาชั้นเรียน	1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) 2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) 3. นิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนา	1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศ 2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) สอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค	1. มีแผนการจัดสรรเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ 2. มีมาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 2. แผนการจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ 3. กำหนดมาตรการดูแล รักษาการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	1. อัตราส่วนของจำนวนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู 2. มาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ
กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	1. มีแผนการปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	1. จัดทำแผนงานการปรับสมดุลระบบบูรณาการการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม 2. บูรณาการการตั้งคำถามกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมายอื่น ๆ	1. ความถี่ที่ครูบูรณาการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	1. มีแผนงานระบบและกลไกของห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม 2. ครูได้รับการพัฒนาผ่านระบบและกลไกการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	1. อบรมแบบผสมผสานใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน 2. ยกระดับการออกแบบแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม 3 นิเทศแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยแผนที่ใช้กระบวนการตั้งคำถามพัฒนากระบวนการคิดสู่ห้องเรียนนวัตกรรม 4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) 5. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม	1. แผนงานระบบและกลไกห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม 2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติและผ่านเกณฑ์ตามกลไกการส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	1. ระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม 2. ครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือ 2. กำหนดวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือร่วมพลังชัดเจนเป็นรูปธรรม 3. กำหนดแนวปฏิบัติการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรการทำงานความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู 4. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ให้ครูได้มีวิถีการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลัง 5. นิเทศ ติดตามหลากหลาย และสะท้อนกลับแบบกัลยาณมิตร	1. มีระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม 2. ร้อยละของครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม
กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	1. ครูมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของตนเอง	1. มีแนวทางสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของตนเอง 2 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการประเมิน สมรรถนะของครูในรูปแบบต่าง ๆ	1. ระดับความพึงพอใจ

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	1. มีแผนการพัฒนาและครูได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	1. การวิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย 2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย 3. การจัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง 4. บูรณาการกระบวนการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะด้านการทดลองโดยใช้วิจัยในชั้นเรียนเป็นฐาน	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะ 2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย
	3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	1. การวิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและจัดการเรียนรู้ 2. อบรมแบบผสมผสานเพื่อออกแบบและจัดการเรียนรู้	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะ 2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู		2. ครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	3. การจัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	
	3.3 พัฒนาระบบการนิเทศติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง 2. ครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ	1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) 2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศติดตาม และประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) 3. นิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง 4. สะท้อนผลและใช้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ 2. ร้อยละของครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศติดตาม และประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	1. มีแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	1. จัดทำแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	1. ความถี่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยของผู้บริหารในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู
	3.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	1. มีแผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ	1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของวัสดุและอุปกรณ์ 2. แผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ	1. อัตราส่วนของงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	1. มีแผนการพัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ	1. จัดทำระบบและเกณฑ์การประเมินการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้นเชื่อมโยงกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	1. แผนการพัฒนาระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู		2. ครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	2. จัดระบบนิเวศนวัตกรรม พัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติเชื่อมโยงมาตรฐานตำแหน่ง 3. จัดตั้งทีมแลกเปลี่ยนแบ่งปันด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) 4. นิเทศหลากหลายด้วยกัลยาณมิตรและสะท้อนผลเพื่อการพัฒนา	2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ
	4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	1. มีแผนการบริหารจัดการ สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	1. จัดทำแผนการบริหารจัดการ สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู 2. การให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์	1. ร้อยละของครูได้ใช้สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	1. มีแผนดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ 2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ 2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม 3. พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติด้วยการใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐานสู่ห้องเรียนนวัตกรรม 4. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก	1. มีแผนการพัฒนาคู่มือ และเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม 2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ 2. ครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	1. จัดทำแผนการพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ 2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนา 3. สะท้อนผลและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์	1. มีแผนพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ
	4.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	1. มีแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	1. จัดทำแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	1. จำนวนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่ง และมาตรฐานวิทยฐานะ	1. มีแผนกำหนดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ 2. ครูที่ได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ 2. อบรมผ่านสถานการณ์จำลองกิจกรรมการเรียนรู้เสมือนจริง (Simulation)ปรับบุคลิกภาพส่วนบุคคล 3. นิเทศ ติดตามและสะท้อนผลการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามเกณฑ์มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐาน	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะ 2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. มีระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. จัดทำระบบการดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรม 2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนาห้องเรียนนวัตกรรม 3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาห้องเรียนนวัตกรรม	1. ระบบ คู่มือ และเกณฑ์การพัฒนาห้องเรียนนวัตกรรม 2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรมตามแผนงาน
	5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 2. ครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์	1. แผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 3. กำหนดปฏิทินของกิจกรรมชัดเจน	1. แผนการพัฒนา คู่มือ และเกณฑ์ 2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยมวิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	1. มีแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยมวิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย 2. ครูบูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเอง	1. แผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยมวิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย 2. บูรณาการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน	1. แผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยมวิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัยที่มีประสิทธิภาพ 2. ร้อยละของครูที่บูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเอง
กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	6.1 เพิ่มประสิทธิภาพของการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	1. มีกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	1. จัดทำกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	1. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกระบวนการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	1. มีระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	1. จัดทำระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	1. ร้อยละของครูเข้าร่วมกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
	6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	1. มีแผนการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	1. แผนและแนวทางการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	1. สถานศึกษามีภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู

จากตาราง 23 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 6 พันธกิจ 6 กลยุทธ์หลัก และ 26 กลยุทธ์ย่อย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. วิสัยทัศน์

พลิกโฉมการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ตอบสนองทิศทางขององค์กรสู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ

2. พันธกิจ

2.1 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.2 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม

2.3 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง

2.4 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ

2.5 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล

2.6 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

3. เป้าประสงค์

3.1 ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงขึ้น

3.2 ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามสูงขึ้น

3.3 ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองสูงขึ้น

3.4 ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสูงขึ้น

3.5 ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสูงขึ้น

3.6 ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมสูงขึ้น

4. กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ย่อย

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์ย่อย มีแสดงรายละเอียด ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย

กลยยุทธ์ย่อยที่ 1.2 เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามห้องเรียนนวัตกรรม

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม

กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง

กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ

กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย

กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายสังคมของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

ส่วนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

3.1 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) สรุปข้อเสนอแนะได้ ดังนี้

3.1.1 ทบทวนการจัดทำวิสัยทัศน์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ให้มีความสอดคล้องและกลยุทธ์ย่อยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ คำว่า ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพหรือไม่

3.1.2 ปรับคำว่า องค์กรในวิสัยทัศน์ เป็นคำว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.3 พิจารณาตรวจสอบการจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ โดยกลยุทธ์หลักควรเน้น การผลักดันวิสัยทัศน์ และพันธกิจสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.4 ปรับเพิ่มจำนวนของมาตรการ เพื่อช่วยผลักดันให้บรรลุ ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ และช่วยในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.5 ทบทวนตัวชี้วัดที่วัดชัดเจน มีความท้าทาย วัดผลได้ สอดคล้องและส่งเสริมความสำเร็จ ของวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.6 บางกลยุทธ์มีเพียงมาตรการเดียวควรกำหนดเพิ่มเพื่อให้มีแนวทางการดำเนินการที่ไม่จำกัดเพียงประเด็นเดียว

3.2 ผลการปรับแก้ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏดังตาราง 24

ตาราง 24 แสดงการปรับแก้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานร่างเดิมและปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
วิสัยทัศน์	พลิกโฉมการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ตอบสนองทิศทางขององค์กรขั้นพื้นฐานสู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ		✓	การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ตอบสนองทิศทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ
พันธกิจ	1. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	✓		
	2. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการตั้งคำถาม	✓		
	3. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการทดลอง	✓		
	4. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		
	5. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	✓		
	6. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาและครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย		✓	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีทันสมัย
			✓	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย
มาตรการ	1. การวิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย		✓	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโยลีดิจิทัลทันสมัย
	2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือ	✓		
	3. อบรมแบบผสมผสานรูปแบบใหม่ (Hybrid Learning)	✓		
	4. การจัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์		✓	จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะ		✓	แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีทันสมัย
	2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย		✓	ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2	เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. แผนการพัฒนาและครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้		✓	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้
			✓	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้
มาตรการ	1. การวิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและการจัดการเรียนรู้		✓	วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและการจัดการเรียนรู้
	2. อบรมแบบผสมผสาน (Hybrid Learning) ใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน	✓		
	3. การจัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์		✓	จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะ		✓	แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้
	2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้		✓	ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3	พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์		✓	1. มีแผนการประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์
			✓	2. มีคู่มือและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์
มาตรการ	1. กำหนดขั้นตอนระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง	✓		
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง	✓		
	3. นิเทศ ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	✓		
	4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนา	✓		
ตัวชี้วัด	1. แผนและเกณฑ์การประเมินการนิเทศระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง		✓	1. แผนและเกณฑ์การประเมินการนิเทศระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์
	2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลแบบนำตนเองสอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4	เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	✓		
	2. ครูได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตามแบบการศึกษาชั้นเรียน		✓	ครูได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตามแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
มาตรการ	1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	✓		
	2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	✓		
	3. นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	✓		
	4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนา	✓		
ตัวชี้วัด	1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศ		✓	แผนและเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
	2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) สอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์		✓	ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.5	สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการจัดสรรเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ	✓		
	2. มีมาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓		
มาตรการ	1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓		
	2. แผนการจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ		✓	2. จัดทำแผนการจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ
	3. กำหนดมาตรการดูแล รักษาการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓		
		เพิ่ม	✓	4. กำกับ ติดตาม การนำอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้
ตัวชี้วัด	1. อัตราส่วนของจำนวนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู	✓		
	2. มาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1	ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการตั้งคำถาม	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	✓		ตัด คำว่า “ข้อ 1” ออก
มาตรการ	1. จัดทำแผนงานการปรับสมดุลระบบบูรณาการการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	✓		
	2. บูรณาการการตั้งคำถามกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมายอื่น ๆ	✓		
ตัวชี้วัด	1. ความถี่ที่ครูบูรณาการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	✓		ตัด คำว่า “ข้อ 1” ออก
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2	พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนงานระบบและกลไกของห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม	✓		
	2. ครูได้รับการพัฒนาผ่านระบบและกลไกการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		
มาตรการ	1. อบรมแบบผสมผสานใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน	✓		
	2. ยกระดับการออกแบบแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		
	3. นิเทศแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยแผนที่ใช้กระบวนการตั้งคำถามพัฒนากระบวนการคิดสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		
	4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)	✓		
	5. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		ปรับย้ายไปไว้เป็นข้อแรก
ตัวชี้วัด	1. แผนงานระบบและกลไกห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม	✓		
	2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติและผ่านเกณฑ์ตามกลไกการส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3	พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. ระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	✓		
	2. ครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	✓		
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือ	✓		
	2. กำหนดวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือร่วมพลังชัดเจนเป็นรูปธรรม	✓		
	3. กำหนดแนวปฏิบัติการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรการทำงานความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	✓		
	4. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ให้ครูได้มีวิถีการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลัง	✓		
	5. นิเทศ ติดตาม หลากหลาย และสะท้อนกลับแบบกัลยาณมิตร	✓		
ตัวชี้วัด	1. มีระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	✓		
	2. ร้อยละของครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4	เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการตั้งคำถาม	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. ครูมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของตนเอง	✓		
มาตรการ	1. มีแนวทางสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของตนเอง		✓	1. กำหนดแนวทางสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู
	2. การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการประเมินสมรรถนะของครูในรูปแบบต่าง ๆ		✓	2. สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการประเมินสมรรถนะของครูในรูปแบบต่าง ๆ
ตัวชี้วัด	1. ระดับความพึงพอใจ	✓		ระดับความพึงพอใจของครู

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาและครูได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย		✓	1. มีแผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย
			เพิ่ม	2. ครูได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย
มาตรการ	1. การวิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโยลีดิจิทัลทันสมัย		✓	วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโยลีดิจิทัลทันสมัย
	2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	✓		
	3. การจัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง		✓	จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง
	4. บูรณาการกระบวนการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะด้านการทดลอง โดยใช้วิจัยในชั้นเรียนเป็นฐาน	✓		
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะ		✓	แผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย
	2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	✓		
	2. ครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	✓		
มาตรการ	1. การวิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและจัดการเรียนรู้		✓	วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและจัดการเรียนรู้
	2. อบรมแบบผสมผสานเพื่อออกแบบและจัดการเรียนรู้	✓		
	3. การจัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง		✓	จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง
		เพิ่ม	✓	กำหนดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างกระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะ		✓	แผนการพัฒนาสมรรถนะสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้
	2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3	พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	✓		
	2. ครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ	✓		
มาตรการ	1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	✓		
	2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	✓		
	3. นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	✓		
	4. สะท้อนผลและใช้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์		✓	สะท้อนผลและใช้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)
ตัวชี้วัด	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ		✓	แผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง
	2. ร้อยละของครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	✓		
มาตรการ	1. จัดทำแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	✓		
		เพิ่ม	✓	2. ประเมินและรายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
ตัวชี้วัด	1. ความถี่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยของผู้บริหารในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	✓		
			✓	2. รายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.5	สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ	✓		
มาตรการ	1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของวัสดุและอุปกรณ์	✓		
	2. แผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ		✓	2. จัดทำแผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ
		เพิ่ม	✓	3. สนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ
ตัวชี้วัด	1. อัตราส่วนของงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู	✓		
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1	พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็น นวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ	✓		
	2. ครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
มาตรการ	1. จัดทำระบบและเกณฑ์การประเมินการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้นเชื่อมโยงกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		
	2. จัดระบบนิเวศนวัตกรรม พัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติเชื่อมโยงมาตรฐานตำแหน่ง	✓		
	3. จัดตั้งทีมแลกเปลี่ยน แบ่งปันด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)	✓		
	4. นิเทศหลากหลายด้วยกัลยาณมิตรและสะท้อนผลเพื่อการพัฒนา	✓		
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	✓		
	2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2	พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	✓		
มาตรการ	1. จัดทำแผนการบริหารจัดการ สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	✓		
	2. การให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์		✓	กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครูที่หลากหลายด้วยสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย
		เพิ่ม	✓	พัฒนาช่องทางการเรียนรู้ด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู
ตัวชี้วัด	1. ร้อยละของครูได้ใช้สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3	พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ	✓		
	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		
	3. พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติด้วยการใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐานสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		
	4. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก	✓		
ตัวชี้วัด	1. มีแผนการพัฒนา คู่มือ และเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		
	2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.4	พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		
	2. ครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	✓		
มาตรการ	1. จัดทำแผนการพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนา		✓	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ
	3. สะท้อนผลและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์		✓	3. สะท้อนผลและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์สรุปผลนำสู่การปฏิบัติพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
ตัวชี้วัด	1. มีแผนพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)		✓	1. มีแผนพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ
	2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.5	สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	✓		
มาตรการ	1. จัดทำแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	✓		
		เพิ่ม	✓	สนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู
		เพิ่ม	✓	กำหนดมาตรการ การใช้ กำกับ ดูแล และตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์อย่างชัดเจน
ตัวชี้วัด	1. จำนวนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติพอเพียงและมีประสิทธิภาพ	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1	เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนกำหนดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ	✓		
	2. ครูที่ได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	✓		
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	✓		
	2. อบรมผ่านสถานการณ์จำลองกิจกรรมการเรียนรู้เสมือนจริง (Simulation) ปรับบุคลิกภาพส่วนบุคคล	✓		
	3. นิเทศ ติดตามและสะท้อนผลการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามเกณฑ์มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	✓		
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะ		✓	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ
	2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะอย่างมีประสิทธิภาพ	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2	พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	✓		
	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	✓		
มาตรการ	1. จัดทำระบบการดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	✓		
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนาห้องเรียนนวัตกรรม		✓	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม
	3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาห้องเรียนนวัตกรรม	✓		
ตัวชี้วัด	1. ระบบ คู่มือ และเกณฑ์การพัฒนาห้องเรียนนวัตกรรม		✓	คู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม
	2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรมตามแผนงาน	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3	พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	✓		
	2. ครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์		✓	ครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
มาตรการ	1. แผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล		✓	1. จัดทำแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)		✓	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
	3. กำหนดปฏิทินของกิจกรรมชัดเจน		✓	3. กำหนดปฏิทินของกิจกรรม นิเทศติดตาม และประเมินผลกิจกรรมกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนา คู่มือ และเกณฑ์		✓	แผนการพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
	2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4	สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	✓		
เป้าประสงค์	1. มีแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	✓		
	2. ครูบูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเอง		✓	2. ครูบูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
มาตรการ	1. แผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย		✓	1. จัดทำแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย
	2. บูรณาการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน		✓	2. บูรณาการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
ตัวชี้วัด	1. แผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัยที่มีประสิทธิภาพ	✓		
	2. ร้อยละของครูที่บูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเอง		✓	2. ร้อยละของครูที่บูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 6	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1	เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	✓		
มาตรการ	1. จัดทำกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	✓		
		เพิ่ม	✓	พัฒนาช่องทางที่หลากหลายของสื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม
		เพิ่ม	✓	นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม
ตัวชี้วัด	1. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกระบวนการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	✓	✓	จำนวนครูที่นำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในห้องเรียนที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพ การเรียนรู้ของผู้เรียน

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 6	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2	พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	✓		
มาตรการ	1. จัดทำระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	✓		
		เพิ่ม	✓	กำหนดกิจกรรมปรับชุดความคิด (Mindset) และกำหนดเป้าหมาย (Goals)ของกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
		เพิ่ม	✓	สะท้อนกลับกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์
ตัวชี้วัด	1. ร้อยละของครูเข้าร่วมกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	✓		

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบ	กลยุทธ์ฯร่างเดิม	คงเดิม	ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะการแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 6	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	✓		
กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3	ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	✓		
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	✓		
มาตรการ	1. แผนและแนวทางการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	✓		
		เพิ่ม	✓	จัดทำโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่าย ทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู
		เพิ่ม	✓	ดำเนินการและประชาสัมพันธ์กิจกรรมโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่าย ทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู
		เพิ่ม	✓	สรุปผลและทบทวนกิจกรรม เพื่อหาแสวงหาเครือข่ายเพิ่มขึ้น
ตัวชี้วัด	1. สถานศึกษามีภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	✓		

จากตาราง 24 ผู้วิจัยทำการปรับแก้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏดังภาพ 8

วิสัยทัศน์	พันธกิจ	เป้าประสงค์	6 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์ย่อย	
การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ตอบสนองทิศทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ	1. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 1** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	**กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย **กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2** เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ **กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3** พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ **กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4** เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตาม โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ **กลยุทธ์ย่อยที่ 1.5** สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
	2. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	2. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามสูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 2** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	**กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1** ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม **กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2** พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม **กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3** พัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม **กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4** เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม
	3. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	3. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองสูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 3** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	**กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย **กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ **กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3** พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง **กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4** ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง **กลยุทธ์ย่อยที่ 3.5** สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง

ภาพ 8 แสดงร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิสัยทัศน์	พันธกิจ	เป้าประสงค์	6 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์ย่อย	
การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ตอบสนองทิศทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ	4. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 4** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	**กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1** พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ **กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2** พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ **กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3** พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ **กลยุทธ์ย่อยที่ 4.4** พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ **กลยุทธ์ย่อยที่ 4.5** สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ
	5. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	5. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 5** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	**กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1** เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ **กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2** พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล **กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3** พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล **กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4** สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
	6. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	6. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมสูงขึ้น	**กลยุทธ์หลักที่ 6** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	**กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1** เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย **กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2** พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม **กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3** ยกระดับความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู

ภาพ 8 แสดงร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

จากภาพ 8 แสดงรายละเอียด ปรากฏดังตาราง 25

ตาราง 25 แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบ การเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีทันสมัย 2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโยลีดิจิทัลทันสมัย 2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือ 3. อบรมแบบผสมผสานรูปแบบใหม่ (Hybrid Learning) 4. จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยช่วยเหลือผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย
กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	1.2 เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ 2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและการจัดการเรียนรู้ 2. อบรมแบบผสมผสาน (Hybrid Learning) ใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน 3. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ 2. ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	1. มีแผนการประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ 2. มีคู่มือและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	1. กำหนดขั้นตอนระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง 2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเรียนรู้ 3. นิเทศ ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ 4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. แผนและเกณฑ์การประเมินการนิเทศระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ 2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศติดตามและประเมินผลแบบนำตนเองสอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์
กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) 2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู		2. ครูได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตามแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3. นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. มีแผนการจัดสรรเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ 2. มีมาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 2. จัดทำแผนการจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ 3. มีมาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 4. กำกับ ติดตาม การนำอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้	1. อัตราส่วนของจำนวนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู 2. มาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	มีแผนการปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	1. จัดทำแผนงานการปรับสมดุลระบบบูรณาการการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม 2. บูรณาการการตั้งคำถามกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมายอื่น ๆ	ความถี่ที่ครูบูรณาการทำงานกับวิถีชีวิตเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม
	2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	1. มีแผนงานระบบและกลไกของห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม 2. ครูได้รับการพัฒนาผ่านระบบและกลไกการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	1. อบรมแบบผสมผสานใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน 2. ยกระดับการออกแบบแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม 3. นิเทศแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยแผนที่ใช้กระบวนการตั้งคำถามพัฒนากระบวนการคิดสู่ห้องเรียนนวัตกรรม 4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) 5. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม	1. แผนงานระบบและกลไกห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม 2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติและผ่านเกณฑ์ตามกลไกการส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
	2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	1. ระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม 2. ครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือ 2. กำหนดวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือร่วมพลังชัดเจนเป็นรูปธรรม 3. กำหนดแนวปฏิบัติการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรการทำงานความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู 4. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ให้ครูได้มีวิถีการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลัง 5. นิเทศ ติดตาม หลากหลาย และสะท้อนกลับแบบกัลยาณมิตร	1. มีระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม 2. ร้อยละของครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม
	2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	ครูมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของตนเอง	1. กำหนดแนวทางสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู 2. สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการประเมินสมรรถนะของครูในรูปแบบต่าง ๆ	ระดับของความพึงพอใจของครู

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	1. มีแผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย 2. ครูได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย 2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย 3. จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยช่วยเหลือผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง 4. บูรณาการกระบวนการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะด้านการทดลอง โดยใช้วิจัยในชั้นเรียนเป็นฐาน	1. แผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย 2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย
	3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ 2. ครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและจัดการเรียนรู้ 2. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง 3. กำหนดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างกระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ 2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
	3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง 2. ครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ	1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) 2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศติดตาม และประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) 3. นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง 4. สะท้อนผลและใช้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง 2. ร้อยละของครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง
	3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	มีแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	1. จัดทำแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	1. ความถี่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยของผู้บริหารในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
			2. ประเมินและรายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	2. รายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
	3.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	มีแผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ	1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของวัสดุและอุปกรณ์ 2. จัดทำแผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ 3. สนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ	อัตราส่วนของงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	1. มีแผนการพัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ	1. จัดทำระบบและเกณฑ์การประเมินการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้นเชื่อมโยงกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ 2. จัดระบบนิเวศนวัตกรรม พัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติเชื่อมโยงมาตรฐานตำแหน่ง	1. แผนการพัฒนาระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ 2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
		2. ครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	3. จัดตั้งทีมแลกเปลี่ยนแบ่งปันด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) 4. นิเทศหลากหลายด้วยกัลยาณมิตรและสะท้อนผลเพื่อการพัฒนา	
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	มีแผนการบริหารจัดการสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	1. จัดทำแผนการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู 2. กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครูที่หลากหลายด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย 3. พัฒนาช่องทางการเรียนรู้ด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	ร้อยละของครูได้ใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	1. มีแผนดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ 2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ 2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม 3. พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติด้วยการใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐานสู่ห้องเรียนนวัตกรรม 4. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก	1. มีแผนการพัฒนาคู่มือ และเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม 2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม
	4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ 2. ครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	1. จัดทำแผนการพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ 2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ 3. สะท้อนผลและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์สรุปผลนำสู่การปฏิบัติพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	1. มีแผนพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ 2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	มีแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	1. จัดทำแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู 2. สนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู 3. กำหนดมาตรการการใช้ กำกับ ดูแล และตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์อย่างชัดเจน	จำนวนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติพอเพียงและมีประสิทธิภาพ
กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	1. มีแผนกำหนดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ 2. ครูที่ได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ 2. อบรมผ่านสถานการณ์จำลองกิจกรรมการเรียนรู้เสมือนจริง (Simulation) ปรับบุคลิกภาพส่วนบุคคล 3. นิเทศ ติดตามและสะท้อนผลการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามเกณฑ์มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ 2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. มีระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. จัดทำระบบการดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรม 2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม 3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาห้องเรียนนวัตกรรม	1. คู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม 2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรม
	5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 2. ครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. จัดทำแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 3. กำหนดปฏิทินของกิจกรรม นิเทศ ติดตามและประเมินผลกิจกรรมกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. แผนการพัฒนาคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยมวิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	1. มีแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยมวิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย 2. ครูบูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. จัดทำแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยมวิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย 2. บูรณาการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	1. แผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยมวิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัยที่มีประสิทธิภาพ 2. ร้อยละของครูที่บูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	มีกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยง การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	1. จัดทำกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน 2. พัฒนาช่องทางที่หลากหลายของสื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม 3. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	1. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกระบวนการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน 2. จำนวนครูที่นำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในห้องเรียนที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	มีระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	1. จัดทำระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ 2. กำหนดกิจกรรมปรับชุดความคิด (Mindset) และกำหนดเป้าหมาย (Goals) ของกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ 3. สะท้อนกลับกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์	ร้อยละของครูเข้าร่วมกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	เป้าประสงค์ย่อย	มาตรการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	มีแผนการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	1. แผนและแนวทางการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู 2. จัดทำโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู 3. ดำเนินการและประชาสัมพันธ์กิจกรรมโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู 4. สรุปผลและทบทวนกิจกรรม เพื่อหาแสวงหาเครือข่ายเพิ่มขึ้น	สถานศึกษามีภาคีเครือข่าย ทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู

จากตาราง 25 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์ย่อย 6 เป้าประสงค์ 43 เป้าประสงค์ย่อย 87 มาตรการ และ 43 ตัวชี้วัด มีรายละเอียด ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2 เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม

กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง

กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ

กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย

กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายสังคมของครู

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

3.3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจากการจัดสนทนากลุ่มแล้วจัดส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน พิจารณาตรวจสอบความเหมาะสม ปรากฏดังตาราง 26-35

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวม

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. วิสัยทัศน์	4.55	0.52	มากที่สุด
2. พันธกิจ	4.40	0.31	มาก
3. เป้าประสงค์	4.51	0.30	มากที่สุด
4. กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	4.43	0.16	มาก
5. กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	4.29	0.17	มาก
6. กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	4.43	0.29	มาก
7. กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.40	0.38	มาก
8. กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	4.31	0.35	มาก
9. กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายสังคมของครู	4.34	0.33	มาก
ภาพรวม	**4.37**	**0.25**	**มาก**

จากตาราง 26 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า วิสัยทัศน์ มีความเหมาะสมมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.55, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ เป้าประสงค์ ($\overline{X}$ = 4.51, S.D. = 0.30) และกลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู และกลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.16)

ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “วิสัยทัศน์”

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
วิสัยทัศน์			
“การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูตอบสนองทิศทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ”	4.55	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 27 พบว่า วิสัยทัศน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.55, S.D. = 0.52)

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “พันธกิจ”

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
พันธกิจ			
1. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.44	0.52	มาก
2. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.33	0.50	มาก
3. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
4. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.44	0.52	มาก
5. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก
6. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.44	0.52	มาก
ภาพรวม	**4.40**	**0.31**	**มาก**

จากตาราง 28 พบว่า พันธกิจของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า พันธกิจข้อ 1 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พันธกิจ ข้อ 3 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง พันธกิจ ข้อ 4 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ และพันธกิจ ข้อ 6 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ พันธกิจ ข้อ 2 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม และพันธกิจ ข้อ 5 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.50)

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “เป้าประสงค์”

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
เป้าประสงค์			
1. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงขึ้น	4.55	0.52	มากที่สุด
2. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการตั้งคำถามสูงขึ้น	4.44	0.52	มาก
3. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการทดลองสูงขึ้น	4.55	0.52	มากที่สุด
4. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านความรู้และการปฏิบัติสูงขึ้น	4.55	0.52	มากที่สุด
5. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสูงขึ้น	4.44	0.52	มาก
6. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมสูงขึ้น	4.55	0.52	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.51**	**0.30**	**มากที่สุด**

จากตาราง 29 พบว่า เป้าหมายของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.51, S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงขึ้น ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองสูงขึ้น ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสูงขึ้น มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากัน ($\overline{X}$ = 4.55, S.D. = 0.52)

ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู”

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.44	0.52	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	4.44	0.52	มาก
2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.44	0.52	มาก
มาตรการ			
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโยลีดิจิทัลทันสมัย	4.44	0.52	มาก
2 อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือ	4.44	0.52	มาก
3. อบรมแบบผสมผสานรูปแบบใหม่ (Hybrid Learning)	4.33	0.50	มาก
4. จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยช่วยเหลือผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.44	0.52	มาก
ตัวชี้วัด			
ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.44	0.52	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 1.1	4.43	0.22	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 1.2 เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.33	0.50	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.33	0.50	มาก
2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.44	0.52	มาก
มาตรการ			
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและการจัดการเรียนรู้	4.33	0.50	มาก
2. อบรมแบบผสมผสาน (Hybrid Learning) ใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นฐาน	4.44	0.52	มาก
3. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.33	0.50	มาก
ตัวชี้วัด			
1. แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.33	0.50	มาก
2. ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 1.2	4.37	0.23	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.55	0.52	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนการประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.44	0.52	มาก
2. มีคู่มือและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.44	0.52	มาก
มาตรการ			
1. กำหนดขั้นตอนระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง	4.33	0.50	มาก
2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง	4.33	0.50	มาก
3. นิเทศ ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.33	0.50	มาก
4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.33	0.50	มาก
ตัวชี้วัด			
1. แผนและเกณฑ์การประเมินการนิเทศระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.33	0.50	มาก
2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลแบบนำตนเองสอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 1.3	4.38	0.17	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.55	0.52	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.55	0.52	มากที่สุด
2. ครูได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตาม แบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.66	0.50	มากที่สุด
มาตรการ			
1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	4.55	0.52	มากที่สุด
2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	4.55	0.52	มากที่สุด
3. นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.55	0.52	มากที่สุด
4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.55	0.52	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
ตัวชี้วัด			
1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.55	0.52	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.66	0.50	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 1.4	4.56	0.28	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.44	0.52	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนการจัดสรรเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ	4.44	0.52	มาก
2. มีมาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.44	0.52	มาก
มาตรการ			
1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.33	0.52	มาก
2. จัดทำแผนการจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ	4.33	0.50	มาก
3. มีมาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.33	0.50	มาก
4. กำกับ ติดตาม การนำอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้	4.33	0.50	มาก
ตัวชี้วัด			
1. อัตราส่วนของจำนวนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู	4.44	0.52	มาก
2. มาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 1.5	4.38	0.35	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์หลักที่ 1	**4.43**	**0.17**	**มาก**

จากตาราง 30 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.17) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ กลยุทธ์ย่อย 1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.55, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย และกลยุทธ์ย่อย 1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.52)

ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู”

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.22	0.66	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
มีแผนการปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.22	0.66	มาก
มาตรการ			
1. จัดทำแผนงานการปรับสมดุลระบบบูรณาการการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.22	0.66	มาก
2. บูรณาการการตั้งคำถามกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมายอื่น ๆ	4.11	0.33	มาก

ตาราง 31 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
ตัวชี้วัด			
ความถี่ที่ครูบูรณาการทำงานกับวิถีชีวิตเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.11	0.33	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 2.1	4.20	0.27	มาก
กลยุทธ์ย่อย 2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.33	0.50	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนงานระบบและกลไกของห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม	4.44	0.52	มาก
2. ครูได้รับการพัฒนาผ่านระบบและกลไกการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.44	0.52	มาก
มาตรการ			
1. อบรมแบบผสมผสานใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน	4.33	0.70	มาก
2. ยกระดับการออกแบบแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.44	0.52	มาก
3. นิเทศแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยแผนที่ใช้กระบวนการตั้งคำถามพัฒนากระบวนการคิดสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.44	0.52	มาก
4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)	4.44	0.52	มาก
5. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม	4.33	0.70	มาก
ตัวชี้วัด			
1. แผนงานระบบและกลไกห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม	4.22	0.66	มาก
2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติและผ่านเกณฑ์ตามกลไกการส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.22	0.44	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 2.2	4.36	0.17	มาก

ตาราง 31 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.33	0.50	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. ระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.33	0.50	มาก
2. ครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.33	0.50	มาก
มาตรการ			
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือ	4.33	0.50	มาก
2. กำหนดวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือร่วมพลังชัดเจนเป็นรูปธรรม	4.33	0.50	มาก
3. กำหนดแนวปฏิบัติการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรการทำงานความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	4.33	0.50	มาก
4. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ให้ครูได้มีวิถีการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลัง	4.33	0.50	มาก
5. นิเทศ ติดตาม หลากหลาย และสะท้อนกลับแบบกัลยาณมิตร	4.33	0.50	มาก
ตัวชี้วัด			
1. มีระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.22	0.44	มาก
2. ร้อยละของครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.22	0.44	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 2.3	4.32	0.38	มาก

ตาราง 31 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.33	0.50	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
ครูมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของตนเอง	4.11	0.33	มาก
มาตรการ			
1. กำหนดแนวทางสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	4.11	0.33	มาก
2. สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการประเมินสมรรถนะของครูในรูปแบบต่าง ๆ	4.11	0.33	มาก
ตัวชี้วัด			
ระดับความพึงพอใจของครู	4.22	0.44	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 2.4	4.20	0.20	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์หลักที่ 2	**4.29**	**0.17**	**มาก**

จากตาราง 31 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู ภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.29, S.D. = 0.17) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม กลยุทธ์ย่อย 2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการตั้งคำถาม กลยุทธ์ย่อย 2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีด การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากเท่ากัน ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม ($\overline{X}$ = 4.22, S.D. = 0.66)

ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู”

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.55	0.52	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.44	0.52	มาก
2. ครูได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.44	0.52	มาก
มาตรการ			
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโยลีดิจิทัลทันสมัย	4.33	0.50	มาก
2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.44	0.52	มาก
3. จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยช่วยเหลือผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.55	0.52	มากที่สุด
4. บูรณาการกระบวนการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะด้านการทดลอง โดยใช้วิจัยในชั้นเรียนเป็นฐาน	4.55	0.52	มากที่สุด
ตัวชี้วัด			
1. แผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.44	052	มาก
2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.44	0.52	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 3.1	4.47	0.27	มาก

ตาราง 32 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.42	0.52	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.42	0.52	มาก
2. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.42	0.52	มาก
3. ครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.42	0.52	มาก
มาตรการ			
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.44	0.52	มาก
2. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
3. กำหนดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างกระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
ตัวชี้วัด			
1. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
2. กำหนดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างกระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 3.2	4.44	0.27	มาก

ตาราง 32 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
มาตรการ			
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.44	0.52	มาก
2. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
3. กำหนดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างกระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
ตัวชี้วัด			
1. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
2. กำหนดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างกระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 3.2	4.44	0.27	มาก
กลยุทธ์ย่อย 3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.55	0.52	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.55	0.52	มากที่สุด
2. ครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ	4.55	0.52	มากที่สุด

ตาราง 32 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
มาตรการ			
1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	4.44	0.52	มาก
2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	4.44	0.52	มาก
3. นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
4. สะท้อนผลและใช้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	4.44	0.52	มาก
ตัวชี้วัด			
1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
2. ร้อยละของครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.44	0.52	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 3.3	4.47	0.37	มาก
กลยุทธ์ย่อย 3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	4.44	0.52	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
มีแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	4.33	0.50	มาก

ตาราง 32 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
มาตรการ			
1. จัดทำแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	4.33	0.50	มาก
2. ประเมินและรายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.50	มาก
ตัวชี้วัด			
1. ความถี่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยของผู้บริหารในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	4.33	0.50	มาก
2. รายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 3.4	4.36	0.32	มาก
กลยุทธ์ย่อย 3.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.33	0.50	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
มีแผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ	4.22	0.44	มาก

ตาราง 32 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
มาตรการ			
1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของวัสดุและอุปกรณ์	4.33	0.50	มาก
2. จัดทำแผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ	4.33	0.52	มาก
3. สนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ	4.44	0.52	มาก
ตัวชี้วัด			
อัตราส่วนของงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 3.5	4.36	0.26	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์หลักที่ 3	**4.43**	**0.29**	**มาก**

จากตาราง 32 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู ภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย กลยุทธ์ย่อย 3.3 พัฒนาระบบการนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.55, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.52)

ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู”

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.44	0.52	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนการพัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ	4.22	0.44	มาก
2. ครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.22	0.44	มาก
มาตรการ			
1. จัดทำระบบและเกณฑ์การประเมินการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้นเชื่อมโยงกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.33	0.50	มาก
2. จัดระบบนิเวศนวัตกรรม พัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติเชื่อมโยงมาตรฐานตำแหน่ง	4.33	0.50	มาก
3. จัดตั้งทีมแลกเปลี่ยน แบ่งปันด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)	4.33	0.50	มาก
4. นิเทศหลากหลายด้วยกัลยาณมิตรและสะท้อนผลเพื่อการพัฒนา	4.33	0.50	มาก

ตาราง 33 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
ตัวชี้วัด			
1. แผนการพัฒนาระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.33	0.50	มาก
2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 4.2	4.33	0.33	มาก
กลยุทธ์ย่อย 4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.44	0.52	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
มีแผนการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.33	0.50	มาก
มาตรการ			
1. จัดทำแผนการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.33	0.50	มาก
2. กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครูที่หลากหลายด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.44	0.52	มาก
3. พัฒนาช่องทางการเรียนรู้ด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.44	0.52	มาก
ตัวชี้วัด			
ร้อยละของครูได้ใช้สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ	4.44	0.52	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 4.2	4.41	0.41	มาก

ตาราง 33 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.55	0.52	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ	4.44	0.52	มาก
2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.44	0.52	มาก
มาตรการ			
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.33	0.50	มาก
2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม	4.33	0.50	มาก
3. พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติด้วยการใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐานสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.33	0.50	มาก
4. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก	4.33	0.50	มาก
ตัวชี้วัด			
1. มีแผนการพัฒนา คู่มือ และเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม	4.33	0.50	มาก
2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 4.3	4.38	0.41	มาก

ตาราง 33 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.55	0.52	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.44	0.52	มาก
2. ครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	4.44	0.52	มาก
มาตรการ			
1. จัดทำแผนการพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.55	0.52	มากที่สุด
2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.55	0.52	มากที่สุด
3. สะท้อนผลและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ สรุปผลนำสู่การปฏิบัติพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะความป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	4.55	0.52	มากที่สุด
ตัวชี้วัด			
1. มีแผนพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.44	0.52	มาก
2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.44	0.52	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 4.4	4.50	0.46	มาก

ตาราง 33 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 4.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.44	0.52	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
มีแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.44	0.52	มาก
มาตรการ			
1. จัดทำแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.33	0.50	มาก
2. สนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.33	0.50	มาก
3. กำหนดมาตรการ การใช้ ดูแล และตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์อย่างชัดเจน	4.33	0.50	มาก
ตัวชี้วัด			
จำนวนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติพอเพียงและมีประสิทธิภาพ	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 4.5	4.38	0.39	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์หลักที่ 4	**4.40**	**0.38**	**มาก**

จากตาราง 33 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครูของครู ภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ และกลยุทธ์ย่อย 4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากัน ($\overline{X}$ = 4.55,

S.D. = 0.52) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.52)

ตาราง 34 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น "กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู"

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.44	0.72	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนกำหนดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ	4.33	0.50	มาก
2. ครูที่ได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.44	0.52	มาก
มาตรการ			
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.22	0.44	มาก
2. อบรมผ่านสถานการณ์จำลองกิจกรรมการเรียนรู้เสมือนจริง (Simulation) ปรับบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.22	0.44	มาก
3. นิเทศ ติดตามและสะท้อนผลการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามเกณฑ์มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.22	0.44	มาก

ตาราง 34 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
ตัวชี้วัด			
1. แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพ ส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.33	0.50	มาก
2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะอย่างมีประสิทธิภาพ	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 5.1	4.33	0.35	มาก
กลยุทธ์ย่อย 5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก
2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก
มาตรการ			
1. จัดทำระบบการดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.22	0.44	มาก
2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม	4.22	0.44	มาก
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาห้องเรียนนวัตกรรม	4.22	0.44	มาก

ตาราง 34 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
ตัวชี้วัด			
1. คู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม	4.22	0.44	มาก
2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.22	0.44	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 5.2	4.28	0.29	มาก
กลยุทธ์ย่อย 5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.44	0.52	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก
2. ครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก
มาตรการ			
1. จัดทำแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก
2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก
3. กำหนดปฏิทินของกิจกรรม นิเทศ ติดตาม และประเมินผลกิจกรรมกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก

ตาราง 34 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
ตัวชี้วัด			
1. แผนการพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก
2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 5.3	4.35	0.37	มาก
กลยุทธ์ย่อย 5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	4.33	0.50	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
1. มีแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	4.33	0.50	มาก
2. ครูบูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.33	0.50	มาก
มาตรการ			
1. จัดทำแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	4.22	0.44	มาก
2. บูรณาการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.22	0.44	มาก

ตาราง 34 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
ตัวชี้วัด			
1. แผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัยที่มีประสิทธิภาพ	4.22	0.66	มาก
2. ร้อยละของครูที่บูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.22	0.66	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 5.4	4.29	0.44	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์หลักที่ 5	**4.31**	**0.35**	**มาก**

จากตาราง 34 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครูของครู ภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ และกลยุทธ์ย่อย 5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.50)

ตาราง 35 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น“กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู”

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.44	0.52	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
มีกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.33	0.50	มาก
มาตรการ			
1. จัดทำกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.33	0.50	มาก
2. พัฒนาช่องทางที่หลากหลายของสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.33	0.50	มาก
3. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.33	0.50	มาก
ตัวชี้วัด			
1. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกระบวนการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.33	0.50	มาก
2. จำนวนครูที่นำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในห้องเรียนที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 6.1	4.36	0.38	มาก

ตาราง 35 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.44	0.52	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
มีระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.33	0.50	มาก
มาตรการ			
1. จัดทำระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.33	0.50	มาก
2. กำหนดกิจกรรมปรับชุดความคิด (Mindset) และเป้าหมาย (Goals)ของกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.33	0.50	มาก
3. สะท้อนกลับกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์	4.33	0.50	มาก
ตัวชี้วัด			
ร้อยละของครูเข้าร่วมกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.44	0.52	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 6.2	4.38	0.39	มาก

ตาราง 35 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
กลยุทธ์ย่อย 6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.33	0.50	มาก
เป้าประสงค์ย่อย			
มีแผนการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุน การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.33	0.50	มาก
มาตรการ			
1. แผนและแนวทางการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่าย ทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	4.22	0.44	มาก
2. จัดทำโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	4.22	0.44	มาก
3. ดำเนินการและประชาสัมพันธ์กิจกรรมโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	4.22	0.44	มาก
4. สรุปผลและทบทวนกิจกรรม เพื่อหาแสวงหาเครือข่ายเพิ่มขึ้น	4.22	0.44	มาก
ตัวชี้วัด			
สถานศึกษามีภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	4.33	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 6.3	4.29	0.31	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์หลักที่ 6	**4.34**	**0.33**	**มาก**

จากตาราง 35 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร

ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู ภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย และกลยุทธ์ย่อย 6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากเท่ากัน ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.50)

ตอนที่ 4 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวม

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. วิสัยทัศน์	4.17	0.66	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด
2. พันธกิจ	4.24	0.34	มาก	4.72	0.27	มากที่สุด
3. เป้าประสงค์	4.20	0.24	มาก	4.77	0.29	มากที่สุด
4. กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	4.53	0.26	มาก	4.73	0.23	มากที่สุด
5. กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	4.20	0.18	มาก	4.64	0.11	มากที่สุด
6. กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	4.40	0.24	มาก	4.78	0.22	มากที่สุด

ตาราง 36 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
7. กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.36	0.29	มาก	4.79	0.19	มากที่สุด
8. กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู	4.12	0.20	มาก	4.56	0.16	มากที่สุด
9. กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายสังคมของครู	4.26	0.22	มาก	4.68	0.18	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.29**	**0.20**	**มาก**	**4.71**	**0.16**	**มากที่สุด**

จากตาราง 36 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวม ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.29, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.26) รองลงมา คือ กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.24) และกลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.29)

และภาพรวม ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.71, S.D. = 0.16) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ทุกข้อมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู ($\overline{X}$ = 4.79, S.D. = 0.19) รองลงมา คือ กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู ($\overline{X}$ = 4.78, S.D. = 0.22) และกลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.22) มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 37 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “วิสัยทัศน์”

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
วิสัยทัศน์ “การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูตอบสนองทิศทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ”	4.17	0.66	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 37 พบว่า วิสัยทัศน์กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = 0.66) และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.69, S.D. = 0.46) รวมถึงมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมให้เพิ่มคำว่า “ มุ่ง” เป็นคำแรก แทน คำว่า “การ”

ตาราง 38 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “พันธกิจ”

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
พันธกิจ						
1. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.30	0.56	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
2. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.12	0.63	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
3. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.28	0.49	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด

ตาราง 38 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
4. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.33	0.61	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
5. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.05	0.64	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด
6. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.35	0.55	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.24**	**0.34**	**มาก**	**4.72**	**0.27**	**มากที่สุด**

จากตาราง 38 พบว่า พันธกิจของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวม ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาการเป็นรายข้อ พบว่า พันธกิจข้อที่ 6 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.35, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ พันธกิจข้อที่ 4 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.61) และพันธกิจข้อที่ 5 ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 4.05, S.D. = 0.64)

และภาพรวม ความเป็นประโยชน์ของพันธกิจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.72, S.D. = 0.27) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 39 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “เป้าประสงค์”

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
เป้าประสงค์						
1. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงขึ้น	4.08	0.66	มาก	4.75	0.43	มากที่สุด
2. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามสูงขึ้น	4.21	0.62	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
3. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองสูงขึ้น	4.28	0.49	มาก	4.80	0.51	มากที่สุด
4. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสูงขึ้น	4.33	0.61	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
5. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสูงขึ้น	4.16	0.37	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
6. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมสูงขึ้น	4.14	0.48	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
ภาพรวม	**4.20**	**0.24**	**มาก**	**4.77**	**0.29**	**มากที่สุด**

จากตาราง 39 พบว่า เป้าประสงค์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวม ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.20, S.D. = 0.24) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เป้าประสงค์ ข้อที่ 4 ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองสูงขึ้น ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = 0.49) และครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามสูงขึ้น ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = 0.62)

และภาพรวม ความเป็นประโยชน์ของเป้าประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.77, S.D. = 0.29) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 40 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู”

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.48	0.50	มาก	4.75	0.43	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	4.17	0.54	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.26	0.77	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
มาตรการ						
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโยลีดิจิทัลทันสมัย	4.48	0.57	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
2. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือ	4.39	0.56	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
3. อบรมแบบผสมผสานรูปแบบใหม่ (Hybrid Learning)	4.44	0.50	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
4. จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยช่วยเหลือผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.16	0.82	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.35	0.48	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 1.1	4.33	0.31	มาก	4.72	0.28	มากที่สุด

ตาราง 40 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 1.2 เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.42	0.58	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.08	0.81	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.07	0.59	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด
มาตรการ						
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและการจัดการเรียนรู้	4.16	0.70	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด
2. อบรมแบบผสมผสาน (Hybrid Learning) ใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน	4.10	0.75	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
3. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.21	0.65	มาก	4.62	0.48	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.17	0.60	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.05	0.69	มาก	4.67	0.60	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 1.2	4.16	0.30	มาก	4.69	0.27	มากที่สุด

ตาราง 40 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.44	0.50	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนการประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.23	0.71	มาก	4.71	0.49	มากที่สุด
2. มีคู่มือและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.21	0.70	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
มาตรการ						
1. กำหนดขั้นตอนระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง	4.42	0.49	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด
2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง	4.39	0.58	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด
3. นิเทศ ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.58	0.49	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด
4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.17	0.66	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด

ตาราง 40 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด						
1. แผนและเกณฑ์การประเมินการนิเทศระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.14	0.55	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลแบบนำตนเองสอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์	4.41	0.53	มาก	4.62	0.48	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 1.3	4.33	0.32	มาก	4.69	0.25	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.48	0.41	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.12	0.68	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
2. ครูได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตาม แบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.23	0.57	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด

ตาราง 40 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ						
1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	4.37	0.48	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด
2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	4.19	0.67	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
3. นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.21	0.41	มาก	4.75	0.43	มากที่สุด
4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.16	0.59	มาก	4.71	0.56	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.42	0.59	มาก	4.69	.46	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.19	0.77	มาก	4.76	0.42	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 1.4	4.26	0.28	มาก	4.73	0.24	มากที่สุด

ตาราง 40 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.64	0.64	มากที่สุด	4.91	0.28	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนการจัดสรรเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ	4.53	0.65	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด
2. มีมาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.82	0.37	มากที่สุด	4.92	0.25	มากที่สุด
มาตรการ						
1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.75	0.61	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด
2. จัดทำแผนการจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ	4.64	0.64	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด
3. มีมาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.51	0.50	มากที่สุด	4.73	0.44	มากที่สุด
4. กำกับ ติดตาม การนำอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้	4.62	0.48	มากที่สุด	4.71	0.45	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. อัตราส่วนของจำนวนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู	4.51	0.50	มากที่สุด	4.83	0.37	มากที่สุด
2. มาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.62	0.48	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 1.5	4.63	0.46	มากที่สุด	4.82	0.26	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์หลักที่ 1	**4.53**	**0.26**	**มากที่สุด**	**4.73**	**0.23**	**มากที่สุด**

จากตาราง 40 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู ภาพรวม ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 4.64, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.41) กลยุทธ์ย่อย 1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.41)

และภาพรวม ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 4.91, S.D. = 0.28) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 4.78, S.D. = 0.41) และกลยุทธ์ย่อย 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.43)

ตาราง 41 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู”

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.05	0.74	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
มีแผนการปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.17	0.57	มาก	4.60	0.52	มากที่สุด
มาตรการ						
1. จัดทำแผนงานการปรับสมดุลระบบบูรณาการการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.14	0.55	มาก	4.62	0.55	มากที่สุด
2. บูรณาการการตั้งคำถามกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมายอื่น ๆ	4.08	0.54	มาก	4.60	0.67	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
ความถี่ที่ครูบูรณาการทำงานกับวิถีชีวิตเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.00	0.83	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 2.1	4.07	0.31	มาก	4.61	0.28	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.28	0.48	มาก	4.82	0.42	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนงานระบบและกลไกของห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม	4.35	0.48	มาก	4.76	0.42	มากที่สุด
2. ครูได้รับการพัฒนาผ่านระบบและกลไกการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.12	0.50	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด

ตาราง 41 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ						
1. อบรมแบบผสมผสานใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน	4.58	0.49	มาก	4.87	0.33	มากที่สุด
2. ยกระดับการออกแบบแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.58	0.49	มาก	4.89	0.31	มากที่สุด
3. นิเทศแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยแผนที่ใช้กระบวนการตั้งคำถามพัฒนากระบวนการคิดสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.41	0.65	มาก	4.87	0.33	มากที่สุด
4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)	4.48	0.50	มาก	4.85	0.35	มากที่สุด
5. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม	4.35	0.58	มาก	4.76	0.42	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. แผนงานระบบและกลไกห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม	4.46	0.50	มาก	4.78	0.49	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติและผ่านเกณฑ์ตามกลไกการส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.26	0.58	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 2.2	4.39	0.31	มาก	4.81	0.12	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.17	0.50	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. ระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.16	0.49	มาก	4.60	0.52	มากที่สุด
2. ครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.16	0.56	มาก	4.62	0.52	มากที่สุด

ตาราง 41 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ						
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือ	4.17	0.47	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
2. กำหนดวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือร่วมพลังชัดเจนเป็นรูปธรรม	4.16	0.49	มาก	4.66	0.47	มากที่สุด
3. กำหนดแนวปฏิบัติการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรการทำงานความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู	4.03	0.42	มาก	4.71	0.52	มากที่สุด
4. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ให้ครูได้มีวิถีการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลัง	4.12	0.33	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
5. นิเทศ ติดตาม หลากหลาย และสะท้อนกลับแบบกัลยาณมิตร	4.23	0.42	มาก	4.58	0.49	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. มีระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.05	0.22	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.08	0.28	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 2.3	4.13	0.21	มาก	4.67	0.20	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.08	0.28	มาก	4.35	0.48	มาก
เป้าประสงค์ย่อย						
ครูมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของตนเอง	4.19	0.40	มาก	4.30	0.46	มาก

ตาราง 41 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ						
1. กำหนดแนวทางสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม	4.07	0.46	มาก	4.26	0.44	มาก
2. สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการประเมินสมรรถนะในรูปแบบต่าง ๆ	4.19	0.40	มาก	4.28	0.45	มาก
ตัวชี้วัด						
ระดับความพึงพอใจของครู	4.07	0.53	มาก	4.23	0.42	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 2.4	4.12	0.24	มาก	4.28	0.29	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์หลักที่ 2	**4.20**	**0.18**	**มาก**	**4.64**	**0.11**	**มากที่สุด**

จากตาราง 41 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู ภาพรวม ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.20, S.D. = 0.18) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการตั้งคำถาม ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = 0.50) และกลยุทธ์ย่อย 2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม ($\overline{X}$ = 4.08, S.D. = 0.28)

และภาพรวม ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.64, S.D. = 0.11) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม ($\overline{X}$ = 4.82, S.D. = 0.42) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.44) และกลยุทธ์ย่อย 2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม ($\overline{X}$ = 4.60, S.D. = 0.49)

ตาราง 42 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู”

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.48	0.50	มาก	4.75	0.43	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.46	0.50	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
2. ครูได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.46	0.50	มาก	4.70	0.44	มากที่สุด
มาตรการ						
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.46	0.46	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.62	0.61	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด
3. จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยช่วยเหลือผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.50	0.50	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
4. บูรณาการกระบวนการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะด้านการทดลอง โดยใช้วิจัยในชั้นเรียนเป็นฐาน	4.48	0.53	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด

ตาราง 42 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด						
1. แผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.53	0.50	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.58	0.49	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 3.1	4.53	0.35	มากที่สุด	4.75	0.27	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.46	0.50	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.44	0.50	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
2. ครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.55	0.50	มากที่สุด	4.73	0.44	มากที่สุด
มาตรการ						
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและจัดการเรียนรู้	4.58	0.49	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
2. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.53	0.50	มากที่สุด	4.85	0.35	มากที่สุด
3. กำหนดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างกระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.37	0.48	มาก	4.83	0.37	มากที่สุด

ตาราง 42 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด						
1. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการทดลอง	4.16	0,70	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
2. กำหนดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างกระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.39	0.56	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 3.2	4.43	0.24	มาก	4.79	.22	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.48	0.68	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.48	0.50	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
2. ครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ	4.50	0.50	มาก	4.75	0.43	มากที่สุด
มาตรการ						
1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	4.53	0.50	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	4.23	0.42	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
3. นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.33	0.64	มาก	4.85	0.35	มากที่สุด

ตาราง 42 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
4. สะท้อนผลและใช้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)	4.28	0.62	มาก	4.83	0.37	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.42	0.49	มาก	4.83	0.37	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลโดยใช้การศึกษา ชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.57	0.49	มาก	4.87	0.33	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 3.3	4.42	.29	มาก	4.82	.21	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	4.21	0.59	มาก	4.71	0.56	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
มีแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	4.28	0.67	มาก	4.71	0.65	มากที่สุด
มาตรการ						
1. จัดทำแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	4.23	0.42	มาก	4.69	0.50	มากที่สุด

ตาราง 42 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
2. ประเมินและรายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.66	มาก	4.66	0.61	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. ความถี่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยของผู้บริหารในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู	3.96	0.63	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด
2. รายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.91	0.64	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 3.4	4.15	0.28	มาก	4.68	0.39	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 3.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง	4.25	0.43	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
มีแผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ	4.19	0.69	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
มาตรการ						
1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของวัสดุและอุปกรณ์	4.57	0.49	มากที่สุด	4.83	0.38	มากที่สุด
2. จัดทำแผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ	4.58	0.49	มากที่สุด	4.85	0.35	มากที่สุด
3. สนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ	4.28	0.56	มาก	4.82	0.50	มากที่สุด

ตาราง 42 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด						
อัตราส่วนของงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู	4.33	0.47	มาก	4.85	0.33	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 3.5	4.37	0.32	มาก	4.82	0.25	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์หลักที่ 3	**4.40**	**0.24**	**มาก**	**4.78**	**0.22**	**มากที่สุด**

จากตาราง 42 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู ภาพรวม ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.24) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.68) และกลยุทธ์ย่อย 3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.46, S.D. = 0.50)

และภาพรวม ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.78, S.D. = 0.22) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง และกลยุทธ์ย่อย 3.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง ($\overline{X}$ = 4.82, S.D. = 0.38) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.82, S.D. = 0.38) และกลยุทธ์ย่อย 3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.43)

ตาราง 43 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู”

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.37	0.48	มาก	4.83	0.37	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนการพัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ	4.48	0.50	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
2. ครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.42	0.65	มาก	4.80	0.48	มากที่สุด
มาตรการ						
1. จัดทำระบบและเกณฑ์การประเมินการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้นเชื่อมโยงกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.16	0.56	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
2. จัดระบบนิเวศนวัตกรรม พัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านความรู้และการปฏิบัติเชื่อมโยงมาตรฐานตำแหน่ง	4.19	0.61	มาก	4.78	0.45	มากที่สุด
3. จัดตั้งทีมแลกเปลี่ยน แบ่งปันด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)	4.44	0.68	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
4. นิเทศหลากหลายด้วยกัลยาณมิตรและสะท้อนผลเพื่อการพัฒนา	4.33	0.47	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด

ตาราง 43 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด						
1. แผนการพัฒนาระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.12	0.54	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.16	0.37	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 4.1	4.30	.31	มาก	4.78	0.15	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.35	0.48	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
มีแผนการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.42	0.49	มาก	4.76	0.43	มากที่สุด
มาตรการ						
1. จัดทำแผนการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.41	0.56	มาก	4.76	0.42	มากที่สุด
2. กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครูที่หลากหลายด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.32	0.57	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
3. พัฒนาช่องทางการเรียนรู้ด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.37	0.55	มาก	4.75	0.43	มากที่สุด

ตาราง 43 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด						
ร้อยละของครูได้ใช้สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ	4.30	0.65	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 4.2	4.36	0.33	มาก	4.76	0.28	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.37	0.48	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ	4.28	0.45	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.33	0.64	มาก	4.80	0.55	มากที่สุด
มาตรการ						
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.35	0.64	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม	4.44	0.50	มาก	4.80	0.48	มากที่สุด
3. พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติด้วยการใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐานสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.48	0.50	มาก	4.85	0.35	มากที่สุด
4. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก	4.32	0.63	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. มีแผนการพัฒนา คู่มือ และเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม	4.42	0.56	มาก	4.76	0.42	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.44	0.65	มาก	4.83	0.37	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 4.3	4.38	0.34	มาก	4.79	0.23	มากที่สุด

ตาราง 43 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.44	0.50	มาก	4.92	0.25	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.48	0.50	มาก	4.87	0.46	มากที่สุด
2. ครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	4.46	0.53	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
มาตรการ						
1. จัดทำแผนการพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.32	0.66	มาก	4.71	0.59	มากที่สุด
2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.58	0.49	มาก	4.83	0.37	มากที่สุด
3. สะท้อนผลและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ สรุปผลนำสู่การปฏิบัติพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะความป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.64	มาก	4.75	0.43	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. มีแผนพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.48	0.50	มาก	4.76	0.42	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.44	0.50	มาก	4.85	0.35	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 4.4	4.44	0.35	มาก	4.81	0.21	มากที่สุด

ตาราง 43 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 4.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.42	0.49	มาก	4.87	0.33	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
มีแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ	4.28	0.45	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
มาตรการ						
1. จัดทำแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู	4.35	0.64	มาก	4.73	0.85	มากที่สุด
2. สนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติครู	4.05	0.67	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
3. กำหนดมาตรการ การใช้ กำกับ ดูแล และตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์อย่างชัดเจน	4.32	0.63	มาก	4.76	0.42	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
จำนวนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติพอเพียงและมีประสิทธิภาพ	4.46	0.53	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 4.5	4.32	0.39	มาก	4.78	0.28	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์หลักที่ 4	**4.36**	**0.29**	**มาก**	**4.79**	**0.19**	**มากที่สุด**

จากตาราง 43 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู ภาพรวม ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ ($\overline{X}$ = 4.44,

S.D. = 0.29) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 4.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ ($\overline{X}$ = 4.42, S.D. = 0.50) และกลยุทธ์ย่อย 4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.29)

และภาพรวม ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.79, S.D. = 0.19) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ ($\overline{X}$ = 4.92, S.D. = 0.25) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 4.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ ($\overline{X}$ = 4.87, S.D. = 0.33) และกลยุทธ์ย่อย 4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ ($\overline{X}$ = 4.82, S.D. = 0.32)

ตาราง 44 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็น“กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู”

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.32	0.47	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนกำหนดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ	4.42	0.49	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด
2. ครูที่ได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	3.91	0.54	มาก	4.69	0.65	มากที่สุด

ตาราง 44 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ						
1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.07	0.82	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
2. อบรมผ่านสถานการณ์จำลองกิจกรรมการเรียนรู้เสมือนจริง (Simulation) ปรับบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.00	0.76	มาก	4.62	0.48	มากที่สุด
3. นิเทศ ติดตามและสะท้อนผลการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามเกณฑ์มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	3.98	0.79	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพ ส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	4.07	0.46	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะอย่างมีประสิทธิภาพ	4.08	0.51	มาก	4.69	0.50	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 5.1	4.10	0.26	มาก	4.68	0.25	มากที่สุด

ตาราง 44 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.12	0.46	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.17	0.50	มาก	4.53	0.50	มากที่สุด
2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	3.98	0.30	มาก	4.55	0.50	มากที่สุด
มาตรการ						
1. จัดทำระบบการดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	4.16	0.45	มาก	4.57	0.49	มากที่สุด
2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม	4.12	0.54	มาก	4.53	0.50	มากที่สุด
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาห้องเรียนนวัตกรรม	4.17	0.66	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. คู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม	4.17	0.71	มาก	4.67	0.45	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรม	3.94	0.40	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 5.2	4.10	.25	มาก	4.60	0.22	มากที่สุด

ตาราง 44 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.08	0.28	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.10	0.65	มาก	4.53	0.50	มากที่สุด
2. ครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.16	0.41	มาก	4.60	0.56	มากที่สุด
มาตรการ						
1. จัดทำแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.26	0.61	มาก	4.58	0.49	มากที่สุด
2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.12	0.42	มาก	4.55	0.56	มากที่สุด
3. กำหนดปฏิทินของกิจกรรม นิเทศ ติดตาม และประเมินผลกิจกรรมกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.14	0.40	มาก	4.57	0.68	มากที่สุด
ตัวชี้วัด						
1. แผนการพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.08	0.66	มาก	4.55	0.60	มากที่สุด
2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.12	0.46	มาก	4.60	0.67	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 5.3	4.13	.30	มาก	4.57	0.27	มากที่สุด

ตาราง 44 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	4.03	0.50	มาก	4.65	0.48	มาก
เป้าประสงค์ย่อย						
1. มีแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	4.14	0.44	มาก	4.26	0.44	มาก
2. ครูบูรณาการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธานตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.10	0.56	มาก	4.35	0.51	มาก
มาตรการ						
1. จัดทำแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย	4.37	0.48	มาก	4.48	0.50	มาก
2. บูรณาการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	3.94	0.35	มาก	4.33	0.47	มาก
ตัวชี้วัด						
1. แผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัยที่มีประสิทธิภาพ	4.17	0.57	มาก	4.44	0.50	มาก
2. ร้อยละของครูที่บูรณาการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล	4.17	0.47	มาก	4.44	0.50	มาก
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 5.4	4.16	0.22	มาก	4.37	0.31	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทย์หลักที่ 5	**4.12**	**0.20**	**มาก**	**4.56**	**0.16**	**มากที่สุด**

จากตาราง 44 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู ภาพรวม ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.12, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ ($\overline{X}$ = 4.32, S.D. = 0.47) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ($\overline{X}$ = 4.12, S.D. = 0.46) และ กลยุทธ์ย่อย 5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ($\overline{X}$ = 4.08, S.D. = 0.28)

และภาพรวม ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.16) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ ($\overline{X}$ = 4.82, S.D. = 0.38) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.44) และกลยุทธ์ย่อย 5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย ($\overline{X}$ = 4.65, S.D. = 0.48)

ตาราง 45 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประเด็น “กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู”

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ย่อย 6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย	4.23	0.46	มาก	4.62	0.48	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย มีกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.25	0.44	มาก	4.66	0.47	มากที่สุด
มาตรการ						
1. จัดทำกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.10	0.49	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
2. พัฒนาช่องทางที่หลากหลายของสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.17	0.54	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
3. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.28	0.56	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด

ตาราง 45 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด						
1. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกระบวนการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัล ทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.08	0.43	มาก	4.62	0.48	มากที่สุด
2. จำนวนครูที่นำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในห้องเรียนที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.25	0.51	มาก	4.66	0.47	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 6.1	4.26	.22	มาก	4.65	0.25	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.44	0.53	มาก	4.83	0.37	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
มีระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.39	0.62	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
มาตรการ						
1. จัดทำระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.42	0.53	มาก	4.69	0.46	มากที่สุด
2. กำหนดกิจกรรมปรับชุดความคิด (Mindset) และเป้าหมาย (Goals)ของกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.19	0.61	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
3. สะท้อนกลับกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์	4.19	0.67	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด

ตาราง 45 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด						
ร้อยละของครูเข้าร่วมกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.46	0.53	มาก	4.62	0.48	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 6.2	4.35	0.33	มาก	4.69	0.28	มากที่สุด
กลยุทธ์ย่อย 6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.12	0.52	มาก	4.78	0.45	มากที่สุด
เป้าประสงค์ย่อย						
มีแผนการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม	4.05	0.61	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
มาตรการ						
1. แผนและแนวทางการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่าย ทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	4.25	0.69	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
2. จัดทำโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	4.35	0.48	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
3. ดำเนินการและประชาสัมพันธ์กิจกรรมโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	4.08	0.47	มาก	4.62	0.58	มากที่สุด
4. สรุปผลและทบทวนกิจกรรม เพื่อหาแสวงหาเครือข่ายเพิ่มขึ้น	4.16	0.68	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด

ตาราง 45 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด						
สถานศึกษามีภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู	4.21	0.49	มาก	4.75	0.47	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์ย่อย 6.3	4.19	0.28	มาก	4.71	0.22	มากที่สุด
ภาพรวมกลยุทธ์หลักที่ 6	**4.26**	**0.22**	**มาก**	**4.68**	**0.18**	**มากที่สุด**

จากตาราง 45 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู ภาพรวม ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.26, S.D. = 0.22) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.53) รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.46) และกลยุทธ์ย่อย 6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ($\overline{X}$ = 4.12, S.D. = 0.52)

และภาพรวม ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.68, S.D. = 0.18) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลยุทธ์ย่อย 6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม รองลงมา คือ กลยุทธ์ย่อย 6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ($\overline{X}$ = 4.78, S.D. = 0.45) และกลยุทธ์ย่อย 6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.48)

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) เก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative) และเชิงคุณภาพ (Qualitative) มีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยขอนำเสนอ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอนำเสนอสรุปผล แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนความเป็นนวัตกรของครู ประกอบด้วย 6 ด้าน 49 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีแรงบันดาลใจและจินตนาการที่หลากหลาย 2) กระหายอยากรู้ อยากเห็น กระตือรือร้นและตื่นตัวเสมอ 3) แสวงหาและเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ 4) มีมุมมองเชิงรุกและทางเลือกใหม่ ๆ 5) เชื่อมโยงความคิดสู่การสร้างสิ่งใหม่ ๆ 6) มีแรงจูงใจและผลักดันตนเอง 7) จุดประกายความคิดสร้างสรรค์ 8) มีความคิดนอกกรอบหรือแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดเดิม 9) กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าเสี่ยง และกล้าแสดงความคิดเห็น และ 10) มองเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ต่อสิ่งใหม่ ๆ องค์ประกอบที่ 2 ด้านการตั้งคำถาม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) สงสัยและอยากรู้อยากเห็นต่อสิ่งรอบตัว 2) ตั้งคำถามสิ่งที่เป็นปัญหาที่หลากหลาย 3) ตั้งคำถามถึงสิ่งที่ต้องการค้นพบ 4) ตั้งคำถามที่ท้าท้ายความสามารถตนเอง 5) ตั้งคำถามเพื่อสร้างมุมมองและทางเลือกใหม่ ๆ

6) ตั้งคำถามที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ องค์ประกอบที่ 3 ด้านการทดลอง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ 2) มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ 3) มีความสามารถในการคิดอย่างบูรณาการ 4) มีความสามารถในการคิดเชิงประยุกต์ 5) สามารถออกแบบการทดลอง 6) ปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ 7) ฝึกฝน ค้นคว้า ปรับวิธี เทคนิคที่หลากหลาย 8) ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อนและเป็นอุปสรรค 9) กล้าเสี่ยงและยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ และ 10) มุ่งสู่เป้าหมาย โดยไม่คำนึงถึง เวลา พลัง หรือทรัพยากรที่จำกัด องค์ประกอบที่ 4 ด้านความรู้และการปฏิบัติ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ขวนขวาย สนใจ พยายาม และแสวงหาเนื้อหาที่หลากหลาย ทันสมัย ลุ่มลึก 2) ศึกษา ค้นคว้าข้อมูลสารสนเทศเครือข่ายดิจิทัลทันสมัย 3) เข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลก่อนนำไปใช้ 4) เชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ 5) ประยุกต์ใช้สิ่งของต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ 6) สืบเสาะปัญหาและคิดค้นวิธีแก้ปัญหาหลากหลาย 7) สนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 8) เปิดใจยอมรับความล้มเหลวได้ องค์ประกอบที่ 5 ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) อดทน 2) มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 3) ยืดหยุ่น 4) บริหารจัดการตนเอง 5) ควบคุมตนเอง 6) มองโลกในแง่ดี 7) ไม่ยอมแพ้ เสริมสร้างพลังสู่ความสำเร็จ 8) ใจเย็นรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ องค์ประกอบที่ 6 ด้านการสร้างเครือข่ายสังคม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) เปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น 2) เข้าใจผู้อื่น ยืดหยุ่น 3) ประสานความร่วมมือของทีม 4) มีกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 5) สื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน 6) ปรับตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 7) สร้างสัมพันธภาพกับบุคคลภายนอก และนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปตรวจสอบความสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ถือเกณฑ์ผ่านทุกข้อรายการ

1.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ 2 บุคลิกภาพส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านที่ 3 การตั้งคำถาม และด้านที่ 1 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามลำดับ เมื่อแยกพิจารณารายด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมีความกระตือรือร้น และจินตนาการหลากหลายพร้อมนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูมีมุมมองเชิงรุกและทางเลือกใหม่ ๆ ต่อกิจกรรมต่าง ๆ เช่น สื่อการเรียนรู้ เทคนิควิธีการ เป็นต้น และครูแสดงความคิดเห็นของตนเองที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่นเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ

ด้านที่ 2 การตั้งคำถาม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูตั้งคำถามที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูใช้คำถามที่สร้างสรรค์ ก่อให้เกิดกำลังใจและเป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น และครูสามารถให้คำแนะนำความคิดเห็นที่มีประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาระบบการทำงานของเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ

ด้านที่ 3 การทดลอง สภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมุ่งสู่เป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนดโดยไม่คำนึงทรัพยากรที่มีจำกัด มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์แยกแยะสถานการณ์ได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล และครูมุ่งมั่น อดทน ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อน และเป็นอุปสรรค แสวงหาคำตอบที่ถูกต้องในสิ่งที่ตนเองสังสัยอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ

ด้านที่ 4 ความรู้และการปฏิบัติ สภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านที่ 4 ความรู้และการปฏิบัติ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูสามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูมีพลังมุ่งสู่เป้าหมาย แม้ทรัพยากรมีจำกัด และครูทำงานบนพื้นฐานความรู้ที่ได้ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ

ด้านที่ 5 บุคลิกภาพส่วนบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูเป็นผู้ที่มีมุมมองโลกในแง่ดีสร้างพลังเชิงบวก พร้อมปรับปรุงและแก้ไข การปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูสามารถบริหารจัดการตนเองได้ เมื่อพบอุปสรรคต่าง ๆ และครูแสดงออกถึงใจเย็นรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ รวมถึงแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เหมาะสม ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ

ด้านที่ 6 การสร้างเครือข่ายทางสังคม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูสามารถสื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ครูส่งเสริมบรรยากาศของการร่วมสนับสนุนการยอมรับและเปิดเผยข้อมูลซึ่งกันและกันภายในทีม และครูมีบทบาทในการสร้างเครือข่ายกับทุกฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ และครูมีศิลปะในการสื่อสารอธิบายให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจถึงปัญหา และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานที่ผิดพลาด ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกสรุปเป็น 6 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแนวทางดังนี้

1.1 ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมิติที่ต้องการพัฒนาด้านนวัตกรรม ได้แก่ โครงสร้าง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์การ

1.2 สร้างระบบนิเวศในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นนวัตกรของครู

1.3 สร้างความตระหนัก จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ และสนับสนุนบุคลากรให้เข้าถึงการพัฒนานวัตกรรมทั้งภายใน รวมถึงภายนอก ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

1.4 ใช้สถานการณ์เงื่อนไขให้ครูสงสัย จึงตั้งคำถาม ให้สามารถคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงความคิดสร้างสรรค์

1.5 อบรมเชิงปฏิบัติการเน้นลงมือปฏิบัติจริง เพื่อเสริมสร้างจินตนาการ สร้างสรรค์ ประยุกต์ใช้แนวคิดต่าง ๆ มากขึ้น

1.6 จัดโปรแกรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง และโปรแกรมการพัฒนาครู โดยใช้กระบวนการ (Training Coaching)

1.7 สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พัฒนานวัตกรรมฐานการวิจัย รวมถึงควรต้องมีการพัฒนา สื่อ นวัตกรรมที่ใช้ร่วมในการจัดการเรียนรู้ เน้นทักษะ กระบวนการคิด และเทคนิครูปแบบ (Active Leaning)

ด้านที่ 2 การตั้งคำถาม มีแนวทางดังนี้

2.1 สร้างกลไกกระบวนการต่อกิจกรรมต่าง ๆ มุ่งเน้นประเด็นคำถามให้เกิดความสงสัย เพื่อให้ได้องค์ความรู้ พัฒนาสู่ห้องเรียนนวัตกรรม

2.2 ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมิติที่ต้องการพัฒนาด้านนวัตกรรม ได้แก่ โครงสร้าง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์การ รวมถึงกำหนดข้อตกลงเพื่อสร้างวิถีการทำงาน เน้นสร้างและออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้เน้นกระบวนการใช้คำถามกระตุ้นกระบวนการคิดทั้งครูและผู้เรียน

2.3 ปรับสมดุลกระบวนการทำงานให้บูรณาการเชื่อมโยงการใช้คำถามสถานการณ์ต่าง ๆ นำเทคโนโลยีมาปรับประยุกต์ช่วยในการเสริมสร้างการใช้ข้อคำถามที่เหมาะสมและสร้างองค์ความรู้ได้ครอบคลุม

2.4 สร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร จัดกิจกรรมให้ครูได้จัดการความรู้ด้วยการสร้างคำถามในระดับต่าง ๆ ตามแนวทางทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูม (Bloom's Taxaonomy)

2.5 นิเทศ ติดตามการวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้ มุ่งให้ครูพัฒนาการตั้งคำถามเพื่อสะท้อนการเรียนรู้

2.6 สร้างสถานการณ์ฐานวิจัยให้ครูต้องค้นคว้าข้อมูล พัฒนารูปแบบการตั้งคำถามด้วยแนวทางการฝึกปฏิบัติ เนื่องจากครูส่วนใหญ่มักจะใช้คำถามแบบชี้นำคำตอบให้ได้คำตอบแบบที่ต้องการ

2.7 จัดโปรแกรมการพัฒนาครู ผ่านกระบวนการ (Design Thinking) เพื่อสร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประเมินผลงาน และกระบวนการนำเสนอผลงานตามนวัตกรรม

ด้านที่ 3 การทดลอง มีแนวทางดังนี้

3.1 ปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation) สร้างคุณภาพสู่ความเข้มแข็งโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีม

3.2 ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมิติที่ต้องการพัฒนาด้านนวัตกรรมโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล

3.3 ปรับให้มีกระบวนการจัดการความรู้ สร้างสรรค์กระบวนการทดลองนวัตกรรมสอดคล้องกับลักษณะการทำงานวิจัย และจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์ให้เพียงพอ

3.4 จัดโปรแกรมให้ศึกษาค้นคว้างานวิจัย ค้นคว้าทางอินเตอร์เน็ตด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัย และอบรมเชิงปฏิบัติการ เนื่องจากการทดลองจะต้องเป็นการลงมือปฏิบัติเมื่อปฏิบัติแล้วจะเกิดแนวทางใหม่ ๆ ขึ้นมาต่อยอด

3.5 พัฒนานวัตกรรมฐานการวิจัย โปรแกรมการพัฒนาครูในสถานศึกษาผ่านกระบวนการคิด (Design Thinking) สื่อ นวัตกรรมและการประเมินผล

ด้านที่ 4 ความรู้และการปฏิบัติ มีแนวทางดังนี้

4.1 จัดและปรับสถานการณ์วิถีการทำงานให้ต้องใช้ความรู้ และสร้างพลวัตการเรียนรู้ให้กับองค์กรของตนเอง

4.2 สร้างห้องเรียนนวัตกรรมเป็นฐานการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร รวมทั้งจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ

4.3 ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมิติที่ต้องการพัฒนาด้านนวัตกรรม ได้แก่ โครงสร้าง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์การ รวมถึงกำหนดข้อตกลงเพื่อสร้างวิถีการทำงาน เน้นส่งเสริมความรู้และการปฏิบัติเพิ่มสมรรถนะความเป็นนวัตกร

4.4 บริหารจัดการสร้างองค์ความรู้และการปฏิบัติ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย

4.5 จัดบรรยากาศส่งเสริม สร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะนวัตกร จัดโปรแกรมให้ครูต้องศึกษา หาความรู้ให้มีคลังความรู้ จนเกิดสมรรถนะนำไปสู่การวิเคราะห์ ออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ให้มีกิจกรรม เล่น และเรียนรู้ มุ่งเสริมสร้างความรู้ที่เป็นธรรมชาติ

4.6 ขับเคลื่อนผ่านกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) และชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เสริมสร้างการชี้แนะของครูตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และการจัดการศึกษาไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน

4.7 จัดโปรแกรมศึกษางานวิจัย จากสื่อต่าง ๆ หนังสือ หรือค้นคว้าทางออนไลน์ และต่อยอดไปที่การอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ได้ทั้งความรู้และการปฏิบัติ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยโปรแกรมแบบ (Training Coaching) พัฒนานวัตกรรมฐานการวิจัย รวมถึงบูรณาการร่วมกับการทำงานและวิถีชีวิต

ด้านที่ 5 บุคลิกภาพส่วนบุคคล มีแนวทางดังนี้

5.1 จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลิกภาพเป็นภาพประทับใจ การแสดงออกทางวาจา เป็นตัวเสริมก่อเกิดแรงศรัทธา ต้องเริ่มจากการวิเคราะห์ตนเอง ยอมรับ และพร้อมที่ปรับปรุง ควรจัดกิจกรรมให้ครูได้วิเคราะห์ เรียนรู้ และพัฒนาตนเอง

5.2 ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมิติที่ต้องการพัฒนาด้านนวัตกรรม ได้แก่ โครงสร้าง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์การ รวมถึงกำหนดข้อตกลง เพื่อสร้างวิถีการทำงาน เน้นสร้างเสริมสมรรถนะบุคลิกภาพส่วนบุคคล

5.3 พัฒนาและยกระดับความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมเสริมสร้างบุคลิกภาพส่วนบุคคล โดยบูรณาการงานในหน้าที่รับผิดชอบ

5.4 สร้างระบบนิเวศพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร จัดโปรแกรมให้ครูฝึกฝนทำกิจกรรมด้วยความมุ่งมั่น รับผิดชอบ และคิดค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลาย

5.5 ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Application) ทันสมัย เพื่อให้ครูพัฒนาบุคลิกภาพได้อย่างเหมาะสม

5.6 ใช้ระบบพี่เลี้ยงจับคู่กันในองค์กร เพื่อพัฒนาและปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพแบบค่อยเป็นค่อยไป

5.7 กิจกรรมบูรณาการเสริมสร้างสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต

5.8 จัดโปรแกรมการพัฒนาครู เช่น บุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำ อบรมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา ประเมินตนเองผ่าน (ID Plan) ใช้วิทยากรผู้เชี่ยวชาญภายนอก มอบหมายงานเพื่อจำลองการปฏิบัติงานจริง จัดเวทีให้ครูได้แสดงแสดงผลงานของตนเอง วัดและประเมินผล โดยสังเกตพฤติกรรม สัมภาษณ์ ประเมินผลการปฏิบัติจริง

ด้านที่ 6 การสร้างเครือข่ายทางสังคม มีแนวทางดังนี้

6.1 เน้นการเป็นนักสื่อสารที่ดี ให้บุคคลตระหนักร่วมสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือ เพิ่มพูนแลกเปลี่ยน บูรณาการ ทุกรูปแบบ ขับเคลื่อนด้วยกลไกของเทคโนโลยีดิจิทัล

6.2 สร้างระบบและกลไกสังคมนวัตกรรม วัฒนธรรม และบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปัน สร้างระบบนิเวศพัฒนานวัตกร รวมถึงวางระบบการจัดการความรู้ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ได้อย่างเหมาะสม

6.3 ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ต้องมีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ร่วมมือร่วมพลังจะพัฒนาตนเองให้สามารถส่งเสริมครูอย่างเป็นระบบพี่เลี้ยงดูแลทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

6.4 สร้างบรรยากาศของเครือข่าย ด้วยกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

6.5 พัฒนาการเข้าสังคมและสร้างเครือข่าย โดยฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ให้ปรับแนวคิดตนเอง การเข้าสังคม และต่อยอดพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในสังคมที่แตกต่าง

6.6 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ สร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Show and Share) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร รวมถึงจัดเวทีการแสดงออก ประเมินผล โดยสังเกตการสอนในชั้นเรียน นิเทศการสอน สัมภาษณ์ของกระบวนการสร้างนวัตกรรม

ตอนที่ 3 ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดยนำผลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและจากผลของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มากำหนดและยกร่างกลยุทธ์พร้อมทั้งตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์ย่อย 43 เป้าประสงค์ย่อย 87 มาตรการ และ 44 ตัวชี้วัด และนำกลยุทธ์ทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประเมินความเหมาะสม ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ย่อย 9 เป้าประสงค์ย่อย 19 มาตรการ 9 ตัวชี้วัด พบว่า

ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็นกลยุทธ์ย่อย มีผลการประเมินความเหมาะสม ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2 เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ย่อย 6 เป้าประสงค์ย่อย 14 มาตรการ 6 ตัวชี้วัด พบว่า ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็นกลยุทธ์ย่อย มีผลการประเมินความเหมาะสม ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ย่อย 8 เป้าประสงค์ย่อย 16 มาตรการ 9 ตัวชี้วัด พบว่า ภาพรวมมีความเหมาะสมมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็นของกลยุทธ์ย่อย มีผลของการประเมินความเหมาะสม ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้าน การทดลอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ย่อย 8 เป้าประสงค์ย่อย 17 มาตรการ 8 ตัวชี้วัด พบว่าภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็นของกลยุทธ์ย่อยมีผลการประเมินความเหมาะสม ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.5 สนับสนุนปัจจัย ด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ย่อย 8 เป้าประสงค์ย่อย 11 มาตรการ 8 ตัวชี้วัด พบว่าภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็นของกลยุทธ์ย่อยมีผลการประเมินความเหมาะสม ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ย่อย 3 เป้าประสงค์ย่อย 10 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด พบว่า ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็นของกลยุทธ์ย่อยมีผลการประเมินความเหมาะสม ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 4 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกประเด็นกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู พบว่า ภาพรวม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นประเด็นกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2 เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู พบว่า ภาพรวม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นประเด็นกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู พบว่า ภาพรวม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นประเด็นกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู พบว่า ภาพรวม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นประเด็นกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.5 สนับสนุนปัจจัย ด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู พบว่า ภาพรวม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นประเด็นกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู พบว่า ภาพรวม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นประเด็นกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู พบว่า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีแรงบันดาลใจและจินตนาการที่หลากหลาย 2) กระหายอยากรู้ อยากเห็น กระตือรือร้นและตื่นตัวเสมอ 3) แสวงหาและเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ 4) มีมุมมองเชิงรุกและทางเลือกใหม่ ๆ 5) เชื่อมโยงความคิดสู่การสร้างสิ่งใหม่ ๆ 6) มีแรงจูงใจและผลักดันตนเอง 7) จุดประกายความคิดสร้างสรรค์ 8) มีความคิดนอกกรอบหรือแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดเดิม 9) กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าเสี่ยง และกล้าแสดงความคิดเห็น และ 10) มองเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ต่อสิ่งใหม่ ๆ องค์ประกอบที่ 2 ด้านการตั้งคำถาม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีจินตนาการ สงสัยและอยากรู้อยากเห็นต่อสิ่งรอบตัว 2) ตั้งคำถามสิ่งที่เป็นปัญหาที่หลากหลาย 3) ตั้งคำถามถึงสิ่งที่ต้องการค้นพบ 4) ตั้งคำถามที่ท้าท้ายความสามารถตนเอง 5) ตั้งคำถามเพื่อสร้างมุมมองและทางเลือกใหม่ ๆ 6) ตั้งคำถามที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ องค์ประกอบที่ 3 ด้านการทดลอง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ 2) มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ 3) มีความสามารถในการคิดอย่างบูรณาการ 4) มีความสามารถในการคิดเชิงประยุกต์ 5) สามารถออกแบบการทดลอง 6) ปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ 7) ฝึกฝน ค้นคว้า ปรับวิธี เทคนิคที่หลากหลาย 8) มุ่งมั่น อดทน ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อนและเป็นอุปสรรค 9) กล้าเสี่ยงและยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ และ10) มุ่งสู่เป้าหมาย โดยไม่คำนึงถึงเวลา พลัง หรือทรัพยากรที่จำกัด องค์ประกอบที่ 4 ด้านความรู้และการปฏิบัติ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ขวนขวาย สนใจ พยายาม และแสวงหาเนื้อหาที่หลากหลาย ทันสมัย ลุ่มลึก 2) ศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลสารสนเทศเครือข่ายดิจิทัลทันสมัย 3) เข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลก่อนนำไปใช้ 4) เชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ 5) ประยุกต์ใช้สิ่งของต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ 6) สืบเสาะปัญหาและคิดค้นวิธีแก้ปัญหาหลากหลาย 7) สังเกต มีจินตนาการ สนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 8) เปิดใจยอมรับความล้มเหลวได้ องค์ประกอบที่ 5 ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) อดทน 2) มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 3) ยืดหยุ่น 4) บริหารจัดการตนเอง 5) ควบคุมตนเอง 6) มองโลกในแง่ดี 7) ไม่ยอมแพ้ เสริมสร้างพลังสู่ความสำเร็จ 8) ใจเย็นรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ องค์ประกอบที่ 6 ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) เปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น 2) เข้าใจผู้อื่น ยืดหยุ่น 3) ประสานความร่วมมือของทีม 4) มีกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 5) สื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน 6) ปรับตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 7) สร้างสัมพันธภาพกับบุคคลภายนอก ตัวบ่งชี้ทุกองค์ประกอบ

มีความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการ ซึ่งได้ทำการศึกษาค้นคว้าวิจัยอย่างเป็นระบบไว้ ดังนี้ Boyd, 11 April 2011, Online; Dyer, et al., 2011 และ Wagner (2012) เห็นสอดคล้องกันว่า DNA นวัตกรประกอบด้วยการเชื่อมโยง การตั้งคำถาม การสังเกต การทดลอง และการสร้างเครือข่าย Navarro (2015) เห็นว่าต้อง ทำงานเป็นทีม ใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ จัดการแหล่งข้อมูลออนไลน์ใหม่ และค้นหาแนวคิดหรือแนวทางใหม่ ส่วน Engel, et al. (2015) สรุปคุณลักษณะนวัตกรต้องมีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี อีกทั้ง Porcini (2015, Online) เห็นพ้องว่าต้องเป็นผู้ที่มีความอยากรู้อยากเห็น กระหายใคร่รู้ ค้นหาข้อมูลเชิงลึก เพื่อหาข้อมูลทำอยู่เสมอ ทั้งยังผลการศึกษาของ Hero, et al. (2019, Online) ต้องมีบุคลิกภาพส่วนบุคคล และทักษะความคิดสร้างสรรค์ อนึ่ง University Lab Partners (2019, Online) และ วสันต์ สุทธาวาศ และพิทักษ์ ศิริวงศ์ (2558) สรุปว่า เห็นพ้องต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสร้างค์ การเสนอ ผลักดัน และทำความคิดให้เป็นจริงการสร้างเครือข่าย สำหรับ พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2560) เห็นสอดคล้องต้องมีความมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียร มีแรงผลักดันมุ่งผลสัมฤทธิ์ มุ่งเป้าประสงค์ เน้นควบคุมจากภายในตน มีความอดทนต่อความไม่ชัดเจน และ มารุต พัฒผล (2560) สรุปว่าต้องมีการสื่อสารความคิดของตนกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เปิดรับ และตอบสนองความคิดเห็นใหม่ ๆ ของบุคคลอื่น งานวิจัยของ พัชรพร อยู่ยืน และคณะ (2560) พบว่า ต้องกล้าเสี่ยงอย่างชาญฉลาด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) และ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2563) สรุปว่า ต้องมีแรงบันดาลใจ มีจินตนาการ Ideation มีความคิดริเริ่มหลากหลาย มีความสามารถในการวางแผนเชิงองค์รวมมีความสามารถในการนำไปประยุกต์ปฏิบัติและขยายผล นวพร ชลารักษ์ (2564) ต้องเป็นผู้ที่ใจเย็น เผชิญสถานการณ์ และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปิยนันต์ คล้ายจันทร์ (2563) ต้องมีแรงบันดาลใจ และจินตนาการ นอกจากนั้นแล้วยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภา อำนวยรัตน์ (2563) และ โกศล ภูศรี (2564) ว่าองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของความเป็นนวัตกรของครู พบว่า มี 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการคิดริเริ่ม ทักษะการตั้งคำถาม ทักษะการสังเกต ทักษะการทดลองและทักษะการสร้างเครือข่าย และผลการศึกษาของ สุกัญญา แช่มช้อย (2565) พบว่า ทักษะความเป็นนวัตกร ต้องรวมถึง ด้านความรู้และการปฏิบัติ และด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ทั้งนี้ได้นำไปตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว จึงทำให้มีองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูจริง

1.2 สภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาพรวมสภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ 2 บุคลิกภาพส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ด้านที่ 3 การตั้งคำถาม และด้านที่ 1 การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ซึ่งจากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนระดับประถมศึกษา มีอัตราครูไม่ครบชั้น มีภาระงานมากนอกเหนือจากงานการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และมีงบประมาณสนับสนุนการจัดทำสื่อ นวัตกรรมน้อย จึงมีผลทำให้การสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณิชา ฉิมทองดี (2557) ที่ศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู อยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้ง ชุณวัฒน์ ปุงบางกระดี่ และคณะ (2565, หน้า 87) ได้ศึกษาและพบว่าครูยังขาดสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ต้องมีการพัฒนา สนับสนุน ส่งเสริม ต่อไป และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า บุคลิกภาพส่วนบุคคลเป็นองค์ประกอบที่มีค่อนข้างสูงในตัวครู ดังนั้น ในการพัฒนาความเป็นนวัตกรของครูจึงควรนำองค์ประกอบดังกล่าวมาใช้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาสอดคล้องกับ Engel, et al. (2015) ศึกษาคุณลักษณะของนวัตกรที่ยอดเยี่ยม มุมมองเกี่ยวกับอนาคตและแผนงานในการพัฒนา พบว่า บุคลากรที่มีบุคลิกภาพและมีศักยภาพนั้นจะมีคุณสมบัติที่จะนำตนเองไปสู่บทบาทที่มีความรับผิดชอบ สามารถจัดการหรือแก้ไขปัญหา รวมทั้งเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี อีกทั้ง Armstrong and Barsion (2013, Online) ได้ศึกษาการสร้างดีเอ็นเอของนวัตกร ในนักศึกษาพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด พบว่า บุคลิกภาพทักษะที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Dyer, et al. (2011) พบว่า บุคลิกภาพลักษณะของคนเป็นปัจจัยภายในองค์กรที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรมที่จะสามารถสร้างนวัตกรรมพลิกโลกได้

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยขออภิปรายผล จากภาพรวมทุกสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) กำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ และเป้าหมาย รวมถึงจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอจากกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา 2) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยโปรแกรมพัฒนาครูอบรมเชิงปฏิบัติการ 3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Show and Share) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร รวมถึงจัดเวทีการแสดงออก ประเมินผล โดยสังเกตการสอนในชั้นเรียน นิเทศการสอน สัมภาษณ์ของกระบวนการสร้างนวัตกรรม 4) การปรับกรอบแนวคิด (Mindset) สร้างความตระหนักสู่แนวคิดนวัตกร 5) การสนับสนุนและส่งเสริมกระบวนการคิดในห้องเรียนจากครูสู่ผู้เรียนบนฐานการเรียนรู้ด้วยวิจัย 6) สร้างระบบและกลไกสังคม

นวัตกรรม วัฒนธรรม และบรรยากาศของการแลกเปลี่ยน และแบ่งปัน สร้างระบบนิเวศพัฒนานวัตกร รวมถึงวางระบบการจัดการความรู้ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ได้อย่างเหมาะสม 7) พัฒนานวัตกรรมฐานการวิจัยโปรแกรมของการพัฒนาครูในสถานศึกษาผ่านกระบวนการคิด (Design Thinking) สื่อนวัตกรรมที่ใช้เป็นโปรแกรมการอบรม การสร้างนวัตกรรมฐานการวิจัย โปรแกรม การพัฒนาครูผ่านกระบวนการ (Design Thinking) การประเมินผล 8) การปรับสถานศึกษาให้มีกลยุทธ์ในด้านการพัฒนานวัตกรรมทั้ง วิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้าง และเป้าหมาย 9) ปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation) สร้างคุณภาพสู่ความเข้มแข็ง สร้างระบบนิเวศพัฒนานวัตกร 10) เน้นการเป็นนักสื่อสารที่ดีให้บุคคลตระหนักร่วม ทำร่วม ประเมินร่วม และสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือ ขับเคลื่อนด้วยกลไกของเทคโนโลยีดิจิทัล เพิ่มพูน แลกเปลี่ยน บูรณาการความร่วมมือทุกรูปแบบ ซึ่งแนวทางการพัฒนาดังกล่าวสามารถดำเนินการได้ เนื่องด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์การพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้เป็นลำดับที่ 1 สอดคล้องกับ โกศล ภูศรี (2564) ทำการวิจัยและได้เสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นนวัตกรของครู ควรจะต้องมี การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วิธีดำเนินการที่ชัดเจน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (2002, pp. 56-57) และ Kylliainen (2019, Online) เสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นนวัตกร ว่าจะต้องการปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation) ต้องเริ่มจากโครงสร้าง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์การเพื่อจะนำสู่การพัฒนาได้อย่างแท้จริง ลำดับที่ 2 สร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยน แบ่งปันเป็นเพื่อให้ครูได้ร่วมกิจกรรมร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมวางแผนและร่วมประเมิน ก่อเกิดกระบวนการทำงานเป็นทีมสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Furr and Dyer (2014) เห็นว่า กระบวนการพัฒนาความเป็นนวัตกรเพื่อดึงศักยภาพเชิงนวัตกรรมออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์องค์การ ต้องสร้างบรรยากาศที่เหมาะสม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการเปลี่ยนแปลงความคิดสร้างสรรค์มาเป็นนวัตกรรม นอกจากนั้นแล้ว ลำดับที่ 3 พัฒนานวัตกรรมฐานการวิจัยโปรแกรมการพัฒนาครูในสถานศึกษาผ่านกระบวนการคิด จัดกิจกรรมให้ครูได้ฝึกปฏิบัติจริง ปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียน ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้และทักษะได้ทั้งนี้การจัดการศึกษายุคใหม่ต้องปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน เพราะครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ หากครูมีคุณภาพและสมรรถนะสูง จะทำให้การจัดกระบวนการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ กระบวนการเรียนรู้บังเกิดผล ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งการจัดการเรียนรู้ของครูมีเป้าหมาย เพื่อให้ผู้เรียนเปลี่ยนแปลงศักยภาพแห่งพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร อันเป็นผลมาจากการฝึกหรือการปฏิบัติที่ได้รับการเสริมแรง (โสภา อำนวยรัตน์, 2563) และลำดับที่ 4 การสนับสนุนและส่งเสริมกระบวนการคิดในห้องเรียนจากครูสู่ผู้เรียนบนฐานการเรียนรู้ด้วยวิจัย เป็นจัดกิจกรรมเอื้ออำนวย

ความสะดวกให้แก่ครูที่ต้องวางแผน ออกแบบ สร้างสรรค์กระบวนการคิดในกิจกรรมการเรียนรู้ ถือเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะทั้งครูและผู้เรียน สอดคล้องผลการศึกษาของ Soleas and Bolden (2020) ว่าการสร้างสรรค์กิจกรรมเชิงรุกในชั้นเรียน รวมถึงการให้คำแนะนำ สนับสนุน สำหรับครู เพื่อส่งเสริมความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ผ่านกระบวนการศึกษาการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของครูตามลำดับดังกล่าว เพื่อให้ครูสามารถนำสมรรถนะไปสู่ยกระดับคุณภาพจัดกิจกรรมให้บรรลุผลเกิดประสิทธิภาพต่อผู้เรียนอย่างแท้จริงและยั่งยืน

ตอนที่ 3 ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยขออภิปรายผล ตามลำดับ ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ย่อย 9 เป้าประสงค์ย่อย 19 มาตรการ 9 ตัวชี้วัด ผลการประเมินความเหมาะสม พบว่า ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็น กลยุทธ์ย่อย พบว่า กลยุทธ์ย่อยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับดังนี้ กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์และกลยุทธ์ย่อยที่ 1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่ากลยุทธ์นี้ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน แนวทางการพัฒนา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ถือเป็นการนำเอากระบวนการการเรียนรู้แบบนำตนเอง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ครูต้องวิเคราะห์ความต้องการด้วยตนเอง ตั้งเป้าหมายเรียนรู้ แสวงหาผู้สนับสนุน แหล่งความรู้ สื่อการศึกษาที่ใช้ในการเรียนรู้ และประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ก็คือ ทำให้ครูสามารถสร้างแรงบันดาลใจและจินตนาการที่หลากหลาย กระหายอยากรู้ อยากเห็น กระตือรือร้นและตื่นตัวเสมอ แสวงหาและเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มีมุมมองเชิงรุกและทางเลือกใหม่ ๆ เชื่อมโยงความคิดสู่การสร้างสิ่งใหม่ ๆ มีแรงจูงใจและผลักดันตนเอง จุดประกายความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดนอกกรอบหรือแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดเดิม กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าเสี่ยง และกล้าแสดงความคิดเห็น และมองเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ต่อสิ่งใหม่ ๆ และเมื่อครูได้ปฏิบัติตนบูรณาการทั้งในห้องเรียนและกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงเมื่อครูได้นำกิจกรรมแบบนำตนเองมาใช้ในห้องเรียน ผสมผสานกับสถานศึกษาบริหารจัดการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) ทำให้ผู้บริหารและเพื่อนครู ได้มีโอกาสร่วมกันสะท้อนห้องเรียน และต่อยอดองค์ความรู้ที่หลากหลาย ส่งผลต่อการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธารารัตน์ มาลัยเถาว์ (2558) สรุปไว้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาครูระดับประถมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองและการจัดการศึกษาไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน พบว่า ครูต้องมีการจัดทำกลยุทธ์พัฒนาครูประถมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ส่วนกลยุทธ์ย่อยอื่น ๆ ได้แก่ กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สืบเนื่องมาจากการนำใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยมาบูรณาการร่วมกับกิจกรรมของการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ รวมทั้งในห้องเรียนผ่านกิจกรรมการเรียนรู้แบบร่วมมือซึ่งกันและกันระหว่างครูด้วยกันเองนั้น เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยอมรับ เปิดโอกาส จึงถือเป็นขั้นตอนของกระบวนในการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรเพื่อให้เกิดสมรรถนะอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิวัฒน์ มีสุวรรณ์ (2560) พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีการศึกษาส่งผลต่อคุณลักษณะของครูนวัตกรในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก รวมถึงกลยุทธ์ย่อยที่ 1.2 เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดกิจกรรมและออกแบบการจัดการเรียนรู้ ถือเป็นหน้าที่หลักและรับผิดชอบของครูอย่างแท้จริง ซึ่งกระบวนการทำงานในห้องเรียน มักเกิดปัญหาที่สำคัญคือคุณภาพของนักเรียน ครูแต่ละคนจึงศึกษาเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้นเพียงลำพัง แต่เมื่อมีกระบวนการพัฒนาครูด้วยกระบวนการทำงานเป็นทีม กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ระดมความคิด ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ค้นคว้าหาสิ่งใหม่ๆ หากมีกระบวนการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ก็จะทำให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาการและเกิดสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้ดี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กาญจนา รัตนไพบูลย์ (2565) พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู ต้องส่งเสริมและพัฒนากระบวนการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดี และกลยุทธ์ย่อยที่ 1.5 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สืบเนื่องมาจากการจัดการศึกษาในโลกยุค Vuca World ประเทศไทยประสบเหตุการณ์ในรอบหลายปีที่ผ่านมาจึงเกิด New Normal สถานศึกษาบริหารจัดการระบบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อกิจกรรมการเรียนรู้ กระบวนการทำงานของครูและนักเรียนมาก ดังนั้นสถานศึกษาที่ต้องการจะพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูนั้น ควรสนับสนุนอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมใช้งานและเพียงพอต่อความต้องการขององค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล (2564) ศึกษาระบบนิเวศนวัตกรรมในโรงเรียนที่มุ่งพัฒนานวัตกร ต้องประกอบด้วย เทคโนโลยีและแพลตฟอร์ม สอดคล้องกับ

วิวัฒน์ มีสุวรรณ์ (2560) ได้ศึกษาปัจจัยด้านเทคโนโลยีการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของครูนวัตกรในสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ดังนั้นกลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมสามารถที่จะนำไปดำเนินการเพื่อยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรที่สูงขึ้นได้จริง

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ย่อย 6 เป้าประสงค์ย่อย 14 มาตรการ 6 ตัวชี้วัด พบว่า ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็นกลยุทธ์ย่อย พบว่า กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม และกลยุทธ์ย่อยที่ 2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม ทุกกลยุทธ์ย่อยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้สร้างกลยุทธ์ขึ้นจากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน แนวทางการพัฒนา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ซึ่งการบริหารงานสถานศึกษา ถือเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหาร ครู และนักเรียนต้องทำงานร่วมกันทีมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา และในกระบวนการทำงานต่าง ๆ เหล่านั้นจะต้องเริ่มต้นจากการวางแผน ระดมความคิดเห็น ร่วมกันออกแบบ ดำเนินการ ประสานสื่อสารระหว่างกันและกัน โดยการสนทนา พูดคุย การตั้งคำถาม เพื่อให้เกิดประเด็น หัวข้อ ค้นหาสาเหตุและเสนอประเด็นการทำงานต่าง ๆ รวมถึงความสามารถในการตั้งคำถามที่ท้าทายความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เช่น “ถ้าเราทำอย่างนี้จะเกิดอะไรขึ้น?” “ทำไม?” “แล้วทำไมไม่ได้ล่ะ?” และ “จะเกิดอะไรขึ้นถ้า” ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรต้องพัฒนาระบบและกลไก บูรณาการกระบวนการทำงานเชิงรุก เพื่อส่งเสริมให้ครูพัฒนากระบวนการฝึกการตั้งคำถาม สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ด้านการตั้งคำถาม ก็คือ ครูต้องตั้งคำถามเป็นโดยเริ่มจากการสร้างสถานการณ์ให้เกิดจินตนาการ สงสัยและอยากรู้อยากเห็นต่อสิ่งรอบตัว ตั้งคำถามสิ่งที่เป็นปัญหาที่หลากหลาย ตั้งคำถามถึงสิ่งที่ต้องการค้นพบ ตั้งคำถามที่ท้าท้ายความสามารถตนเอง ตั้งคำถามเพื่อสร้างมุมมองและทางเลือกใหม่ ๆ ตั้งคำถามที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ เมื่อเกิดการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จะทำให้ครูมีสมรรถนะด้านการตั้งคำถามสู่ความเป็นนวัตกรได้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ Soleas and Bolden (2020) พบว่า การตั้งคำถามเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมสถานการณ์จริงนอกห้องเรียน ทัศนศึกษาและงานวิจัยของ ปิยนันต์ คล้ายจันทร์ (2563, หน้า 236) สรุปไว้ว่า กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมที่เป็นไปได้และเป็นประโยชน์มากที่สุดต้องเกิดจาก

กระบวนการการตั้งคำถามเพื่อค้นหาเลือกปัญหาที่เหมาะสม นอกจากนั้นแล้วยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ โกศล ภูศรี (2564) พบว่า การพัฒนาความเป็นนวัตกรของครูต้องมุ่งเน้นทักษะการตั้งคำถามในสถานการณ์ต่าง ๆ

ดังนั้นกลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการตั้งคำถามของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมสามารถที่จะนำไปดำเนินการเพื่อยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรที่สูงขึ้นได้จริง

กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ย่อย 8 เป้าประสงค์ย่อย 16 มาตรการ 9 ตัวชี้วัด พบว่า ภาพรวมความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็นกลยุทธ์ย่อย พบว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับ ดังนี้ กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยและกลยุทธ์ย่อยที่ 3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้าน การทดลอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน แนวทางการพัฒนา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ซึ่งกิจกรรมในห้องเรียนที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และฉบับปรับปรุง พุทธศักราช 2560 มีจุดมุ่งหมาย มาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจนเกิดองค์ความรู้และทักษะต่างๆ และเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ต้องร่วมกันวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายเน้นกระบวนการได้ลงมือปฏิบัติจริง ทั้งนี้กระบวนการดังกล่าวครูต้องจัดกิจกรรมให้มีการทดลอง สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ด้านการทดลอง ก็คือ ครูต้องมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีความสามารถในการคิดอย่างบูรณาการ มีความสามารถในการคิดเชิงประยุกต์ สามารถออกแบบการทดลอง ปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ ฝึกฝน ค้นคว้า ปรับวิธี เทคนิคที่หลากหลาย มุ่งมั่น อดทน ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อนและเป็นอุปสรรค กล้าเสี่ยงและยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ และมุ่งสู่เป้าหมาย โดยไม่คำนึงถึง เวลา พลัง หรือทรัพยากรที่จำกัด เมื่อครูได้ฝึกปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้ครูเกิดสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองได้และนอกจากนั้นหากสถานศึกษาได้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) ก็ยิ่งจะถือได้ว่าเป็นการส่งเสริมที่เพิ่มพูนมากขึ้น สอดคล้องกับ โกศล ภูศรี (2564) พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรของครูต้องมุ่งเน้นทักษะการทดลองอีกทั้งผลการวิจัยของ ปิยนันต์ คล้ายจันทร์ (2563, หน้า 236) เห็นสอดคล้องว่าการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมที่เป็นไปได้และเป็นประโยชน์มากที่สุด คือ ต้องใช้ทักษะการทดลอง ส่วนกลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 พัฒนาและ

เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูกลยุทธ์ย่อยที่ 3.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สืบเนื่องจากว่ากิจกรรมการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนของครูเพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามที่กำหนดไว้นั้น ครูย่อมต้องกระตือรือร้น มุ่งมั่น พยายามในการค้นหาเทคนิควิธีการต่าง ๆ และในสภาวการณ์ปัจจุบันกิจกรรมที่ลดภาระครูได้เป็นอย่างดี คือ กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สร้างชุมชนการเรียนรู้ด้วยกระบวนการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งครูยังจะต้องนำเทคโนโลยีดิจิทันทันสมัยใช้เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการคิดวิเคราะห์ บูรณาการ ประยุกต์จนสามารถออกแบบการทดลองนำไปใช้ในห้องเรียนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดได้จริง ซึ่งในกิจกรรมดังกล่าวนั้น หากครูได้พัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจะส่งผลให้เกิดสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองได้ สอดคล้องกับ วิวัฒน์ มีสุวรรณ์ (2560) ได้ศึกษาปัจจัยด้านเทคโนโลยีการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของครูนวัตกร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากและผลการวิจัยของ สุพรรัตน์ สัตตธนชัยภัทร (2557) พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาเสริมสร้างความเป็น นวัตกรอีกประการหนึ่ง คือ กลยุทธ์มุ่งปฏิรูปด้านการนิเทศและประเมินผลการเรียนรู้ ซึ่งนอกจากนั้นแล้ว สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล (2564) ศึกษาระบบนิเวศนวัตกรรมที่มุ่งพัฒนานวัตกรต้องประกอบด้วย เทคโนโลยีและแพลตฟอร์ม

ดังนั้นกลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมสามารถที่จะนำไปดำเนินการเพื่อยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็น นวัตกรที่สูงขึ้นได้จริง

กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ย่อย 8 เป้าประสงค์ย่อย 17 มาตรการ 8 ตัวชี้วัด พบว่าภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็นกลยุทธ์ย่อย พบว่ากลยุทธ์ย่อยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับ ดังนี้ กลยุทธ์ย่อยที่ 4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน แนวทางการพัฒนา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ซึ่งกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) นั้นถือได้ว่าเป็นวิธีการพัฒนาครูโดยจัดบรรยากาศให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ลดความโดดเดี่ยวและสร้างเครือข่ายการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน

ปรับตัวเข้ากับผู้อื่น หรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม สร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิก สอดคล้องกับคำกล่าว มนตรี แย้มกสิกร, 2560; ประวิต เอราวรรณ์ และวราพร เอราวรรณ์, 2560; พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ, 2561 ว่าหลักการกระบวนการของ PLC เป็นการสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน มีการปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกัน คือการเรียนรู้ของนักเรียน มีการร่วมมือรวมพลังของสมาชิกชุมชนวิชาชีพ มีการเปิดรับการชี้แนะการปฏิบัติงาน และมีการสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลของการปฏิบัติงาน อีกทั้ง กล่าวว่า รูปแบบการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นฐานการพัฒนากิจกรรมของสถานศึกษา โดยสถานศึกษามีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการติดตามประเมินร่วมกันภายในอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหาร และครูได้พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เมื่อครูได้ร่วมกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะก่อให้เกิดสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติจริง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รับขวัญ ภูษาแก้ว (2557) สรุปไว้ว่า กลยุทธ์การบริหารคนเก่ง และองค์การสมรรถนะสูงอย่างน้อยต้องมีกลยุทธ์การบริหารมุ่งพัฒนาความรู้และการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับ สุกัญญา แช่มช้อย (2563) ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของบุคคล พบว่า ต้องมีกระบวนการพัฒนาด้านความรู้และการปฏิบัติ ส่วนกลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะกลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ กลยุทธ์ย่อยที่ 4.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สืบเนื่องมาจากว่า องค์กรกลางการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ออกหลักเกณฑ์และวิธีการในการพัฒนามาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะขึ้น เป็นแนวทางการในการพัฒนาตนเองและกระบวนการยกระดับคุณภาพของผู้เรียน เพื่อใช้ในการขอมีและเลื่อนวิทยฐานะ ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องสร้างความตระหนักและความเข้าใจถึงความสามารถด้านองค์ความรู้และการปฏิบัติ จึงได้นำมาเป็นเป้าหมายของกระบวนการในการเสริมสร้างและพัฒนาความรู้และการปฏิบัติงานของครูให้เกิดสมรรถนะนั้นสอดคล้องกับตัวบ่งชี้ด้านความรู้และการปฏิบัติ ก็คือ ครูต้องพัฒนาทักษะพื้นฐานด้าน ขวนขวาย สนใจ พยายาม และแสวงหาเนื้อหาที่หลากหลายทันสมัย ลุ่มลึก ศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลสารสนเทศเครือข่ายดิจิทัลทันสมัย เข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลก่อนนำไปใช้ เชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ประยุกต์ใช้สิ่งของต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ สืบเสาะปัญหาและคิดค้นวิธีแก้ปัญหาหลากหลาย สังเกต มีจินตนาการ สนทนา

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดใจยอมรับความล้มเหลวได้ เสริมสร้างให้เกิดสมรรถนะความเป็นนวัตกรได้จริง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิวัฒน์ มีสุวรรณ์ (2560) ได้ศึกษาปัจจัยด้านเทคโนโลยีการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของครูนวัตกรในสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ Walter, et al. (2021) ศึกษาการขับเคลื่อนความสามารถและผลที่ตามมาของนวัตกรรมเน้นสาระความสำคัญของการพัฒนานั้นขึ้นอยู่กับการใช้ความรู้และความสามารถในการจัดการความรู้เป็นตัวกลางผสมผสานก่อเกิดนวัตกรรม

ดังนั้น กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม สามารถที่จะนำไปดำเนินการเพื่อยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรที่สูงขึ้นได้จริง

กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ย่อย 8 เป้าประสงค์ย่อย 11 มาตรการ 8 ตัวชี้วัด พบว่า ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็นกลยุทธ์ย่อย พบว่า กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย ทุกกลยุทธ์ย่อยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่ากลยุทธ์เหล่านี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน แนวทางการพัฒนา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ซึ่งกระบวนการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพถือเป็นอีกประการหนึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของครู ตามที่ก.ค.ศ. ได้ออกกฎ ก.ค.ศ เรื่องการกำหนดหลักเกณฑ์การขอมีและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ครูได้พัฒนาตนเอง ปรับเปลี่ยน รูปแบบ เทคนิค วิธีการ ทำงานให้มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในห้องเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ สู่ผลลัพธ์อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ก็คือ ครูจึงต้องมีการพัฒนาด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ให้เป็นผู้ที่มีความอดทน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ยืดหยุ่น บริหารจัดการตนเอง ควบคุมตนเอง มองโลกในแง่ดี ไม่ยอมแพ้ เสริมสร้างพลังสู่ความสำเร็จ ใจเย็นรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ เพื่อให้มีความพร้อมในการพัฒนาวิชาชีพ หากครูได้ตระหนักและเข้าใจกระบวนการดังกล่าว อีกทั้งยังมีการนำเทคโนโลยีดิจิทันสมัยมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเสริมสร้างบุคลิกภาพส่วนบุคคลได้ และเมื่อมี

กระบวนการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จนเกิดเป็นบุคลิกภาพส่วนบุคคลที่มีความเหมาะสม พัฒนาจนเป็นสมรรถนะความเป็นนวัตกรได้จริง สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ชัยวุฒิ เทโพธิ์ และพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2563, สื่อออนไลน์) พบว่า สมรรถนะที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรขององค์กร คือ คุณลักษณะส่วนบุคคล และผลการวิจัยของ สุกัญญา แช่มช้อย (2563) ผลการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของบุคคล พบว่า ความเป็นนวัตกรจะเกิดขึ้นได้นั้นต้องมีกระบวนการพัฒนาบุคลิกภาพส่วนบุคคล นอกจากนั้นแล้วสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิวัฒน์ มีสุวรรณ์ (2560) ได้ศึกษาปัจจัยด้านเทคโนโลยีการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของครู นวัตกรในสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ดังนั้นกลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม สามารถที่จะนำไปดำเนินการเพื่อยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรที่สูงขึ้นได้จริง

กลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ย่อย 3 เป้าประสงค์ย่อย 10 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด พบว่า ภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็นกลยุทธ์ย่อย พบว่า กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ย่อย 9 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด ทุกกลยุทธ์ย่อยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน แนวทางการพัฒนา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ซึ่งการสร้างเครือข่ายสังคมของครู โดยมีการนำเทคโนโยลีดิจิทัลทันสมัยมาผสมผสานในกระบวนการพัฒนาตนเองและพัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครู ถือเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนเกิดความตระหนักรู้และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล จะช่วยยกระดับศักยภาพ เพิ่มคุณภาพชีวิต และปรับตัวรองรับได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต เพื่อต่อยอดมุ่งสู่สมรรถนะความเป็นนวัตกร สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ก็คือ ครูต้องเปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจผู้อื่น ยืดหยุ่น ประสานความร่วมมือของทีม มีกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน ปรับตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลภายนอกได้นั้น ในยุคปัจจุบันต้องอาศัย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยเป็นตัวนำทาง สอดคล้องกับ สุกัญญา แช่มช้อย (2563) ศึกษาการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของบุคคล พบว่า ต้องมี

กระบวนการพัฒนาการสร้างเครือข่าย สอดคล้องกับ วิวัฒน์ มีสุวรรณ์ (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านเทคโนโลยีการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของครูนวัตกรในสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล (2564) ศึกษาระบบนิเวศนวัตกรรมในโรงเรียนที่มุ่งพัฒนานักเรียนนวัตกร ภาพอนาคตของระบบนิเวศนวัตกรรม ประกอบด้วย เทคโนโลยีและแพลตฟอร์ม เครือข่ายความร่วมมือ งานวิจัยของ ปิยนันต์ คล้ายจันทร์ (2563, หน้า 236) กำหนดกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมที่เป็นไปได้มากที่สุดและเป็นประโยชน์ คือ การมีเครือข่ายสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความเป็นนวัตกร

ดังนั้นกลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม สามารถที่จะนำไปดำเนินการเพื่อยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรที่สูงขึ้นได้จริง

ตอนที่ 4 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ มาอย่างเป็นขั้นตอนและเหมาะสมโดยมีกระบวนการผล การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันเพื่อตรวจสอบสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู และยังมีการวิเคราะห์เชื่อมโยงกับแนวคิดการพัฒนาความเป็นนวัตกรของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ แผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคคลากรทางการศึกษา รวมถึงแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ฉบับที่ 13 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนั้นแล้วยังได้ข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู หลังจากนั้นผู้วิจัยได้พัฒนาเป็นร่างกลยุทธ์และได้ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม ทันสมัย เหมาะสมกับสภาวการณ์ปัจจุบันมากขึ้นและถูกต้องตามหลักวิชาการ สอดคล้องกับ Keeves (1988) ที่ได้กล่าวว่า การสร้างกลยุทธ์ต้องมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างนำไปสู่การทำนาย ในส่วนของการตรวจสอบกลยุทธ์

ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยใช้มาตรฐานการประเมินตามแนวคิดของ McMillan and Schumacher (2001) และ ศิริชัย กาญจนวาสี (2554) คือ ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยเฉพาะการตรวจสอบกลยุทธ์เชิงคุณภาพ ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จะสอดคล้องกับแนวคิดของ Eisner (1976) ที่ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบกลยุทธ์ โดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับครูนำกลยุทธ์ย่อย มาตรการและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแต่ละกลยุทธ์หลักมาดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะก่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานสูงขึ้นได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Pearce and Robinson (2013, p. 4) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ คือ ชุดการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่เกิดจากผลการสร้างและการปฏิบัติตามวิธีการที่ถูกออกแบบขึ้น เพื่อทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึง จักรพงศ์ มัตสยะวนิชกูล, 2561; รมณี เหลี่ยมแสง, 2561; สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2562, หน้า 199; โกศล ภูศรี, 2564; อภิญญา สิงหา, 2564 เห็นพ้องว่า หากสถานศึกษามีกลยุทธ์การพัฒนาที่ชัดเจน จะนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรอยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤติที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูมีจุดอ่อนที่ต้องได้รับการพัฒนามากกว่าจุดแข็ง ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายตั้งแต่สถานศึกษาไปจนถึงสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องนำกลยุทธ์ไปพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูอย่างต่อเนื่อง โดยนำนโยบายของหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูมาดำเนินการร่วมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 องค์ประกอบสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลและการตั้งคำถามมีค่อนข้างสูงในตัวครูถือเป็นจุดแข็ง ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและหน่วยงานการศึกษาที่เกี่ยวข้องควรนำองค์ประกอบนี้มาเป็นปัจจัยหลักพร้อมกับองค์ประกอบด้านอื่น ๆ มาขับเคลื่อน ส่วนองค์ประกอบด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีน้อยที่สุดในตัวครู ควรให้ความสำคัญ ใส่ใจค่อนข้างสูงและส่งเสริมพัฒนาครูอย่างเข้มข้น เนื่องจากสภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะด้านนี้ค่อนข้างต่ำ

2. ข้อเสนอแนะเชิงการปฏิบัติ

2.1. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถาบันการศึกษาอื่นๆในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู เพื่อให้ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถใช้เป็นแนวทางในการนิเทศ การกำกับดูแล ส่งเสริมสนับสนุนและให้คำปรึกษาในด้านพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูแก่หน่วยงานในสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ควรศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้จริง

บรรณานุกรม

กรุณา วงษ์เทียนหลาย. (2562). *กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดสมรรถนะนวัตกรของนักเรียนพยาบาล.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กาญจนา รัตนไพบูลย์. (2565). กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูของโรงเรียนรังษีวิทยา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์,* 9(4), 41-52.

แก้วเวียง นำนาผล. (2554). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษา: แนวคิดสู่การปฏิบัติ.* มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

โกศล ภูศรี. (2564). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

จักรพงศ์ มัตสยะวนิชกูล. (2561). *กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

จารุวรรณ เป็งมล. (2558). กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาในอนาคต. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา,* 23(41), 201-222.

จิณณวัตร ปะโคทัง. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,* 12(1), 57-72.

จีราภา ประพันธ์พัฒน์. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ชัยวุฒิ เทโพธิ์ และพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต. (2563). *แนวทางการส่งเสริมสมรรถนะที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.* file:///D:/truhusoc,userGrou.pdf.

ชุณวัฒน์ ปุงบางกระดี่, สุกัญญา แช่มช้อย และพฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2565). นวัตกรรมการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวคิดการประเมิน แบบร่วมมือและเป้าหมายของสะเต็มศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร,* 24(2), 85-94.

ฐกร พฤฒิปูรณี และประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2565). การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580). *วารสารวิจัยวิชาการ,* 5(6), 87-97.

ฐาปนา ฉิ่นไพศาล. (2560). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* ธนธัชการพิมพ์.

ณภัทสรณ์ นรกิจ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2564). คุณลักษณะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียนเครือข่ายที่ 34. *Journal of Roi Kaensarn Academi,* 6(1), 55-69.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2551). *การบริหารผลงานเชิงกลยุทธ์.* ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ณิชา ฉิมทองดี. (2557). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ณิชากร ศรีเพชรดี. (1 กรกฎาคม 2562). *ทักษะนวัตกรออนไลน์.* https://thepotential.org/2019/07/01/play-passion-purpose-young-innovator/.

ทัศนีย์ คำนุดสิงห์. (2553). *กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์.* https://www.gotoknow.org/posts/457518.

ธัญวรัตม์ สิงห์จู และดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ. (2564). การพัฒนาตัวบ่งชี้การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม: การบูรณาการการวิเคราะห์ข้ามกรณี และการย้อนรอยกระบวนการครุศาสตร์สาร. *Journal of Educational Studies,* 15(1), 219-234.

ธารารัตน์ มาลัยเถาว์. (2558). *กลยุทธ์การพัฒนาครูประถมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองและการจัดการศึกษาไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นวพร ชลารักษ์. (2564). องค์ประกอบความเป็นครูนักนวัตกรในการศึกษายุคดิจิทัลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน. *วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่,* 22(3), 94-108.

นิพิฐพร โกมลกิติศักดิ์. (2560). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความสามารถของนักเรียนในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นิวัฒน์ ลีวงศ์วัฒน์. (2554). *การกำหนดพันธกิจ (Mission).* https://www.gotoknow.org/ posts/659494.

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2556). *การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO.* พี. เพรส.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10): สุวีริยาสาส์น.

ปกรณ์ ปรียากร. (2553). *การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดเชิงประยุกต์*. เสมาธรรม.

ปกรณ์ ปรียากร. (2559). *การบริหารโครงการ : แนวคิดและแนวทางในการสร้างความสำเร็จ* (พิมพ์ครั้งที่ 17). เสมาธรรม.

ประทีป ทับโทน. (2563). *กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงเรียน สังกัดเทศบาล.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, , มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ประวิต เอราวรรณ์ และวราพร เอราวรรณ์. (2560). รายงานการประเมินโครงการเสริมสร้างพลังการจัดการเรียนรู้สร้างสุขภาวะในโรงเรียน. *วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,* 23(2),

104-113.

ปัญญา เลิศไกร, นิลรัตน์ นวกิจไพฑูรย์ และลัญจกร นิลกาญจน์. (2562). การจัดการนวัตกรรมการพัฒนาองค์กร. *Journal of MCU Nakhondhat,* 6(8), 3745-3757.

ปิยนันต์ คล้ายจันทร์. (2563). *รูปแบบการเสริมสร้างความเป็นนวัตกรสำหรับหลักสูตรระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต. (2561). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. ทริปเปิลเอดดูเคชัน.

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร. (2560). *นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษา ยุคใหม่.* อภิชาต การพิมพ์.

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร. (2563). *สมรรถนะและการจัดการเชิงกลยุทธ์*. ตักสิลาการพิมพ์.

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2560). *วิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศไทย 4.0.* สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, ชญาพิมพ์ อุสาโห, สุกัญญา แช่มช้อย, สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา และเพ็ญวรา ชูประวัติ. (2561). *การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0.* พริกหวานกราฟฟิค.

พัชรพร อยู่ยืน, อภิญญา ภูมิโอตา และศิระ ศรีโยธิน. (4 สิงหาคม 2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นนวัตกร: กรณีศึกษาผลิตภัณฑ์ PUNN. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ ด้านการบริหารกิจการสาธารณะ ครั้งที่ 4 "การบริหารกิจการสาธารณะภายใต้ประเทศไทย 4.0".* วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พิชิต เทพวรรณ์. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. ซีเอ็ดยูเคชั่น.

พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล. (2559). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับใหม่).* อมรการพิมพ์.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2564). *การศึกษาไทยในปัจจุบัน: ถึงเวลาของการคิดใหม่ คิดใหญ่ และทำทันที.* วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว. (2559). *มิติวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร

มนตรี แย้มกสิกร. (2560). *กระบวนทัศน์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาครู.* สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

มารุต พัฒผล. (2560). *กระบวนทัศน์การโค้ชเพื่อเสริมสร้างทักษะการสร้างสรรค์และนวัตกรรม.* จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์.

รมณี เหลี่ยมแสง. (2561). *กลยุทธ์การบริหารการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางสะเต็มศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร

รับขวัญ ภูษาแก้ว. (2557). *กลยุทธ์การบริหารคนเก่งและองค์การสมรรถนะสูงสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วสันต์ สุทธาวาศ และธีระวัฒน์ จันทึก. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างศักยภาพความเป็นนวัตกรการศึกษา. *บทความ: มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ,* 9(1), 194-214.

วสันต์ สุทธาวาศ และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2558). ความเป็นนวัตกรทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาครัฐ: การศึกษาทฤษฎีฐานราก. *Veridian E-Journal, Silpakorn University,* 8(2), 748-767.

วัชระ จตุพร. (2559). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนทางเลือกตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของพลเมืองปัจเจกชนนิยม.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิจารณ์ พานิช. (2558). วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. *วารสารนวัตกรรมการเรียนรู้,* 1(2), 1-14.

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒพล. (2562). *การพัฒนาทักษะสร้างสรรค์นวัตกรรม.* ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้.

วิชาการรอบตัวเรา. (14 มีนาคม 2567). *วิสัยทัศน์ คืออะไร ? ตัวอย่าง วิสัยทัศน์ของบริษัท, โรงเรียน, มหาวิทยาลัย.* https://n9.cl/https___vcharkarn_com_article_.

วิวัฒน์ มีสุวรรณ์. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของครูนวัตกรด้านเทคโนโลยีการศึกษาในสถานศึกษาสำหรับปฏิบัติการสอน เครือข่ายมหาวิทยาลัยนเรศวร. *วารสารศึกษาศาสต์,* 9(1), 194-214.

วีรวัฒน์ ปันนิตามัย. (2551). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการบริหารการปกครองที่ดี.* เอ็กซเปอร์เน็ท.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2554). *ทฤษฎีการประเมิน* (พิมพ์ครั้งที่ 8): สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริรัตน์ อนุวัฒน์ประกิจ. (2557). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของนักเรียนโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เศกสรร สกนธวัฒน์. (2560). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิตัล.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สาคร สุขศรีวงศ์. (2555). *การจัดการจากมุมมองนักบริหาร.* จีพีไซเบอร์พรินท์.

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2554). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.* ซี วี แอล การพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นนักประดิษฐ์จากบทเรียนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สร้างนักประดิษฐ์.* เอ็น 60 รัตนเทรดดิง.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564.* สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2563). *นวัตกรเพื่ออนาคต Inovation for the Future.* สำนักงานวัตกรรรม แห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565ก). *ทิศทางและแนวโน้มการจัดการศึกษายุคโควิด-19.* พิมพ์ดี.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565ข). *รายงานผลการศึกษาไทย พ.ศ. 2565.* พริกหวานกราฟฟิค.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2563). นวัตกรรมบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสร้างนวัตกร. *วารสารศึกษาศาสตร์,* 22(2), 193-213.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2565). *การบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรุ่นเยาว์.* สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุชาติ ไตรภพสกุล และชาคริต พิชญางกูร. (2564). *การจัดการนวัตกรรม INNOVATION MANAGEMENT.* สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. (2556). *Strategic management: การจัดการเชิงกลยุทธ์.* สามลดา.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2560). *การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา.* กากะเยีย.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2562). *การบริหารสถานศึกษาสู่คุณภาพการศึกษายุคใหม่.* แอนนา.

สุพรรัตน์ สัตตธนชัยภัทร. (2557). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 7): โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุรัตน์ แท่นประเสริฐกุล. (2564). *ระบบนิเวศนวัตกรรมในโรงเรียนที่มุ่งพัฒนานักเรียนนวัตกร.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โสภา อำนวยรัตน์. (2563). *ผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัล.* ดีเซมเบอร์ี่.

อนุรักษ์ พูลศรี. (2564). *พันธกิจคืออะไร มีองค์ประกอบอย่างไร.* https://bit.ly/3iW47vM.

อภิชัย ศรีเมือง. (2555). *SWOT เทคนิควิเคราะห์ธุรกิจอย่างเฉียบคม (สไตล์ผู้บริหารมืออาชีพ).* ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์.

อภิญญา สิงหา. (2564). *กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการเป็นโรงเรียนคุณธรรม.* วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

อริสา นพคุณ. (2560). การพัฒนาสมรรถนะครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา. *วารสารชุมชนวิจัย,* 12(3), 232-244.

อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกูล. (2561). *การวิจัยทางการศึกษาแนวคิดและการประยุกต์ใช้.* สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Abraham, S. C. (2006). *Strategic Planning A Practical Guide for Competitive Success.* Thomson South-Western.

Armstrong, E. G. and Barsion, S. J. (2013). Creating "Innovator's DNA" in Health Care Education. Academic Medicine. *Journal of the Association of American Medical Colleges,* 88(3), 343-348. จาก https://doi.org/10.1097/ACM.0b013e318280cb7b

Bagley, O. R. (15 January 2014). *The 10 Traits of Great Innovators.* https://www.forbes.com/sites/rebeccabagley/2014/01/15/the-10-traits-of-great-innovators/#a2b480d4bf4e.

Barth, R. S. (1991). *Improving Schools from within : Teachers Paremts and Principals Can Make the Difference.* Jossey Bass.

Beare, H. and Bennis, N. (1985). *Creating an Excellent School.* Routledge.

Biesta, G. (2011). *Learning Democracy in School and Society: Education, Lifelong and the Politics of Citizenship.* Sense.

Blackman, M. and Chan, K. (1 September 2016). *Antecedents and Effects of Innovative Activities on Innovative Behaviors of Individuals.* https://www.semanticscholar.org/paper/Antecedents-and-effects-of-innovativeactivities-on-Blackman.

Blumberg, L. T. and Greenfield, H. E. (1986). Leadership Behavior and Climate as They Relate to The Effectiveness of Elementary School. *Dissertation Abstracts International,* 45(8), 2316-A.

Boyd, D. (11 April 2011). *Innovation Competency Model.* http://www.innovationexcellence.com/blog/2011/04/12/innovation competency-model.

Braun, J. B. (1991). An Analysis of Principal Leadership Vision and Its Relationship Toschoolclimate. *Dissertation Abstract International,* 52(4), 1139.

Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review,* 2, 84-95.

Cambridge University Press. (2021). *Innovator Cambridge Dictionary.* https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/innovator.

Certo, S. C. and Peter, J. P. (1991). *Strategic Management: Concept and Applications.* McGraw-Hill.

Christensen, T. (2015). *The 5 Traits of Successful Innovators, According to Science.* http://99u.com/workbook/21113/the-5-traits-ofsuccessful-innovators-according-to-science.

Clark, A. (2011). Educators Versus Entrepreneurs: Traits and Bias in the Teaching of SWOT. *Journal Od Further and Higher Education,* 35(2), 287-298.

Couros, G. (2014). *8 characteristics of the Innovator's Mindset.* https://georgecouros.ca/blog/archives/4783.

Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of Psychological Testing* (5th ed.): Harper Collins.

David, C. and Thomas, D. A. (1989). *Leadership in Organization* (2nd ed.): Prentice-Hall.

David, F. R. (1997). *Strategic Management* (6th ed.): Prentice-Hall.

Day, J. (2018). *10 Qualities of Great Innovators.* https://ideascale.com/10-qualities-of-greatinnovators.

Ditkoff, M. (2010). *20 Qualities of an Innovator.* http://www.ideachampions.com/weblogs/archives/2010/08/are_you_an_inno.shtml.

Duke, D. L. (1987). *School Leadership and Instructional Improvement.* Random House.

Dyer, J. H., Gregersen, H. B. and Christensen, C. M. (2011). *The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators.* Harvard Business

Eisner, E. (1976). Educational Connoisseurship and Criticism: Their Form and Function in Educational Evaluation. *Journal of Aesthetic Education,* 10(3/4), 135-150.

Engel, K., Dirlea, V., Dyer, S. and Graff, J. (2015). Best Innovators Develop a Point of View on the Future and a Roadmap on How to Get there. *Strategy and Leadership,* 43(2), 15-22.

Eriksson, J. (2013). *The Five Characteristics of Successful Innovators.* http://blog.bearingconsulting.com/2013/10/27/the-five-characteristics-of-successful-innovators/.

Fred, R. D. (2007). *Strategic Management* (11th ed.). Prentice-Hall.

Furr, N. and Dyer, J. (2014). *Choose the Right Innovation Method at The Right Time.* Harvard Business.

Glickman, C. D., Gordon, S. P. and Ross-Gordon, J. M. (2010). *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach* (8th ed.). Pearson.

Gordon, T. F. (2018). *Innovation Is the Key to Entrepreneurship.* https://www.inc.com/gordolnnovation Is the Key to Entrepreneurship.

Greenley, G. E. (1989). *Strategic Management.* Prentice-Hall.

Harrison, J. S. and John, C. H. (2002). *Foundations in Strategic Management.* Thomson Higher Education.

Herkema, S. (2003). A Complex Adaptive Perspective on Learning within Innovation Projects.

The Learning Organization, 10(6), 340-346.

Hero, L., Lindfors, E. and Taatil, V. (2019).). *Individual Innovation Competence A systematic Review and Future Agenda.* http;//files.eric.ed.go/fulltext/EJ1161794.pdf.

Hill, C. W. L. and Jones, G. R. (2007). *Strategic Management Theory: An Integrated Approach.* Houghton Mifflin.

Hitt, A. M., Ireland, D. R. and Hoslisson, E. R. (2005). *Strategic Management.* Tomson.

Ireland, R. D. and Hoskisson, E. R. (2011). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases* (10th ed.). Cengage Learning.

Keeves, P. J. (1988). *Model Building Educational Research Methodology and Measurement: An International Handbook.* Pergamon.

Kieu, P. (2017). *Skills make a successful innovator.* https://sociable.co/business/innovation-8-skills.

Kylliainen, J. (2019). *Types of Innovation-The Ultimate Guide with Definitions and Examples.* https://www.viima.com/blog/types-of-innovation.

Landrum, G. N. (1991). *The Innovation Personality – A Case Study on Thirteen Innovative Visionaries Based on Key Characteristics of Their Personal Behavior.* Doctor of Philosophy, Dissertation, Walden University

Marquardt, M. J. (2002). *Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success.* McGraw-Hill.

Marquardt, M. J. and Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization.* Irwin.

McMillan, J. H. and Schumacher, S. (2001). *Research in Education (5th ed.).* Addison.

Mendoza, S. A. (2020). *The Value of Intra-organizational Social Capital Fostering Knowledge Sharing and Innovation Capability.* EGDE Business School. Tecnologico de Monterrey.

Navarro, G. A. (2015). Antecedents and Consequences of Export Entrepreneurship. *Journal of Business Research,* 68(7), 1532-1538.

Newquist, E. (2015). *7 Characteristics of Highly Successful Innovators.* http://www.innovationexcellence.com/blog/2015/03/13/7-characteristics-of-highlysuccessful-innovators/.

Noailles, P. (2013). *Innovato*r (E. G. Carayannis Ed.): Springer.

Pearce, J. A. and Robinson, R. B. (2013). *Strategic Management: Planning for Domestic and Global Competition Strategic Management.* McGraw-Hill

Pearce, J. A. and Robison, R. B. (2000). *Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategic.* McGraw-Hill.

Pitt, R. A. and Lei, D. (2000). *Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage.* South-Western College.

Pitts, R. A. and Lei, D. (2006). *Strategic Management Building and Sustaining Competitive Advantage.* Thomson South-Western.

Porcini, M. (2015). *The 8 qualities of the Innovator and the 7 characteristics of the Design Thinker.* https://www.linkedin.com/pulse/8-qualities-innovator-7-characteristics-designthinker-mauro-porcini.

Ritson, N. (2011). *Strategic Management.* https://www.kau.edu.sa/Files/0057862/Subjects/Strategic%20Management%20Book.pdf.

Robbin, S. P. and Coulter, M. (2012). *Management.* Prentice Hall.

Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of Innovation* (3rd ed.): Free Press.

Saylor, J. G., Alexander, W. and Lewis, A. J. (1981). C*urriculum Planning for Better Teaching and Learning.* https://books.google.co.th/books?id=DPT3aPavpkkC.

Schermerhorn, J. R. (2002). *Management* (7th ed.). John Wiley and Sons.

Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization.* Century.

Soleas, E. and Bolden, B. (2020). What Helped Me Innovate: Identified Motivation Factors from Canadian Innovators' Education Experiences. *Anadian Journal of Education,* 43(3), 740-769.

Thompson, A. A., Margaret, P., John, G. and Strickland, A. J. (2014). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage : Concepts and Cases (19th ed.).* McGraw-Hill.

Thompson, A. A. and Strickland, J. A. (1999). *Strategic Management***.** McGraw Hill.

University Lab Partners. (2019). *What is the Difference Between an Inventor, Entrepreneur and Innovator?.* https://www.universitylabpartners.org/blog/difference-inventor-entrepreneur-innovator.

Vila, L. E., Perez, P. J. and Morillas, F. G. (2012). Higher education and the Development of Competencies for Innovation in the Work Place. *Management Decision,* 50(9), 1634-1648.

Wagner, T. (2010). *The Global Achievement Gap: Why Even Our Best Schools Don't Teach the New Survival Skills Our Children Need-And What We Can Do About It.* Basic Book.

Wagner, T. (2012). *Creating Innovators : The Making of Young People Who Will Change the World.* Scribner.

Walter, C. E., Ferreira Polónia, D., Au-Yong-Oliveira, M., Miranda V. C.; Santos Leite, R. A.; and Aragao, I. (2021). Drivers of Innovation Capacity and Consequences for Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity,* 7, 140.

Wheelen, T. L., Bamford, C. E., Hoffman, A. N. and Hunger, J. D. (2015). *Strategic Management and Business Policy, Globalization, Innovation, and Sustainability* (16th ed.). Prentice Hall.

Wheelen, T. L. and Hunger, J. D. (2008). *Strategic Management and Business Policy (11th ed.).* Pearson.

Wit, B. D. and Meyer, R. (2010). *Strategy, Process, Content, Context: an International Perspective.* Cengage Learning.

Wright, P. M. and Noe, R. A. (1992). *Management of Organizations.* Irwin.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introduction Analysis (3nd ed.).* Harper and Row.

Zhang, M. and Merchant, H. (2020). A Causal Analysis of the Role of Institutions and Organizational Proficiencies on the Innovation Capability of Chinese SMEs. *International Business Review,* 29(2), 101638.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. ผศ.ดร. สันติ บูรณาชาติ ประธานหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2. ดร. คัชรินทร์ มหาวงค์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพะเยา

3. ดร. สกาวรัตน์ ไกรมาก ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

4. ดร. สมพิศ กาติ๊บ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 109 (บ้านร่องส้าน) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

5. ดร. กมล หทัยดำรงวิทยา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ข้าราชการบำนาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

1. ดร.อัมพร พินะสา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ดร.วีระ แข็งกสิการ ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. รศ.ดร. สุกัญญา แช่มช้อย อาจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ เชี่ยวชาญด้านการสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร

4. ดร.เกรียง ฐิติจำเริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนปรินส์รอยแยลวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงใหม่ เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

5. นายพงษ์ธาดา สุภาแสน ผู้จัดการโรงเรียนรัตนาเอื้อวิทยา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงใหม่ เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

6. หม่อมหลวงนิศามณี ผลธัญญา โรงเรียนสวนเด็กสันกำแพง สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงใหม่ เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

7. ดร.พันธ์นิภา สุจริตจิตร โรงเรียนดาราวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงใหม่ เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

ภาคผนวก ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม

กลุ่มที่ 1 นักวิชาการสังกัดอุดมศึกษา

1. ศ.ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อดีตอาจารย์ภาควิชาบริหาร วิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการบริหาร คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. รศ.ดร. เกียรติสุดา ศรีสุข อาจารย์ประจำสาขาประเมินผลและวิจัยการศึกษา (อดีตคณบดี) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
3. ผศ.ดร.สันติ บูรณะชาติ ประธานหลักสูตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา/ศึกษานิเทศก์

1. ดร.สุธีรัตน์ อริเดช ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1
2. ดร.สมาพร ลี้ภัยรัตน์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1
3. ดร.พรจรรย์ พัชรมณี ข้าราชการบำนาญ ศึกษานิเทศ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพะเยา

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา

1. ดร.ศุภโชค ปิยะสันติ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนห้วยไร่สามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. ดร.สมพิศ กาติ๊บ ข้าราชการบำนาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
3. ดร.ยุทธนา คงแหลม ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านธาตุขิงแกง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตารางบันทึกการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่	เอกสารงานวิจัยที่ศึกษา	สรุปประเด็นที่ศึกษาองค์ประกอบ	สรุปประเด็นที่ศึกษาตัวบ่งชี้
1.	ชื่อผู้แต่ง..... เรื่อง.....	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
2.	ชื่อผู้แต่ง..... เรื่อง.....	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
3.	ชื่อผู้แต่ง..... เรื่อง.....	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
4.	ชื่อผู้แต่ง..... เรื่อง.....	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
5.	ชื่อผู้แต่ง..... เรื่อง.....	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....

รหัสแบบสอบถาม ☐☐☐☐

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามสภาพปัจจุบันฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลของวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามสภาพของครูในปัจจุบัน จะได้นำข้อมูล มาพัฒนา และปรับปรุงต่อไป ขอให้ทุกท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับสภาพตามความเป็นจริงมากที่สุด

2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 6 สมรรถนะ จำนวน 74 ข้อ ดังนี้

สมรรถนะที่ 1 ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จำนวน 14 ข้อ

สมรรถนะที่ 2 ด้านการตั้งคำถาม จำนวน 12 ข้อ

สมรรถนะที่ 3 ด้านการทดลอง จำนวน 10 ข้อ

สมรรถนะที่ 4 ด้านความรู้และการปฏิบัติ จำนวน 13 ข้อ

สมรรถนะที่ 5 ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล จำนวน 12 ข้อ

สมรรถนะที่ 6 ด้านการสร้างเครือข่ายสังคม จำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 7 ข้อ

3. โปรดเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านว่าครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูมากน้อยเพียงใดในสภาพปัจจุบัน ดังนี้

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรอยู่ในระดับมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรอยู่ในระดับน้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. ตัวอย่างการทำแบบสอบถาม

ข้อ (0) หากท่านมีความคิดเห็นว่าสภาพปัจจุบันครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านทักษะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ **อยู่ในระดับน้อย** จึงเลือกช่อง 2 ดังนี้

ที่	รายการ	ระดับสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู				
		5	4	3	2	1
(0) สมรรถนะด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
(0)	ครูกระหายใคร่รู้ศึกษาค้นคว้าอยากรู้มากกว่าปกติ				✓	

5. เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จและมีความสมบูรณ์ตามระยะเวลาในการศึกษาของผู้วิจัย จึงขอความกรุณาให้ท่านได้โปรดส่งแบบสอบถามฉบับนี้ส่งคืนตามที่อยู่ของผู้วิจัยที่ระบุในซอง (ติดแสตมป์) ที่แนบมาพร้อมนี้ ส่งทางไปรษณีย์จัดคืนผู้วิจัยภายในวันที่ 30 พฤษภาคม 2566

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ที่ท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามรวมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

นางวรนิษฐา คำยศ (ผู้วิจัย)
นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
โทร 097-9814055, E-mail: woranidtha99@gmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. ตำแหน่ง ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา ☐ ครูรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

3. วิทยฐานะ ☐ ไม่มีวิทยฐานะ ☐ ชำนาญการ
☐ ชำนาญการพิเศษ ☐ เชี่ยวชาญ

4. ระดับการศึกษาสูงสุด ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์การบริหาร/การสอน ☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี
☐ 11-15 ปี ☐ 16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 6 สมรรถนะ

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับระดับของสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูตามสภาพความเป็นจริง

สมรรถนะที่ 1 ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จำนวน 14 ข้อ

ที่	รายการ	ระดับสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู				
		5	4	3	2	1
1	ครูมีความกระตือรือร้น และจินตนาการหลากหลาย พร้อมนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ					
2	ครูมีแรงบันดาลใจในการแสวงหาและเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ					
3	ครูมีมุมมองเชิงรุกและทางเลือกใหม่ ๆ ต่อกิจกรรมต่าง ๆ เช่น สื่อการเรียนรู้ เทคนิควิธีการ เป็นต้น					
4	ครูสามารถเชื่อมโยงความคิดและประสบการณ์สู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ					
5	ครูสร้างแรงจูงใจด้วยเรื่องเล่าดี ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
6	ครูจุดประกายความคิดสร้างสรรค์ให้กับผู้อื่นเสมอ					
7	ครูมีความคิดนอกกรอบหรือแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดเดิม					
8	ครูกล้าริเริ่ม และกล้าเสี่ยง เมื่อมีโอกาสรวมถึงยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น					
9	ครูมองเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ต่อสิ่งใหม่ ๆ					
10	ครูมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ แล้วนำมาสร้างสรรค์และพัฒนาเป็นนวัตกรรมได้					
11	ครูกล้าคิด กล้าแสดงออก มีความคิด มุมมองแบบกว้างและยืดหยุ่น					
12	ครูแสดงความคิดเห็นของตนเองที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่นเสมอ					
13	ครูมีอิสระในความคิดของตนเอง เพื่อคิดริเริ่มสร้างสรรค์ขั้นตอนหรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ					
14	ครูใฝ่รู้ ตื่นตัว มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่เพื่อเติมเต็มความรู้ ความสามารถของตนเอง					

สมรรถนะที่ 2 ด้านการตั้งคำถาม จำนวน 12 ข้อ

ที่	รายการ	ระดับสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู				
		5	4	3	2	1
1	ครูช่างสงสัย มีจินตนาการ และอยากรู้อยากเห็นต่อสิ่งรอบตัว					
2	ครูมักตั้งคำถามต่อสิ่งที่เป็นปัญหาที่หลากหลาย					
3	ครูมักตั้งคำถามถึงสิ่งที่ต้องการค้นพบแตกต่างและหลากหลายเสมอ					
4	ครูตั้งคำถามที่ท้าท้ายความสามารถของตนเอง					
5	ครูใช้คำถามที่สร้างสรรค์ ก่อให้เกิดกำลังใจและเป็นประโยชน์ต่อตนเอง และผู้อื่น					
6	ครูตั้งคำถามเพื่อสร้าง แนวคิด และทางเลือกใหม่ ๆ					
7	ครูตั้งคำถามให้มีการเชื่อมโยงประสบการณ์เดิม และเปิดมุมมองหลากหลาย					
8	ครูร่วมสะท้อนแนวคิดเกี่ยวกับข้อคำถามของผู้อื่น					
9	ครูมักกระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้อื่นร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อคำถามให้เกิดความกระจ่างขึ้น					
10	ครูสามารถตั้งคำถาม และตอบคำถามได้ตรงประเด็น					
11	ครูตั้งคำถามที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้					
12	ครูสามารถให้คำแนะนำความคิดเห็นที่มีประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาระบบการทำงานของเพื่อนร่วมงาน					

สมรรถนะที่ 3 ด้านการทดลอง จำนวน 10 ข้อ

ที่	รายการ	ระดับสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู				
		5	4	3	2	1
1	ครูมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์แยกแยะสถานการณ์ได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล					
2	ครูมีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ไตร่ตรอง รอบคอบต่อการปฏิบัติงาน					
3	ครูมีความสามารถในการคิดอย่างบูรณาการ เชื่อมโยงให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสมเหตุสมผล					
4	ครูมีความสามารถในการคิดเชิงประยุกต์ ก่อให้เกิดสิ่งแปลกใหม่หลากหลายมิติมากขึ้น					
5	ครูสามารถออกแบบการทดลองและพร้อมที่จะเรียนรู้ รวมถึงแก้ไขจากสิ่งที่ผิดพลาด					
6	ครูปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ					
7	ครูฝึกฝน ค้นคว้า ปรับวิธี เทคนิคที่หลากหลายเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ					
8	ครูมุ่งมั่น อดทน ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อน และเป็นอุปสรรคแสวงหาคำตอบที่ถูกต้องในสิ่งที่ตนเองสังสัยอยู่เสมอ					
9	ครูกล้าเสี่ยงปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ และยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้					
10	ครูมุ่งสู่เป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด โดยไม่คำนึงทรัพยากรที่มีจำกัด					

สมรรถนะที่ 4 ด้านความรู้และการปฏิบัติ จำนวน 13 ข้อ

ที่	รายการ	ระดับสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู				
		5	4	3	2	1
1	ครูมักจะสนใจ พยายาม เข้าถึง และแสวงหาเนื้อหาที่หลากหลายลุ่มลึก					
2	ครูมักจะศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลสารสนเทศเครือข่ายดิจิทัลทันสมัย					
3	ครูเข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลก่อนนำมาใช้ในการวางแผนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ					
4	ครูสามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ					
5	ครูสามารถประยุกต์ใช้สิ่งของต่าง ๆ เมื่อปฏิบัติงานใด ๆ					
6	ครูพยายามมุ่งสืบเสาะและคิดค้นวิธีแก้ปัญหาหลากหลาย					
7	ครูจุดประกายจินตนาการ สนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเสมอ					
8	ครูเปิดใจ และพร้อมยอมรับความล้มเหลวได้					
9	ครูมีพลังมุ่งสู่เป้าหมาย แม้ทรัพยากรมีจำกัด					
10	ครูมักจะปฏิบัติงานต่างๆ เชิงรุก และตรวจสอบความถูกต้องทุกขั้นตอน					
11	ครูประเมินระบบการจัดการความรู้และสืบค้นหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง					
12	ครูแสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในงาน					
13	ครูทำงานบนพื้นฐานความรู้ที่ได้ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ					

สมรรถนะที่ 5 ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล จำนวน 12 ข้อ

ที่	รายการ	ระดับสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู				
		5	4	3	2	1
1	ครูสามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง พร้อมเลือกวิธีพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม					
2	ครูวางแผน และปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจให้บรรลุเป้าหมาย					
3	ครูมุ่งมั่นในการปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ จนสำเร็จ					
4	ครูยอมรับเปิดกว้างและยืดหยุ่นในขณะที่ทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้					
5	ครู แน่วแน่ และอดทนต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ					
6	ครูสามารถบริหารจัดการตนเองได้เมื่อพบอุปสรรคต่าง ๆ					
7	ครูสามารถควบคุมตนเองเมื่อต้องเผชิญสถานการณ์ปัญหาใด ๆ					
8	ครูเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดีสร้างพลังเชิงบวก พร้อมปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงาน					
9	ครูแสดงออกและยืนหยัดถึงความไม่ยอมแพ้ รวมทั้งเสริมสร้างพลังสู่ความสำเร็จ					
10	ครูแสดงออกถึงใจเย็นรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ รวมถึงแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เหมาะสม					
11	ครูแสดงออกถึงการยอมรับผิดในงานที่ตนรับผิดชอบโดยไม่กล่าวโทษผู้อื่น					
12	ครูแสวงหาทางออกของปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นด้วยวิธีที่หลากหลาย					

สมรรถนะที่ 6 ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม จำนวน 13 ข้อ

ที่	รายการ	ระดับสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู				
		5	4	3	2	1
1	ครูเปิดใจและพร้อมยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น					
2	ครูสร้างความตื่นตัวให้เกิดความสนใจ เห็นคุณค่าของกระบวนการกลุ่ม					
3	ครูมีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและยืดหยุ่น					
4	ครูมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นผู้ประสานงานความร่วมมือของทีม					
5	ครูให้ความสำคัญกับทีม และกำหนดกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
6	ครูสามารถสื่อสาร และมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสม					
7	ครูยอมรับ และพร้อมปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์					
8	ครูมักจะสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลภายนอก					
9	ครูสร้างเครือข่ายกับทุกช่องทางการสื่อสารกับผู้อื่นเสมอ					
10	ครูยินดีให้ความร่วมมือกับทุกเครือข่าย เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย					
11	ครูมีบทบาทในการสร้างเครือข่ายกับทุกฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ					
12	ครูมีศิลปะในการสื่อสารอธิบายให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจถึงปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานที่ผิดพลาด					
13	ครูส่งเสริมบรรยากาศของการสนับสนุน การยอมรับและเปิดเผยข้อมูลซึ่งกันและกันภายในทีม					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง ขอให้ท่านเสนอแนะข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะที่ 1 ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะที่ 2 ด้านการตั้งคำถาม

.....

.....

3. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะที่ 3 ด้านการทดลอง

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะที่ 4 ด้านความรู้และการปฏิบัติ

.....

.....

5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะที่ 5 ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล

.....

.....

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะที่ 6 ด้านการสร้างเครือข่ายสังคม

.....

.....

7. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะที่ 7 ด้านอื่น ๆ

.....

.....

ขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

วรนิษฐา คำยศ

ผู้วิจัย

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลของวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน จะได้นำข้อมูลมาพัฒนาในการยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ข้อมูลผู้ให้ข้อมูล

ชื่อ.....ชื่อสกุล.....

ตำแหน่ง.....สถานที่ทำงาน.....

ประสบการณ์การทำงาน..... วันที่ เดือน ปีสัมภาษณ์.....

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู หมายถึง ความสามารถที่เกิดจากการ บูรณาการ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้ครูประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติกิจกรรมที่บ่งชี้ความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยสมรรถนะ 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านการตั้งคำถาม 3) ด้านการทดลอง 4) ด้านความรู้และการปฏิบัติ 5) ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 6) ด้านการสร้างเครือข่ายสังคม ดังนี้

สมรรถนะด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ มีจินตนาการ กระตือรือร้น ตื่นตัว แสวงหาและเปิดรับแนวคิดใหม่ มีมุมมองเชิงรุกจุดประกายความคิด คิดนอกกรอบหรือแปลกใหม่ กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าเสี่ยง และมองเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ต่อสิ่งใหม่

สมรรถนะด้านการตั้งคำถาม หมายถึง ความสามารถในการตั้งคำถามที่หลากหลาย สงสัยอยากรู้อยากเห็นต่อสิ่งรอบตัว หรือสิ่งที่ต้องการค้นพบ สร้างมุมมอง และทางเลือกใหม่ ๆ ที่ท้าท้ายความสามารถของตนเอง รวมถึงควรอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้

สมรรถนะด้านการทดลอง หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดอย่างบูรณาการ และคิดเชิงประยุกต์ สามารถออกแบบการทดลองปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ ฝึกฝน ค้นคว้า ปรับวิธี เทคนิคที่หลากหลาย ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อนและเป็นอุปสรรค กล้าเสี่ยงและยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ มุ่งสู่เป้าหมายโดยไม่คำนึงถึง เวลา พลัง หรือทรัพยากรที่จำกัด

สมรรถนะด้านความรู้และการปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถในการขวนขวาย พยายาม สนใจเข้าถึงและแสวงหาเนื้อหา ศึกษา ค้นคว้า สืบเสาะ ข้อมูลสารสนเทศดิจิทัล ทันสมัย หลากหลายลุ่มลึก วิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ จัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดใจยอมรับความล้มเหลว รวมทั้งมีพลังมุ่งสู่เป้าหมาย แม้ทรัพยากรมีจำกัด

สมรรถนะด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล หมายถึง ความสามารถในการควบคุมตนเอง บริหารจัดการตนเอง มองโลกในแง่ดี มุ่งมั่น อดทน ไม่ยอมแพ้ใด ๆ เสริมสร้างพลัง ยืดหยุ่น ใจเย็นรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

สมรรถนะด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม หมายถึง ความสามารถในการเปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจผู้อื่น ยืดหยุ่น ประสานความร่วมมือของทีม มีกิจกรรมร่วมกัน สื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน ปรับตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลภายนอก เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ประเด็นการสัมภาษณ์

1. ท่านมีวิธีการหรือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะที่ 1 ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านมีวิธีการหรือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะที่ 2 ด้านการตั้งคำถาม

.....

.....

.....

3. ท่านมีวิธีการหรือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะที่ 3 ด้านการทดลอง ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านมีวิธีการหรือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะที่ 4 ด้านความรู้และการปฏิบัติ ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

5. ท่านมีวิธีการหรือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะที่ 5 ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

6. ท่านมีวิธีการหรือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะที่ 6 ด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

7. ท่านมีวิธีการหรือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะที่ 7 ด้านอื่น (โปรดระบุ).....
ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

วรนิษฐา คำยศ

ผู้วิจัย

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพล
ที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities)
และภาวะคุกคาม (Threats) ต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

งานวิจัยเรื่อง : กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Strategies for development teacher's Competency in Innovator under the Office of the Basic Education Commission

นิยามศัพท์เฉพาะ

กลยุทธ์การพัฒนา หมายถึง กระบวนการวางแผนดำเนินการของกิจการอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 5 ขั้น ได้แก่ 1) การวิเคราห์สภาพแวดล้อม 2) กำหนดทิศทางองค์การ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จ และเกิดผลลัพธ์ที่กำหนดไว้อย่าง มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ สภาพปัจจุบัน และข้อบกพร่องของสถานศึกษา โดยในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ประกอบ 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับสภาพที่เป็นโอกาสหรือภาวะคุกคาม พิจารณาแนวโน้มปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และขยายตัวของภารกิจสถานศึกษาด้วยรูปแบบของ PEST Analysis ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมทางการเมือง (Political Conditions) 2) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Conditions) 3) สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Conditions) และ4)สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (The Technology Conditions) ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน พิจารณาแนวโน้มปัจจัยที่สถานศึกษาสามารถควบคุมบริหารจัดการได้ และมีอิทธิผลโดยตรงแสดงถึงศักยภาพที่ส่งผลต่อการกำหนด กลยุทธ์สถานศึกษา ด้วยรูปแบบของ Seven-S-Framework of McKinsey ดังนี้ 1) กลยุทธ์ (Strategy)

2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (System) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) รูปแบบ (Style) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared Values)

การกำหนดทิศทางขององค์การ หมายถึง การนำผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาใช้ในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์

การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การนำทิศทางขององค์การที่กำหนดไว้มาพัฒนา เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา โดยอาศัยข้อมูลโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพภายนอก และจุดแข็งและจุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพภายใน

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การแปลงกลยุทธ์ไปสู่แผนการดำเนินงาน เพื่อทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม

การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลกิจกรรมของกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดตามเป้าหมายที่มุ่งหวังและนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อทำการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

สมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู หมายถึง ความสามารถที่เกิดจากการบูรณาการความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้ครูประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติกิจกรรมที่บ่งชี้ความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยสมรรถนะ 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านการตั้งคำถาม 3) ด้านการทดลอง 4) ด้านความรู้และการปฏิบัติ 5) ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล 6) ด้านการสร้างเครือข่ายสังคม ดังนี้

สมรรถนะด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ มีจินตนาการ กระตือรือร้น ตื่นตัว แสวงหาและเปิดรับแนวคิดใหม่ มีมุมมอง เชิงรุกจุดประกายความคิด คิดนอกกรอบหรือแปลกใหม่ กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าเสี่ยง และมองเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ต่อสิ่งใหม่

สมรรถนะด้านการตั้งคำถาม หมายถึง ความสามารถในการตั้งคำถาม ที่หลากหลาย สงสัยอยากรู้อยากเห็นต่อสิ่งรอบตัว หรือสิ่งที่ต้องการค้นพบ สร้างมุมมอง และทางเลือกใหม่ ๆ ที่ท้าท้ายความสามารถของตนเอง รวมถึงควรอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้

สมรรถนะด้านการทดลอง หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดอย่างบูรณาการ และคิดเชิงประยุกต์ สามารถออกแบบการทดลองปฏิบัติการทดลองอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ ฝึกฝน ค้นคว้า ปรับวิธี เทคนิคที่หลากหลาย ไม่ย้อท้อ แก้ปัญหาซับซ้อนและเป็นอุปสรรค กล้าเสี่ยงและยอมรับผลของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ มุ่งสู่เป้าหมาย โดยไม่คำนึงถึง เวลา พลัง หรือทรัพยากรที่จำกัด

สมรรถนะด้านความรู้และการปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถในการขวนขวาย พยายามสนใจ เข้าถึงและแสวงหาเนื้อหา ศึกษา ค้นคว้า สืบเสาะ ข้อมูลสารสนเทศดิจิทัล ทันสมัย หลากหลายลุ่มลึก วิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ จัดการความรู้อย่างเป็นระบบ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดใจยอมรับความล้มเหลว รวมทั้งมีพลังมุ่งสู่เป้าหมาย แม้ทรัพยากรมีจำกัด

สมรรถนะด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล หมายถึง ความสามารถในการควบคุมตนเอง บริหารจัดการตนเอง มองโลกในแง่ดี มุ่งมั่น อดทน ไม่ยอมแพ้ใด ๆ เสริมสร้างพลัง ยืดหยุ่น ใจเย็นรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

สมรรถนะด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม หมายถึง ความสามารถในการเปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจผู้อื่น ยืดหยุ่น ประสานความร่วมมือของทีม มีกิจกรรมร่วมกัน สื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน ปรับตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลภายนอก เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มี 3 ตอน

   ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

   ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

   ตอนที่ 3 ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. คำตอบของท่านจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอโดยภาพรวมไม่มีผลกระทบต่อท่านเป็นการส่วนตัวแต่อย่างใด

3. หากท่านตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ได้สมบูรณ์จะทำให้ผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นแบบนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัย นางวรนิษฐา คำยศ
นิสิตปริญญาเอก การบริหารการศึกษา คณะวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
Tel 097-9814055, ID Woranidtha98

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ-สกุล .....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
   สาขาวิชา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
4. สถานที่ทำงาน.....

ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็น ที่กำหนดอย่างไรเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครูทั้ง 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) 2) ด้านโครงสร้างองค์การ (Structure) 3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) 4) ด้านบุคลากร (Staff) 5) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) 6) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และ 7) ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

สภาพที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

สภาพที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

2. ด้านโครงสร้าง (Structure)

สภาพที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

สภาพที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

3. ด้านระบบ (System)

สภาพที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

สภาพที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

4. ด้านบุคลากร (Staff)

สภาพที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

สภาพที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

5. ด้านทักษะ (Skill)

สภาพที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

สภาพที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

6. ด้านรูปแบบ (Style)

สภาพที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ใความรู้และการปฏิบัติ บุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

สภาพที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติ บุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

7. ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)

สภาพที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติ บุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

สภาพที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติ บุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง ในฐานที่ท่านมีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์การบริหารการศึกษาและเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาครู ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็น ที่กำหนดอย่างไร

1. ด้านสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political-Legal conditions)

สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

สภาพที่เป็นภาวะคุกคาม (Threats) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

2. ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic conditions)

สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

สภาพที่เป็นภาวะคุกคาม (Threats) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติบุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

3. สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social conditions)

สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติ บุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

สภาพที่เป็นภาวะคุกคาม (Threats) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติ บุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (The Technology conditions)

สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติ บุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

สภาพที่เป็นภาวะคุกคาม (Threats) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การทดลอง ความรู้และการปฏิบัติ บุคลิกภาพส่วนบุคคล และการสร้างเครือข่ายทางสังคม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ข้อมูลวิจัยในครั้งนี้

วรนิษฐา คำยศ

ผู้วิจัย

แบบประเมินความเหมาะสม

(ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Strategies for Developing Teachers' Innovator Competencies

Under the Office of the Basic Education Commision

ชื่อผู้วิจัย นางวรนิษฐา คำยศ

นิสิตปริญญา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

โทรศัพท์: 097-9814055

ผู้ทรงคุณวุฒิ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่ .....

แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม
(ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

ขอความกรุณาจากท่านได้พิจารณา (ร่าง) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตามความคิดเห็นของท่าน โดยแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม ของ(ร่าง)กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแต่ละข้อเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ กำหนดระดับความเหมาะสมไว้ ดังนี้

ระดับ 5 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ประเด็นที่ 1 พิจารณาความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
วิสัยทัศน์	การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ตอบสนองทิศทางของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเชื่อมั่นทันสมัย และมีประสิทธิภาพ						
พันธกิจ	1. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
	2. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม						
	3. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง						
	4. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
	5. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
	6. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
เป้าประสงค์	1. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงขึ้น						
	2. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามสูงขึ้น						
	3. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองสูงขึ้น						
	4. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสูงขึ้น						
	5. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสูงขึ้น						
	6. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมสูงขึ้น						

ประเด็นที่ 2 การพิจารณาความเหมาะสมของ(ร่าง)กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลยุทธ์หลักที่ 1พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู

รายการตรวจสอบ		**ระดับความเหมาะสม**					**ข้อเสนอแนะ**
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีทันสมัย						
	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล						
	2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือ						
	3. อบรมแบบผสมผสานรูปแบบใหม่ (Hybrid Learning)						
	4. จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยช่วยเหลือผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้าน การคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
ตัวชี้วัด	ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2	เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้						
	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้						
มาตรการ	1. การวิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อย ด้านการออกแบบและการจัดการเรียนรู้						
	2. อบรมแบบผสมผสาน (Hybrid Learning) ใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน						
	3. การจัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้						
	2. ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3	พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์						
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์						
มาตรการ	1. กำหนดขั้นตอนระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง						
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง						
	3. นิเทศ ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์						
	4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
ตัวชี้วัด	1. แผนและเกณฑ์การประเมินการนิเทศระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง						
	2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้แบบนำตนเองสอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้าน การคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4	เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
	2. ครูได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตามแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
มาตรการ	1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)						
	2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การประเมิน นิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study(						
	3. นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
	4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
ตัวชี้วัด	1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
	2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) สอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.5	สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการจัดสรรเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ						
	2. มีมาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ						
มาตรการ	1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ						
	2. จัดทำแผนการจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ						
	3. กำหนดมาตรการดูแลรักษา การใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ						
	4. กำกับ ติดตาม การนำอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้						
ตัวชี้วัด	1. อัตราส่วนของจำนวนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู						
	2. มาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ						

ประเด็นที่ 3 การพิจารณาความเหมาะสมของ(ร่าง)กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู

รายการตรวจสอบ		**ระดับความเหมาะสม**					**ข้อเสนอแนะ**
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1	ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม						
มาตรการ	1. จัดทำแผนงานการปรับสมดุลระบบบูรณาการการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม						
	2. บูรณาการการตั้งคำถามกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมายอื่น ๆ						
ตัวชี้วัด	1. ความถี่ที่ครูบูรณาการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2	พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนงานระบบและกลไกของห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม						
	2. ครูได้รับการพัฒนาผ่านระบบและกลไกการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม						
มาตรการ	1. อบรมแบบผสมผสานใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน						
	2. ยกระดับการออกแบบแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมสมรรถนะ ด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม						
	3. นิเทศแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยแผนที่ใช้กระบวนการตั้งคำถามพัฒนากระบวนการคิดสู่ห้องเรียนนวัตกรรม						
	4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)						
	5. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม						
ตัวชี้วัด	1. แผนงานระบบและกลไกห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม						
	2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติและผ่านเกณฑ์ตามกลไกการส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3	พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม						
	2. ครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม						
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือ						
	2. กำหนดวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือร่วมพลังชัดเจนเป็นรูปธรรม						
	3. กำหนดแนวปฏิบัติการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรการทำงานความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู						
	4. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ให้ครูได้มีวิถีการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลัง						
	5. นิเทศ ติดตาม หลากหลาย และสะท้อนกลับแบบกัณยาณมิตร						
ตัวชี้วัด	1. ระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม						
	2. ร้อยละของครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4	เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม						
เป้าประสงค์ย่อย	1. ครูมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของตนเอง						
มาตรการ	1. กำหนดแนวทางสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู						
	2. สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการประเมินสมรรถนะของครูในรูปแบบต่าง ๆ						
ตัวชี้วัด	1. ระดับความพึงพอใจระดับความพึงพอใจของครู						

ประเด็นที่ 4 การพิจารณาความเหมาะสมของ(ร่าง)กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						
	2. ครูได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						
	2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						
	3. จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยช่วยเหลือผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง						
	4. บูรณาการกระบวนการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะด้านการทดลอง โดยใช้วิจัยในชั้นเรียนเป็นฐาน						
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						
	2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้						
	2. ครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้						
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและจัดการเรียนรู้						
	2. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการทดลอง						
	3. กำหนดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างกระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการทดลอง						
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้						
	2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3	พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง						
	2.ครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ						
มาตรการ	1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)						
	2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)						
	3. นิเทศ ติดตามและประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง						
	4. สะท้อนผลและใช้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)						
ตัวชี้วัด	1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง						
	2. ร้อยละของครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการทดลอง						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู						
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็น นวัตกรด้านการทดลองของครู						
มาตรการ	1. จัดทำแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู						
	2. ประเมินและรายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็น นวัตกรด้านการทดลองของครูเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง						
ตัวชี้วัด	1. ความถี่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยของผู้บริหารในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู						
	2. รายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.5	สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ						
มาตรการ	1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของวัสดุและอุปกรณ์						
	2. จัดทำแผนการจัดสรรงบประมาณวัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ						
	3. สนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ						
ตัวชี้วัด	อัตราส่วนของงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู						

ประเด็นที่ 5 การพิจารณาความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1	พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ						
	2. ครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ						
มาตรการ	1. จัดทำระบบและเกณฑ์การประเมินการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้นเชื่อมโยงกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
	2. จัดระบบนิเวศนวัตกรรม พัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติเชื่อมโยงมาตรฐานตำแหน่ง						
	3. จัดตั้งทีมแลกเปลี่ยน แบ่งปันด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)						
	4. นิเทศหลากหลายด้วยกัลยาณมิตรและสะท้อนผลเพื่อการพัฒนา						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ						
	2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2	พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนการบริหารจัดการ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู						
มาตรการ	1. จัดทำแผนการบริหารจัดการ สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู						
	2. กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครูที่หลากหลายด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						
	3. พัฒนาช่องทางการเรียนรู้ด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู						
ตัวชี้วัด	ร้อยละของครูได้ใช้สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3	พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ						
	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม						
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม						
	3. พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติด้วยการใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐานสู่ห้องเรียนนวัตกรรม						
	4. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก						
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนา คู่มือ และเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม						
	2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.4	พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
	2. ครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)						
มาตรการ	1. จัดทำแผนการพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
	3. สะท้อนผลและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ สรุปผลนำสู่การปฏิบัติพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะความป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง						
ตัวชี้วัด	1. มีแผนพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
	2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.5	สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ						
มาตรการ	1. จัดทำแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู						
	2. สนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู						
	3. กำหนดมาตรการ การใช้ กำกับ ดูแล และตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์อย่างชัดเจน						
ตัวชี้วัด	จำนวนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติพอเพียงและมีประสิทธิภาพ						

ประเด็นที่ 6 การพิจารณในกลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1	เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนกำหนดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ						
	2. ครูที่ได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ						
	2. อบรมผ่านสถานการณ์จำลองกิจกรรมการเรียนรู้เสมือนจริง						
	3. นิเทศ ติดตามและสะท้อนผลการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามเกณฑ์มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐาน						
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพ ส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ						
	2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะอย่างมีประสิทธิภาพ						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2	พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
มาตรการ	1. จัดทำระบบการดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรม						
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม						
	3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาห้องเรียนนวัตกรรม						
ตัวชี้วัด	1. คู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม						
	2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรมตามแผนงาน						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3	พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
	2. ครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
มาตรการ	1. จัดทำแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
	3. กำหนดปฏิทินของกิจกรรม นิเทศ ติดตามและประเมินผลกิจกรรมกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
	2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4	สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย						
เป้าประสงค์	1. มีแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย						
	2. ครูบูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
มาตรการ	1. จัดทำแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย						
	2. บูรณาการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						
ตัวชี้วัด	1. แผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัยที่มีประสิทธิภาพ						
	2. ร้อยละของครูที่บูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล						

ประเด็นที่ 7 การพิจารณาความเหมาะสมของ(ร่าง)กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 6	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1	เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย						
เป้าประสงค์ย่อย	มีกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน						
มาตรการ	1. จัดทำกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้าน การสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน						
	3. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม						
ตัวชี้วัด	1. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกระบวนการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน						
	2. จำนวนครูที่นำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในห้องเรียนที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 6	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2	พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม						
เป้าประสงค์ย่อย	มีระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ						
มาตรการ	1. จัดทำระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ						
	2. กำหนดกิจกรรมปรับชุดความคิด (Mindset) และเป้าหมาย (Goals) ของกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ						
	3. สะท้อนกลับกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์						
ตัวชี้วัด	1. ร้อยละของครูเข้าร่วมกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ						

รายการตรวจสอบ		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 6	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู						
กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3	ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม						
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม						
มาตรการ	1. แผนและแนวทางการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู						
	2. จัดทำโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู						
	3. ดำเนินการและประชาสัมพันธ์กิจกรรมโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู						
	4. สรุปผลและทบทวนกิจกรรมเพื่อหาแสวงหาเครือข่ายเพิ่มขึ้น						
ตัวชี้วัด	สถานศึกษามีภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู						

แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลของวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้ ตอนที่1สอบถามข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

3. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้นโดยข้อมูลที่ท่านตอบจะเก็บไว้เป็นความลับและจะเสนอผลการวิจัยในภาพรวมซึ่งไม่ส่งผลกระทบใดๆต่อการปฏิบัติงานของท่าน

4. ขอให้ท่านได้โปรดกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพื่อผลการวิจัยครั้งนี้จะได้มีความสมบูรณ์และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

5. เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จและมีความสมบูรณ์ตามระยะเวลาในการศึกษาของผู้วิจัย จึงขอความกรุณาให้ท่านได้โปรดส่งแบบสอบถามฉบับนี้ส่งคืนตามที่อยู่ของผู้วิจัยที่ระบุในซองแนบ (แสตมป์) มาพร้อมนนี้ ส่งทางไปรษณีย์จัดคือผู้วิจัยภายในวันที่ 30 เมษายน 2567

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ที่ท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถาม รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

นางวรนิษฐา คำยศ (ผู้วิจัย) นิสิตปริญญาเอก
สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
โทร 097-9814055 (มือถือ), E-mail: woranidtha99@gmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. ตำแหน่ง ☐ ผู้อำนวยสถานศึกษา ☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
3. วิทยฐานะ ☐ ชำนาญการพิเศษ ☐ เชี่ยวชาญ
4. ระดับการศึกษาสูงสุด ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
5. ประสบการณ์การบริหาร/การสอน
   - ☐ 7-10 ปี
   - ☐ 11-15 ปี
   - ☐ 16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

โปรดอ่านแบบสอบถามแต่ละข้อและพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นว่ากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความ เป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ ควรอยู่ในระดับใด

ขอให้ท่านโปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเป็นไปและความเป็นประโยชน์ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ประเด็นที่ 1 วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
วิสัยทัศน์	การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู ตอบสนองทิศทางของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเชื่อมั่นทันสมัย และมีประสิทธิภาพ										
พันธกิจ	1. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
	2. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม										
	3. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง										
	4. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
	5. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
	6. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
เป้าประสงค์	1. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงขึ้น										
	2. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามสูงขึ้น										
	3. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองสูงขึ้น										
	4. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสูงขึ้น										
	5. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสูงขึ้น										
	6. ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมสูงขึ้น										

ประเด็นที่ 2 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบ การเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีทันสมัย										
	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย										
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโยลีดิจิทัล										
	2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือ										
	3. อบรมแบบผสมผสานรูปแบบใหม่ (Hybrid Learning)										
	4. จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยช่วยเหลือผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
ตัวชี้วัด	ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2	เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้										
	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้										
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อย ด้านการออกแบบและการจัดการเรียนรู้										
	2. อบรมแบบผสมผสาน (Hybrid Learning) ใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน										
	3. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้										
	2. ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.3	พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์										
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์										
มาตรการ	1. กำหนดขั้นตอนระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง										
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การประเมินระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง										
	3. นิเทศ ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้แบบนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์										
	4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
ตัวชี้วัด	1. แผนและเกณฑ์การประเมินการนิเทศระบบการเรียนรู้แบบนำตนเอง										
	2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้แบบนำตนเองสอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์รองรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4	เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
	2. ครูได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศติดตามแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
มาตรการ	1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)										
	2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การประเมิน นิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)										
	3. นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
	4. สะท้อนผลการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
ตัวชี้วัด	1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
	2. ร้อยละของครูที่ผ่านตามเกณฑ์การประเมินระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) สอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 1.5	สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการจัดสรรเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมใช้งานและเพียงพอ										
	2. มีมาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ										
มาตรการ	1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ										
	2. จัดทำแผนการจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอ										
	3. กำหนดมาตรการดูแลรักษา การใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ										
	4. กำกับ ติดตาม การนำอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้										
ตัวชี้วัด	1. อัตราส่วนของจำนวนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู										
	2. มาตรการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ										

ประเด็นที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู

รายการประเมิน		**ระดับความเป็นไปได้**					**ระดับความเป็นประโยชน์**				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1	ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม										
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนการปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม										
มาตรการ	1. จัดทำแผนงานการปรับสมดุลระบบบูรณาการการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม										
	2. บูรณาการการตั้งคำถามกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมายอื่น ๆ										
ตัวชี้วัด	ความถี่ที่ครูบูรณาการทำงานกับวิถีชีวิตให้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2	พัฒนาระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนงานระบบและกลไกของห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม										
	2. ครูได้รับการพัฒนาผ่านระบบและกลไกการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม										
มาตรการ	1. อบรมแบบผสมผสานใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐาน										
	2. ยกระดับการออกแบบแผนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม										
	3. นิเทศแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยแผนที่ใช้กระบวนการตั้งคำถามพัฒนากระบวนการคิดสู่ห้องเรียนนวัตกรรม										
	4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)										
	5. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม										
ตัวชี้วัด	1. แผนงานระบบและกลไกห้องเรียนนวัตกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถาม										
	2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติและผ่านเกณฑ์ตามกลไกการส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามของครูสู่ห้องเรียนนวัตกรรม										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3	พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม										
	2. ครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม										
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือ										
	2. กำหนดวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือร่วมพลังชัดเจนเป็นรูปธรรม										
	3. กำหนดแนวปฏิบัติการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรการทำงานความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู										
	4. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ให้ครูได้มีวิถีการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลัง										
	5. นิเทศ ติดตาม หลากหลายและสะท้อนกลับแบบกัลยาณมิตร										
ตัวชี้วัด	1. ระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม										
	2. ร้อยละของครูทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรความร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4	เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม										
เป้าประสงค์ย่อย	ครูมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของตนเอง										
มาตรการ	1. กำหนดแนวทางสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู										
	2. สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการประเมินสมรรถนะของครูในรูปแบบต่าง ๆ										
ตัวชี้วัด	ระดับความพึงพอใจระดับความพึงพอใจของครู										

ประเด็นที่ 4 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย										
	2. ครูได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย										
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการใช้เทคโนโยลีดิจิทัลทันสมัย										
	2. อบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย										
	3. จัดตั้งทีมงานเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยช่วยเหลือผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง										
	4. บูรณาการกระบวนการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะด้านการทดลองโดยใช้วิจัยในชั้นเรียนเป็นฐาน										
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย										
	2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้										
	2. ครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้										
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยด้านการออกแบบและจัดการเรียนรู้										
	2. จัดตั้งทีมพัฒนากระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง										
	3. กำหนดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างกระบวนการออกแบบและจัดการเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง										
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้										
	2. ร้อยละของครูที่พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.3	พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง										
	2. ครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ										
มาตรการ	1. กำหนดขั้นตอนการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)										
	2. จัดทำแบบนิเทศและเกณฑ์การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)										
	3. นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง										
	4. สะท้อนผลและใช้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study)										
ตัวชี้วัด	1. แผนและเกณฑ์การประเมินระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง										
	2. ร้อยละของครูได้รับประเมินและพัฒนาตามเกณฑ์การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลโดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.4	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู										
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู										
มาตรการ	1. จัดทำแผนการส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู										
	2. ประเมินและรายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง										
ตัวชี้วัด	1. ความถี่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยของผู้บริหารในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู										
	2. รายงานผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลสอดคล้องกับการพัฒนาความเป็นนวัตกร ด้านการทดลองของครู เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 3	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 3.5	สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง										
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนการจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ										
มาตรการ	1. สำรวจจำนวนและความพร้อมในการใช้งานของวัสดุและอุปกรณ์										
	2. จัดทำแผนการจัดสรรงบประมาณวัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ										
	3. สนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอ										
ตัวชี้วัด	อัตราส่วนของงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์พร้อมใช้งานและเพียงพอต่อครู										

ประเด็นที่ 5 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1	พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็น นวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการพัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ										
	2. ครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ										
มาตรการ	1. จัดทำระบบและเกณฑ์การประเมินการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้นเชื่อมโยงกับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
	2. จัดระบบนิเวศนวัตกรรม พัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติเชื่อมโยงมาตรฐานตำแหน่ง										
	3. จัดตั้งทีมแลกเปลี่ยน แบ่งปันด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)										
	4. นิเทศหลากหลายด้วยกัลยาณมิตรและสะท้อนผลเพื่อการพัฒนา										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ										
	2. ร้อยละของครูที่ปฏิบัติงานและผ่านเกณฑ์การเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2	พัฒนาระบบการบริหารจัดการ สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนการบริหารจัดการ สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู										
มาตรการ	1. จัดทำแผนการบริหารจัดการ สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู										
	2. กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครูที่หลากหลายด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย										
	3. พัฒนาช่องทางการเรียนรู้ด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู										
ตัวชี้วัด	ร้อยละของครูได้ใช้สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3	พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ										
	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม										
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม										
	3. พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติด้วยการใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นฐานสู่ห้องเรียนนวัตกรรม										
	4. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก										
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนา คู่มือ และเกณฑ์ห้องเรียนนวัตกรรม										
	2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสู่ห้องเรียนนวัตกรรม										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.4	พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
	2. ครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)										
มาตรการ	1. จัดทำแผนการพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
	3. สะท้อนผลและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ สรุปผลนำสู่การปฏิบัติพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะความป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง										
ตัวชี้วัด	1. มีแผนพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
	2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและผ่านเกณฑ์ตามกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 4	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 4.5	สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ เพื่อดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ										
มาตรการ	1. จัดทำแผนการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อจัดสรรให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู										
	2. สนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอกับการพัฒนาสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู										
	3. กำหนดมาตรการ การใช้ กำกับ ดูแล และตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์อย่างชัดเจน										
ตัวชี้วัด	จำนวนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติพอเพียงและมีประสิทธิภาพ										

ประเด็นที่ 6 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1	เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนกำหนดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะที่มีประสิทธิภาพ										
	2. ครูที่ได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
มาตรการ	1. วิเคราะห์จุดเด่น-จุดด้อยของสมรรถนะด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ										
	2. อบรมผ่านสถานการณ์จำลองกิจกรรมการเรียนรู้เสมือนจริง (Simulatio) ปรับบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
	3. นิเทศ ติดตามและสะท้อนผลการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามเกณฑ์มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐาน										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ										
	2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลตามระบบและกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะอย่างมีประสิทธิภาพ										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2	พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
	2. ครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
มาตรการ	1. จัดทำระบบการดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรม										
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม										
	3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาห้องเรียนนวัตกรรม										
ตัวชี้วัด	1. คู่มือและเกณฑ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยกิจกรรมมุ่งเป้าห้องเรียนนวัตกรรม										
	2. ร้อยละของครูได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสู่ห้องเรียนนวัตกรรมตามแผนงาน										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.3	พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
	2. ครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
มาตรการ	1. จัดทำแผนพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
	2. จัดทำคู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
	3. กำหนดปฏิทินของกิจกรรม นิเทศติดตาม และประเมินผลกิจกรรมกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ตัวชี้วัด	1. แผนการพัฒนา คู่มือและเกณฑ์การพัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
	2. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมและผ่านเกณฑ์ของกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 5	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 5.4	สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย										
เป้าประสงค์ย่อย	1. มีแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย										
	2. ครูบูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
มาตรการ	1. จัดทำแผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย										
	2. บูรณาการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										
ตัวชี้วัด	1. แผนการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัยที่มีประสิทธิภาพ										
	2. ร้อยละของครูที่บูรณการวิถีการทำงานด้วยการค้นพบและศรัทธาในตนเองเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล										

ประเด็นที่ 7 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลยุทธ์หลักที่ 6 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 6	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 6.1	เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย										
เป้าประสงค์ย่อย	มีกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยง การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน										
มาตรการ	1. จัดทำกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน										
	2. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม										
ตัวชี้วัด	1. ร้อยละของครูได้เข้าร่วมกระบวนการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน										
	2. จำนวนครูที่นำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในห้องเรียนที่เชื่อมโยงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 6	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 6.2	พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม										
เป้าประสงค์ย่อย	มีระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ										
มาตรการ	1. จัดทำระบบและกลไกการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ										
	2. กำหนดกิจกรรมปรับชุดความคิด (Mindset) และเป้าหมาย (Goals) ของกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ										
	3. สะท้อนกลับกิจกรรมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์										
ตัวชี้วัด	1. ร้อยละของครูเข้าร่วมกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วยกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ										

รายการประเมิน		ระดับความเป็นไปได้					ระดับความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์หลักที่ 6	พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู										
กลยุทธ์ย่อยที่ 6.3	ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม										
เป้าประสงค์ย่อย	มีแผนการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม										
มาตรการ	1. แผนและแนวทางการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู										
	2. จัดทำโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู										
	3. ดำเนินการและประชาสัมพันธ์กิจกรรมโครงการยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู										
	4. สรุปผลและทบทวนกิจกรรมเพื่อหาแสวงหาเครือข่ายเพิ่มขึ้น										
ตัวชี้วัด	สถานศึกษามีภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู										

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก จ ภาพประกอบวิธีดำเนินการวิจัย

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดร.อัมพร พินะสา สถานที่สัมภาษณ์
กระทรวงศึกษาธิการ (สพฐ.) วันที่ 8 เดือน พฤษภาคม พศ. 2566 เวลา 11.00–12.30 น.

ดร.วีระ แข็งกสิการ ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ สัมภาษณ์ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566
โรงแรมเชียงใหม่ภูคำ เวลา 11.00–12.00 น.

รศ.ดร.สุกัญญา แช่มช้อย อาจารย์ สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ วันที่ 29 มิถุนายน 2566 เวลา 15.30–16.30 น.

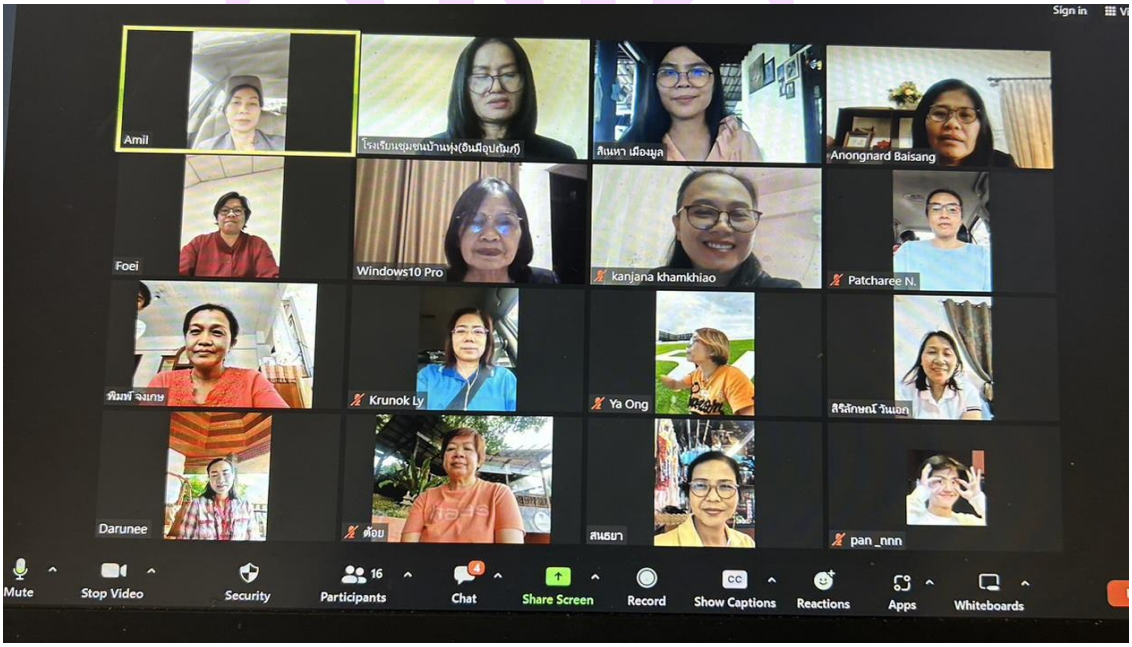
ดร. เกรียง ฐิติจำเริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนปริ้นส์รอยแยลส์วิทยาลัย สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ วันที่ 23 พฤษภาคม 2566 เวลา 13.40-14.35 น.

นายพงษ์ธาดา สุภาแสน ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการโรงเรียนรัตนาเอื้อวิทยา

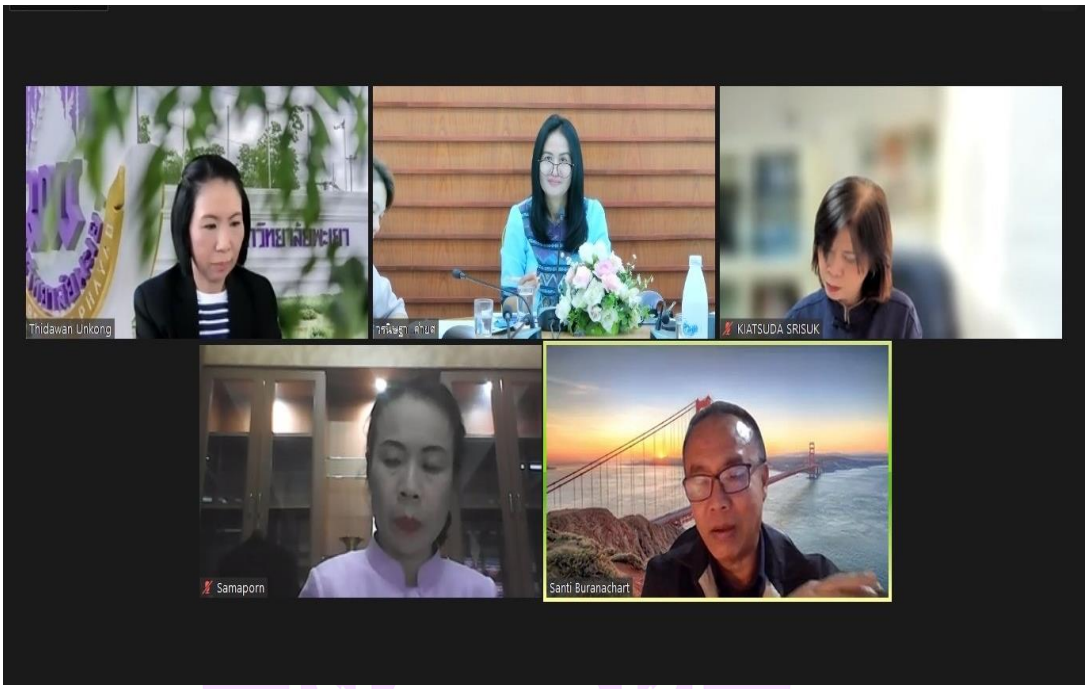
วันที่ 31 พฤษภาคม 2566 เวลา 10.00–11.30 น.

หม่อมหลวงนิศามณี ผลธัญญา โรงเรียนสวนเด็กสันกำแพง เชียงใหม่ มอบหมายให้ตัวแทนกรอกแบบสัมภาษณ์ วันที่ 1 มิถุนายน 2566

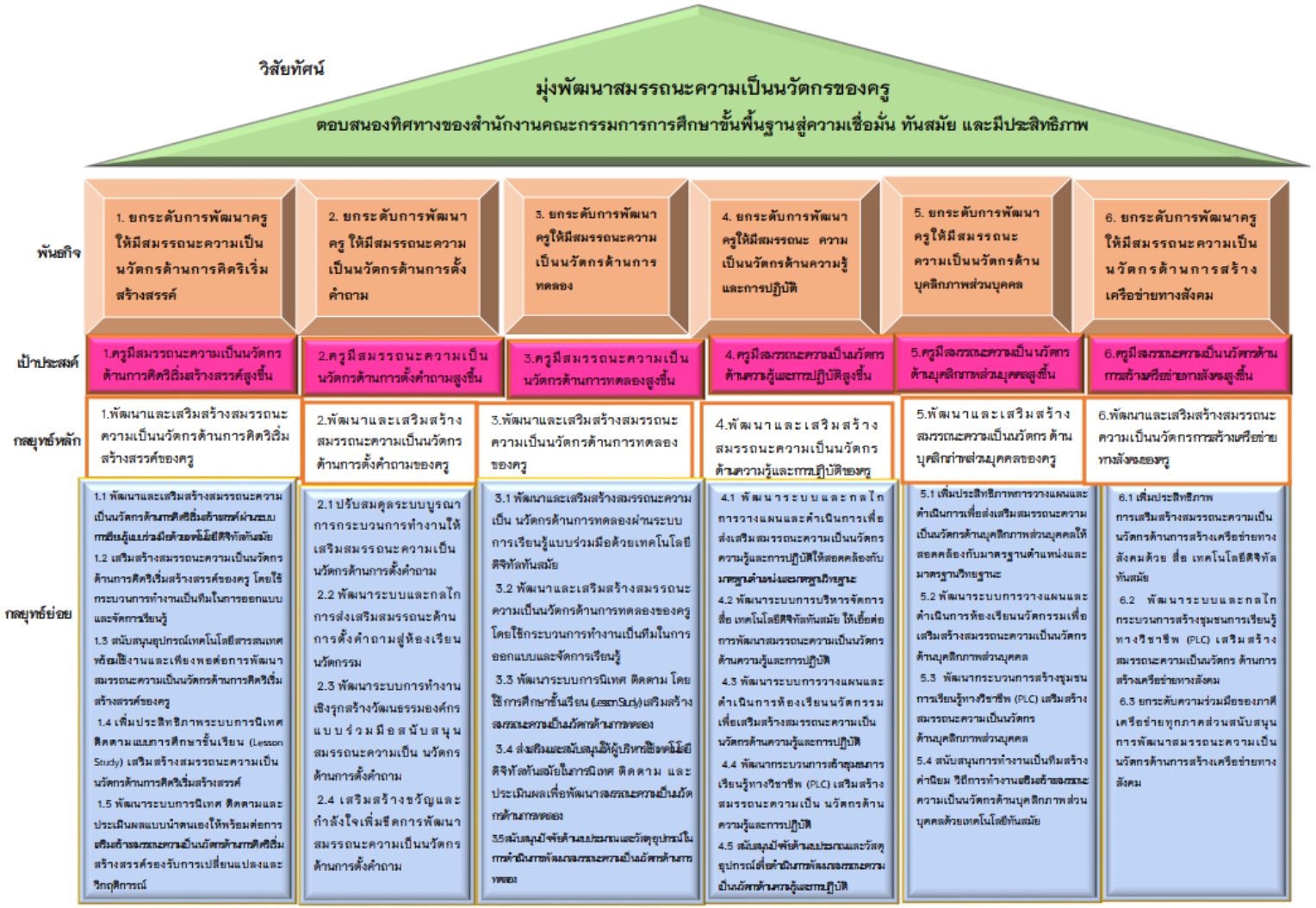
ดร.พันธ์นิภา สุจริตจิตร รร.ดาราวิทยาลัย ให้ข้อมูลโดยกรอกแบบสัมภาษณ์
วันที่ 16 มิถุนายน 2566 ณ โรงเรียนดาราวิทยาลัย เชียงใหม่



กิจกรรมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การศึกษาสภาพ SWOT Analysis
วันที่ 13 สิงหาคม 2566



การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุติ ในการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วันที่ 9 มกราคม 2567 ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2


วิสัยทัศน์
มุ่งพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู
ตอบสนองทิศทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเชื่อมั่น ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ
พันธกิจ
1. ยกระดับการพัฒนาครู ให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. ยกระดับการพัฒนาครู ให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม
3. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง
4. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะ ความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ
5. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
6. ยกระดับการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม
เป้าประสงค์
1.ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงขึ้น
2.ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามสูงขึ้น
3.ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองสูงขึ้น
4.ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติสูงขึ้น
5.ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลสูงขึ้น
6.ครูมีสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมสูงขึ้น
กลยุทธ์หลัก
1.พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู
2.พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถามของครู
3.พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครู
4.พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติของครู
5.พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกร ด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของครู
6.พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรการสร้างเครือข่ายทางสังคมของครู
กลยุทธ์ย่อย
1.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย
1.2 เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้
1.3 สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู
1.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการนิเทศติดตามแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
1.5 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลแบบนำตนเองให้พร้อมต่อการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์
2.1 ปรับสมดุลระบบบูรณาการกระบวนการทำงานให้เสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม
2.2 พัฒนาระบบและกลไกการส่งเสริมสมรรถนะด้านการตั้งคำถามสู่ห้องเรียนนวัตกรรม
2.3 พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบร่วมมือสนับสนุนสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการตั้งคำถาม
2.4 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มขีดการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการตั้งคำถาม
3.1 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านการทดลองผ่านระบบการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย
3.2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลองของครูโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการออกแบบและจัดการเรียนรู้
3.3 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม โดยใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง
3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัยในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง
3.5สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการทดลอง
4.1 พัฒนาระบบและกลไกการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรความรู้และการปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ
4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการสื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ
4.3 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ
4.4 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็น นวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ
4.5 สนับสนุนปัจจัยด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านความรู้และการปฏิบัติ
5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนและดำเนินการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ
5.2 พัฒนาระบบการวางแผนและดำเนินการห้องเรียนนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
5.3 พัฒนากระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล
5.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีมสร้างค่านิยม วิถีการทำงานเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วยเทคโนโลยีทันสมัย
6.1 เพิ่มประสิทธิภาพการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคมด้วย สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลทันสมัย
6.2 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เสริมสร้างสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม
6.3 ยกระดับความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรด้านการสร้างเครือข่ายทางสังคม

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	วรนิษฐา คำยศ
วัน เดือน ปี เกิด	6 กุมภาพันธ์ 2517
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2545 ศษ.ม. (การวัดและประเมินผลการศึกษา), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	9 หมู่ 9 ตำบลห้วยยางขาม อำเภอจุน จังหวัดพะเยา 56150
ผลงานตีพิมพ์	วรนิษฐา คำยศ. (2567). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สักทอง: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 30(3), 126-143. วรนิษฐา คำยศ. (อยู่ระหว่างการตีพิมพ์). กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะความเป็นนวัตกรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์ 20(1), มกราคม-เมษายน 2568.

437