



ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่ง
นวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Administrator's Adversity Quotient Affecting Being Innovative Organization of
Secondary School under the Office of Basic Education Commission

Received: September 23, 2021

Revised: November 2, 2021

Accepted: November 4, 2021

นุชนรา รัตนศิริประภา*

Nuchnara Rattanasiraprapha

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 3) ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามความคิดเห็น กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 331 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และ ครู รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 1,324 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบ (1) ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ (3) ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การมองโลกในแง่ดี ความสำเร็จทางวิชาการ การฟื้นตัวจากการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค และการรับรู้ความสามารถของตน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า $R = .768$ ค่า $R^2 = .590$ ค่า Adjusted $R^2 = .585$ และค่า Standard Error = .24275 สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = .184 + .577X_6 + .385X_2 + .406X_4 + .378X_3$$

คำสำคัญ : ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค/ องค์กรแห่งนวัตกรรม

*ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Assistant Professor, Ph.D., Department of Educational Administration, Faculty of Education, Silpakorn University, Thailand

Corresponding Author E-mail Address: nuchnara14@hotmail.com



Abstract

The research objectives were to study; 1) the level of secondary school administrator's adversity quotient, 2) the level of being innovative organization of secondary school and 3) the administrator's adversity quotient affecting being innovative organization of secondary school. The research instrument was an opinionnaire. The samples were 331 secondary schools. The 4 specified respondents in each school were: a school director, a school deputy director, a chief of learning department and a teacher, total of 1,324 specified respondents approximately. The statistics for analyzing the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis. The research findings were as follow: (1) the level of secondary school administrator's adversity quotient as a whole and each aspect were at high, (2) the level of being innovative organization of secondary school as a whole and each aspect were at high, and (3) the administrator's adversity quotient affecting being innovative organization of secondary school were: Optimism, Academic Achievement, Resilience and Perceived Self-Efficacy at .05 level of significant with $R = .768$, $R^2 = .590$, Adjusted $R^2 = .585$, Standard Error = .24275 which can be shown by regression equation as follows:

$$\hat{Y}_{tot} = .184 + .577X_6 + .385X_2 + .406X_4 + .378X_3$$

Keywords : Adversity Quotient/ Innovative Organization

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ ปัจจัยในการผลิต และการแข่งขันเปลี่ยนไปเป็นปัจจัยที่ไม่อาจจับต้องได้มากขึ้น การพัฒนานวัตกรรมเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์การสามารถสร้างจุดยืนที่เข้มแข็งเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม เป้าหมายอยู่ที่ความอยู่รอดขององค์การ การเจริญเติบโต และการสร้างสมรรถนะการแข่งขันอย่างยั่งยืน กล่าวคือ การบริหารองค์การจำเป็นต้องอาศัย “ผู้บริหารมืออาชีพ” ในการทำให้กิจการดำเนินการไปด้วยดีและบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เช่นเดียวกันการบริหารองค์การศึกษาก็จำเป็นต้องมี “ผู้บริหารมืออาชีพ” ผู้ซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญลำดับแรก ผู้บริหารมืออาชีพสามารถกำหนดทิศทาง เป็นผู้ดูแล ควบคุม ติดตามให้การบริหารโรงเรียนเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นความสามารถของผู้บริหารจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารได้เป็นอย่างดี นั่นคือผู้บริหารโรงเรียนต้องมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา และมีคุณลักษณะที่สำคัญทั้งวิชาชีพและส่วนตัว ผู้บริหารต้องมีประสิทธิภาพ มีความคิดสร้างสรรค์และมีภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยส่วนใหญ่ที่พบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ โดยเฉพาะผู้นำองค์การที่มีความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค (Adversity Quotient: AQ) ซึ่งความสามารถนี้บ่งบอกถึงความอดทน ความพยายามในการทำ ความเข้าใจกับอุปสรรคและรู้ที่มาของความรู้สึกว่าทำไมคนเราถึงท้อถอย ลื่นหวั่นเมื่อประสบกับ



เหตุการณ์ที่ยากลำบากผ่านเข้ามาในชีวิต ความสามารถในการผ่านพ้นความยากลำบาก อีกทั้งมีความพากเพียร มุ่งมั่น เพื่อให้พบกับความสำเร็จ (Stoltz, 1997: 213-214) กล่าวว่า ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคจะสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ความมีประสิทธิผลของผู้นำ เขาได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค ในฐานะของผู้นำที่ต้องเผชิญกับปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคในการทำงานมากมายว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในการมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการร่วมกันหรือ มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร และในฐานะของผู้นำต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ มากมาย การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นหมายถึงต้องมีความสามารถหลายด้าน ผู้นำต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ มีอิทธิพล มีวิสัยทัศน์ เชิงสร้างสรรค์ เป็นผู้ชี้นำ เป็นโค้ช มีนิสัยชอบการให้บริการ มีค่านิยมหลากหลาย เป็นนักกลยุทธ์ เป็นตัวอย่างที่ดี เป็นผู้กล้าเสี่ยง ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวกลางในการประสานงาน ยืนยันเป้าหมายให้เห็น ทำงานด้วยความรักความทุ่มเท และปรับปรุงตนเองและผู้อื่น ภายใต้ภาวะความวิกฤติผู้นำต้องนำภายใต้ภาวะความกดดัน การบริหารที่มีความกดดันจากภายนอก เช่น ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียยิ่งทำให้ภาวะผู้นำนั้นกลายเป็นศิลปะที่มีความยากลำบากเพิ่มมากขึ้น ในการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ของความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค ขอให้นึกถึงผู้นำที่มีความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคต่ำ ผู้นำอาจเผชิญฉลัดในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ การวางแผนกลยุทธ์และสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่น แต่ความฉลัดเหล่านี้มีอาจมีประโยชน์อะไร ถ้าหากผู้นำคนนั้นขาดความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค ถ้าหากผู้นำมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคต่ำ ทักษะที่เขามีทั้งหลายจะกลายเป็นความสามารถแค่ระดับธรรมดา ทักษะของผู้นำจะมีประโยชน์ก็ต่อเมื่อผู้นำนั้นสามารถบริหารงานภายใต้เงื่อนไขที่มีความสมบูรณ์อยู่แล้ว และหนทางที่ราบเรียบไร้ภาวะปัญหาเท่านั้น ในทางตรงข้าม เมื่อพบสถานการณ์ที่พลิกผัน ผู้นำที่มีทักษะปานกลางในการสร้างวิสัยทัศน์ ยอมรับความเสี่ยง ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงและสามารถจูงใจคนอื่นได้ แต่หากมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคสูง มีความสามารถเปลี่ยนวิกฤติเป็นโอกาส ผู้นำสามารถที่จะแก้ไขอุปสรรคดำรงคงสภาพการบริหารได้ ในขณะที่ผู้นำที่มีความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคต่ำอาจยกเลิกกลางคัน แต่ผู้นำที่มีความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคสูง พบอุปสรรคมากมาย กลับมองว่าภาวะวิกฤติเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ และเพิ่มพูนความพยายาม คิดสร้างสรรค์และค้นหาทางแก้ไข สามารถเติมเต็มสิ่งที่ขาดแคลนได้อย่างรวดเร็ว ในกรณีนี้ “ภาวะผู้นำ (Leadership)” และ “ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค (Adversity Quotient)” เป็นเรื่องเดียวกัน

Adams, Bessant and Phelps, 2016: 21-47 พบว่าการที่องค์กรการศึกษาจะประสบความสำเร็จและอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรมจากองค์กรแบบเดิม (Traditional Organization) ที่เน้นการสั่งการจากบนลงล่าง ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ควบคุมสั่งการ และวางแผนการทำงานทั้งหมด ต้องเปลี่ยนลักษณะองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovative Organization) ที่ต้องมีการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษา การบริหารงานใหม่ ๆ รวมไปถึงการสร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กร กล่าวคือ ผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาจะต้องมีความคิดริเริ่ม สร้างรูปแบบการทำงาน สร้างสื่อการสอน และ



การจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ถือเป็นจุดกำเนิดของการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่ไม่อาจจับต้องได้ (Intangible Asset) แต่มีความหลากหลายมากกว่าทรัพย์สินกายภาพ (Tangible Asset) องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) เป็นองค์การรูปแบบใหม่ที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงลักษณะองค์กร โดยเน้นการปรับเปลี่ยนด้านกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างกันและเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้น เป็นองค์กรที่นำความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และพนักงานในองค์กรมีการเลือกใช้ความคิดใหม่ หรือ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อพัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบาย สินค้าหรือบริการที่มีความใหม่ต่อองค์กรและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม ในส่วนของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovative Organization) มีนักวิชาการได้นิยามใกล้เคียงกัน คือ (Vrakking, 1990: 94-102) นิยามว่า องค์กรทางการศึกษาที่มีการสร้างสิ่งใหม่ มีการพัฒนา ปรับเปลี่ยน ดัดแปลงสิ่งเดิมทั้งรูปแบบการบริหาร วิธีการทำงาน การจัดการเรียนการสอน และการกำกับ ติดตาม ประเมินผล แล้วทำให้การจัดการศึกษาเกิดทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพดีกว่าเดิม สอดคล้องกับ (Sunje and Pasic, 2003: 1-3) ได้อธิบายว่าองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา คือ สถานศึกษาที่พัฒนานวัตกรรม หรือนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดการบริหารเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ (Tidd, Bessant, and Pavitt, 2001: 315) ได้กล่าวถึงโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีหน้าที่ในการให้บริการทางการศึกษากับสังคม และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะแข่งขันเพื่อให้องค์กรสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปจากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยและรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาและการพัฒนาองค์กรยังมีค่อนข้างน้อย ดังนั้นการบริหารสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมถือเป็นความท้าทายอย่างยิ่ง

จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติในระยะที่ผ่านมาพบว่า ประสบความสำเร็จน่าพอใจในระดับหนึ่งโดยเฉพาะการดำเนินการเชิงปริมาณ แต่ยังคงมีปัญหาเชิงคุณภาพหลายประการ ดังนี้ **1) คุณภาพการศึกษา** พบว่า (1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ คะแนน O-NET ในกลุ่มสาระการเรียนรู้หลักส่วนใหญ่คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 และ คะแนนมีแนวโน้มลดลง (2) ความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียนเทียบกับนานาชาติทั่วโลก และในอาเซียนยังอยู่ในลำดับต่ำ โดยพิจารณาจาก (1) Programme for International Student Assessment: PISA ประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 55 จาก 72 ประเทศ และ (2) Trends in International Mathematics and Science Study: TIMSS ประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 26 จาก 37 ประเทศ (3) ทักษะการเรียนรู้และการใฝ่หาความรู้ของคนไทยเพิ่มมากขึ้น พบว่า (1) เวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการอ่านหนังสือเพิ่มขึ้นจาก 35 นาทีต่อวัน เป็น 66 นาทีต่อวัน (2) เยาวชนอ่านหนังสือประเภทข้อความในสื่อสังคมออนไลน์มากถึงร้อยละ 83.3 (3) มีการใช้อินเทอร์เน็ตเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 18.7 เป็นร้อยละ 36.8 โดยลักษณะการใช้เทคโนโลยีส่วนใหญ่ยังเป็นแบบตั้งรับแต่ยังขาดความสามารถในการจัดการและการสังเคราะห์ข้อมูลที่สืบค้นได้ รวมถึงการใช้ประโยชน์ด้านอื่น (4) คุณธรรม จริยธรรมของเด็กและเยาวชน พบว่า จำนวนคดีเด็กและเยาวชนที่ถูกดำเนินคดีโดยสถานพินิจและ



คุ้มครองเด็กและเยาวชน มีแนวโน้มลดลงแต่ก็ยังถือว่ามีความหลากหลายพอสมควร โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในทุกปี (5) ทักษะภาษาและทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศของแรงงานไทยที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการมีแนวโน้มลดลง โดยแรงงานไทยอยู่ในอันดับที่ 52 และ 51 และ (6) ผลผลิตของการศึกษากับความต้องการกำลังแรงงานยังไม่สอดคล้องกัน พบว่า มีการขาดแคลนกำลังแรงงานในแต่ละระดับการศึกษา แต่จำนวนผู้ว่างงานก็ยังมีมากทุกระดับ **2) ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน** พบว่า (1) สัดส่วนจำนวนนักเรียนต่อห้องในภาพรวมต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน (2) สัดส่วนจำนวนนักเรียนของสถานศึกษาในแต่ละขนาดมีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก (3) อัตราส่วนนักเรียนต่อครูต่ำกว่าเกณฑ์ (4) ครูเกินและขาดแคลนในบางสาขาวิชา โดยเฉพาะสาขาวิชาคณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ และภาษาไทย **3) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา** พบว่า การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2545-2558) พบว่า สถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา และ อุดมศึกษา ได้รับการรับรองมาตรฐานร้อยละ 96.81, 77.47, 79.49, 75.27 และ 98.81 พิจารณาสถานศึกษาที่ผ่านการรับรอง พบว่า ผลการประเมินสะท้อนคุณภาพผู้เรียนยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ เห็นได้จากผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยระดับพอใช้ ในระดับประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษา คือ ตัวบ่งชี้ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ส่วนประเภทอาชีวศึกษา คือ ตัวบ่งชี้ด้านผลงานที่เป็นโครงการทางวิชาชีพหรือสิ่งประดิษฐ์ที่ได้นำไปใช้ประโยชน์ ด้านผลงานที่เป็นนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์หรืองานวิจัยของครูที่ได้นำไปใช้ประโยชน์ และด้านผู้เรียนผ่านการทดสอบมาตรฐานทางวิชาชีพจากองค์กรที่เป็นที่ยอมรับ และระดับอุดมศึกษา คือ ตัวบ่งชี้ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ และด้านผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการยังไม่สามารถส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่ดี ผู้เรียนยังขาดทักษะการค้นคว้า ความคิดสร้างสรรค์ทางนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ตลอดจนการสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง และ **4) ประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ** พบว่า การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการศึกษาไทยค่อนข้างสูง แต่เมื่อพิจารณาประกอบกับข้อมูลการใช้จ่ายเพื่อการศึกษาตามกิจกรรมต่าง ๆ เทียบกับคุณภาพของการศึกษาที่ผู้เรียนได้รับ พบว่า ยังไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรและการเงินเพื่อการศึกษาของรัฐ

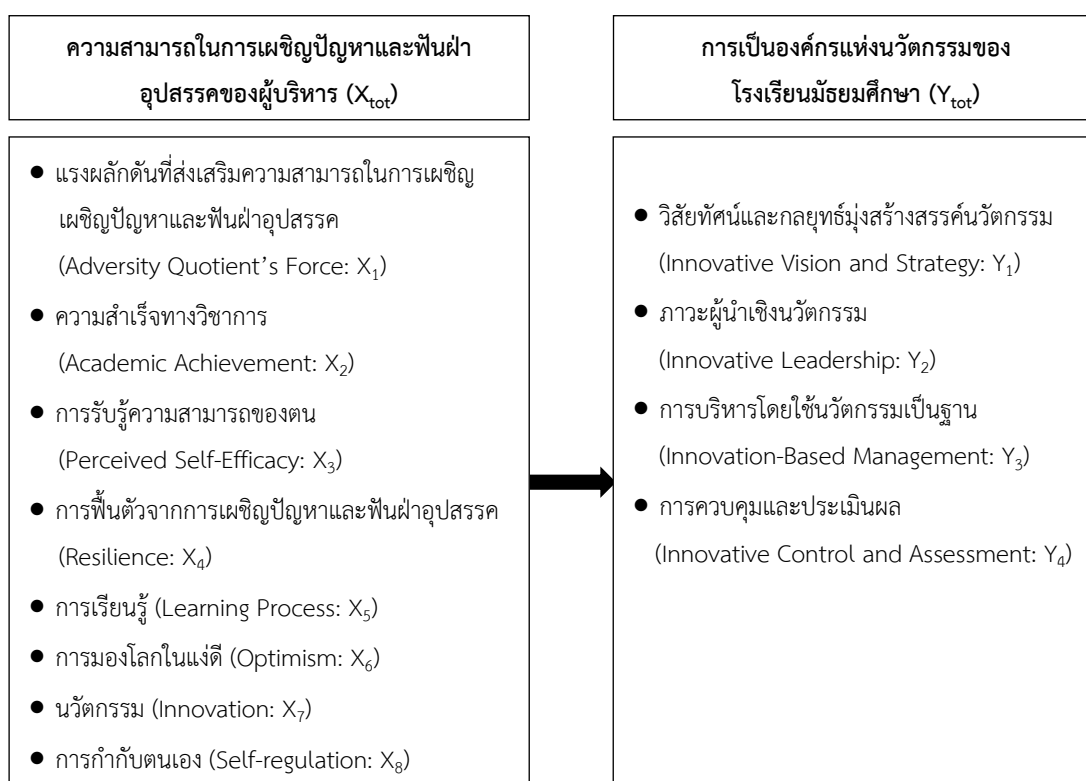
จากบทนำและปัญหาดังกล่าวข้างต้นสะท้อนว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษายังประสบปัญหาอยู่ ผลผลิตยังไม่บรรลุเป้าประสงค์เป็นที่น่าพึงพอใจ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงซึ่งจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น ปัจจัยสำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคสูง เพราะผู้บริหารที่มีความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค จะไม่ย่อท้อ ไม่ถอยใจ แต่จะมุ่งมั่นที่นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จด้วยการเพิ่มความพยายามให้มากกว่าเดิม ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาวิจัยเชิงลึกเรื่อง “ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยคาดหวังว่าผลการศึกษารั้งนี้จะได้อรรถประโยชน์และความรู้ซึ่งจะช่วยให้ได้แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีมาตรฐาน ประสบความสำเร็จเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมต่อไป



วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อศึกษาความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตของการวิจัย



แผนภูมิที่ 1 : ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Nuamnongboon, P. (2016). **Adversity Quotient Factors of Rachmungkhalaphisek School Administrators**. Doctor of Philosophy Thesis Program in Educational Administration Graduate School Silpakorn University. (in Thai)

Chumwaengwapee, A. (2017). **The Development Model of Innovation Organization for Secondary Schools**. Doctor of Philosophy Thesis Program in Educational Administration, Graduate School, Burapha University. (in Thai)

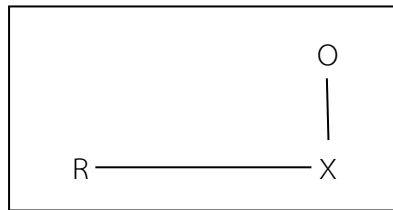


วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยออกแบบวิธีดำเนินการวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีแผนแบบการวิจัยเป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียวมีการวัดครั้งเดียวในลักษณะศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (The-One-Short, Non-experimental Case Study) เขียนเป็นแผนภูมิ (Diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

2.1 ประชากร คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนทั้งสิ้น 2,358 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนทั้งสิ้น 331 โรงเรียน ซึ่งเลือกตามโอกาสทางสถิติ (Probability Sampling) ดังนี้ (1) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของ Krejcie and Morgan, 1970: 607-610 (2) เลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Proportional Stratified Random Sampling) จำแนกตามภูมิภาค

2.3 กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และ ครู รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 1,324 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรพื้นฐาน คือ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

3.2 ตัวแปรต้น (X_{tot}) คือ ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ แรงผลักดันที่ส่งเสริมความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค (Adversity Quotient's Force: X_1) ความสำเร็จทางวิชาการ (Academic Achievement: X_2) การรับรู้ความสามารถของตน (Perceived Self-Efficacy: X_3) การฟื้นตัวจากการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค (Resilience: X_4) การเรียนรู้ (Learning Process: X_5) การมองโลกในแง่ดี (Optimism: X_6) นวัตกรรม (Innovation: X_7) และ การกำกับตนเอง (Self-regulation: X_8)

3.3 ตัวแปรตาม (Y_{tot}) คือ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์มุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Vision and Strategy: Y_1)



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership: Y_2) การบริหารโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน (Innovation-Based Management: Y_3) และการควบคุมและประเมินผล (Innovative Control and Assessment: Y_4)

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ลักษณะเป็นแบบประมาณค่าห้าระดับตามแนวคิดของ Likert, 1932: 7, 55 จำนวน 1 ฉบับ

5. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

5.1 สร้างกระแทกคำถามตัวแปรต้น (X_{tot}) คือ ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 119 ข้อ และตัวแปรตาม (Y_{tot}) คือ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 75 ข้อ

5.2 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น ดังนี้

(1) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามความคิดเห็นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คนตรวจสอบ วิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาโดยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) มากกว่า 0.5 ขึ้นไป ผลปรากฏว่าความตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 1.0

(2) ตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) โดยทดลองใช้แบบสอบถามความคิดเห็นกับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 32 ฉบับ วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach, 1974: 161 ผลปรากฏว่าค่าความเที่ยงเท่ากับ .98

(3) นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 331 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 1,324 ฉบับ ได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาจำนวน 304 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 91.84

6. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล จัดส่งและรวบรวมด้วย 3 ช่องทาง คือ (1) เก็บด้วยตนเอง (2) เก็บทางไปรษณีย์ และ (3) ใช้ช่องทางของ Social Media เช่น E-mail, Facebook หรือ Line เป็นต้น รวบรวมข้อมูล ตรวจสอบความสมบูรณ์ จัดระเบียบและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

7. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

7.1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ความถี่ (Frequency: f) และร้อยละ (Percentage: %)

7.2 ระดับความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหาร/การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สถิติที่ใช้ คือ มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ Best, 1970: 190



7.3 การวิเคราะห์ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรกรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

ตารางที่ 9 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา: โดยรวม (X_{tot})

ข้อ	ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคของผู้บริหาร (X_{tot})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านแรงผลักดันที่ส่งเสริมความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค	4.37	.29	มาก
2	ด้านความสำเร็จทางวิชาการ	4.34	.29	มาก
3	ด้านการรับรู้ความสามารถของตน	4.38	.30	มาก
4	ด้านการฟื้นตัวจากการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค	4.32	.31	มาก
5	ด้านการเรียนรู้	4.43	.28	มาก
6	ด้านการมองโลกในแง่ดี	4.40	.31	มาก
7	ด้านนวัตกรรม	4.34	.30	มาก
8	ด้านการกำกับตนเอง	4.36	.28	มาก
รวม (X_{tot})		4.37	.26	มาก

จากตารางที่ 9 ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = .29) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ด้านการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = .28) ด้านการมองโลกในแง่ดี ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .31) ด้านการรับรู้ความสามารถของตน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .30) ด้านแรงผลักดันที่ส่งเสริมความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = .29) ด้านการกำกับตนเอง ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .28) ความสำเร็จทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = .29) ด้านนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = .30) และด้านการฟื้นตัวจากการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .31)

ตารางที่ 36 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา: โดยรวม (Y_{tot})

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวม (Y_{tot})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์มุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.29	.40	มาก
2	ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	4.30	.42	มาก
3	ด้านการบริหารโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน	4.31	.37	มาก
4	ด้านการควบคุมและประเมินผล	4.28	.41	มาก
รวม (Y_{tot})		4.30	.37	มาก



จากตารางที่ 36 การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D.=.37) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่ามัธยฐานจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = .37) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .42) ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์มุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรม ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = .40) และด้านการควบคุมและประเมินผล ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = .41)

ตารางที่ 53 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา: โดยรวม (Y_{tot})

ผลการวิเคราะห์ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหาร (X ₁ -X ₈) ที่ส่งผลต่อ Y _{tot}					
แหล่งความแปรปรวน	ANNOVA				
	df	SS	MS	F	Sig.F
Regression	4	25.361	6.340	107.591	.000
Residual	299	17.620	.059		
Total	304	42.981			
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสม (R)			.768		
ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R ²)			.590		
ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R ²)			.585		
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)			.24275		
องค์ประกอบความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	Coefficient				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.t
	β	Std.E. β	Beta	t	
ค่าคงที่ (constant)	.184	.222		.827	.409
Optimism : X ₆	.577	.074	.480	7.840	.000
Academic Achievement : X ₂	.385	.084	.306	4.566	.000
Resilience : X ₄	-.406	.076	-.336	-5.317	.000
Perceived Self-Efficacy : X ₃	.378	.104	.308	3.631	.000

จากตารางที่ 53 ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวม (Y_{tot}) คือ ด้านการมองโลกในแง่ดี ด้านความสำเร็จทางวิชาการ ด้านการฟื้นตัวจากการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค และ ด้านการรับรู้ความสามารถของตน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสม (R) เท่ากับ .768 และค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .590 นั่นคือ สิ่งประกอบสามารถร่วมกันทำนายการส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมได้ร้อยละ 59.00 และเมื่อพิจารณาค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .585 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .24275 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = .184 + .577X_6 + .385X_2 + .406X_4 + .378X_3$$



สรุปผลการวิจัย

1. ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้คือ ด้านการเรียนรู้ (X_5) ด้านการมองโลกในแง่ดี (X_6) ด้านการรับรู้ความสามารถของตน (X_3) ด้านแรงผลักดันที่ส่งเสริมความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค (X_1) ด้านการกำกับตนเอง (X_8) ความสำเร็จทางวิชาการ (X_2) ด้านนวัตกรรม (X_7) และ ด้านการฟื้นตัวจากการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค (X_4)

2. การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน (Y_3) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Y_2) ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์มุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรม (Y_1) และ ด้านการควบคุมและประเมินผล (Y_4)

3. ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม (Y_{tot}) คือ ด้านการมองโลกในแง่ดี (X_6) ด้านความสำเร็จทางวิชาการ (X_2) ด้านการฟื้นตัวจากการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค (X_4) และ ด้านการรับรู้ความสามารถของตน (X_3) ตามลำดับ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสม (R) เท่ากับ .768 และค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .590 นั่นคือ สี่องค์ประกอบสามารถร่วมกันทำนายการส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวม (Y_{tot}) ได้ร้อยละ 59.00 และเมื่อพิจารณาประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .585 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .24275 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = .184 + .577X_6 + .385X_2 + .406X_4 + .378X_3$$

อภิปรายผลการวิจัย

1. ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทุกด้านมีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียน โดยการอภิปรายเรียงด้านที่ 1-8 ดังนี้ (1) ด้านแรงผลักดันที่ส่งเสริมความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค: เมื่อผู้บริหารต้องเผชิญกับอุปสรรคบางครั้งก็ไม่สามารถที่จะแก้ไขอุปสรรคได้ด้วยตัวเองเสมอไป ผู้บริหารต้องวิเคราะห์แรงผลักดันที่ส่งเสริมความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค เช่น สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมที่ดี การให้การสนับสนุนทางสังคมคำแนะนำในการทำงาน การดูแลเอาใจใส่ การได้รับความไว้วางใจให้ทำงานสำคัญ การสร้างสัมพันธภาพที่ดี เป็นต้น สอดคล้องกับ Bandura, 1996: 393-395 ข้อค้นพบของ Tripathi, 2017: 64-73 และไจน์ (Jain, 2013: 34-35) (2) ด้านความสำเร็จทางวิชาการ: ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จและ



เจริญก้าวหน้าในอาชีพส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปได้ถึงแม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคหรือความล้มเหลว สอดคล้องกับ Stoltz and Weihenmayer, 2010: 76 and Siebert, 2015: 121 (3) ด้านการรับรู้ความสามารถของตน: ผู้บริหารต้องใช้ความรู้ความสามารถในการตัดสินใจด้วยความมั่นใจ เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ ผู้บริหารที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองจะมีรูปแบบหรือวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายและสามารถวางแผนสู่เป้าหมายที่ชัดเจน มีความสัมพันธ์หรือสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้ร่วมงาน เพราะการปฏิบัติงานอาจต้องพบกับปัญหาและอุปสรรคที่ผู้บริหารจะต้องใช้การตัดสินใจและการประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง การบริหารนั้นจึงจะประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ Bandura, 1997: 45; Bandura and Cervone, 1993: 1017-1028 and Mitchell and others, 1994: 506-517 (4) ด้านการฟื้นตัวจากการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค: การบริหารให้ประสบความสำเร็จนั้นผู้บริหารจะต้องมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ถึงแม้ว่าจะต้องเผชิญกับผลกระทบทั้งร่างกายและจิตใจ บางครั้งผู้บริหารอาจพ่ายแพ้ต่ออุปสรรค แต่อย่างไรก็ตามถ้าพ่ายแพ้แล้วสามารถจดจำบทเรียนแห่งการพ่ายแพ้นั้น ถอดเป็นบทเรียนจะสามารถเรียนรู้ไปสู่การเผชิญหรือแก้ไขอุปสรรคนั้นอีกครั้ง สามารถลุกขึ้นสู้และมองเห็นโอกาสถึงแม้ว่าจะเป็นโอกาสเพียงเล็กน้อยก็ตามก็จะสามารถฟื้นตัวจากการเผชิญอุปสรรค และนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารท่านนั้น ก็จะเป็นที่ยกย่องนับถือของผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Reivich and Shatte, 2012: 1, 4, 13, 23, 26, 134; Brooks and Goldstein, 2013: 203 and Morgan, 2017: 100 (5) ด้านการเรียนรู้: ผู้บริหารต้องจะมีคุณลักษณะ นิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้น สนใจแสวงหาความรู้อยู่เสมอ มีความศรัทธาและยึดมั่นในคุณค่าของการเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ได้จากสิ่งรอบข้างและประสบการณ์ มีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิด Seligman, 2016: 259; Jain, 2013: 34-35; Reivich and Shatte, 2012: 1, 4, 13, 23, 26, 134 (6) ด้านการมองโลกในแง่ดี: ผู้บริหารโรงเรียนนั้นต้องมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบหลายด้าน ต้องแสดงบทบาทหลายอย่าง ต้องสัมพันธ์กับบุคคลหลายระดับทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนปัญหาอาจเกิดขึ้นมากมายแต่ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นความสามารถในการมองโลกในแง่ดี มองปัญหาเป็นเพียงสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นเพียงสิ่งชั่วคราวและมีมุมมองว่าทุกปัญหามีทางแก้ไข สามารถยอมรับความเปลี่ยนแปลง และกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีกว่า สอดคล้องกับ Tripathi, 2017: 64-73; Richard, 2013: 216-223 (7) ด้านนวัตกรรม: ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองเห็นสิ่งที่เป็นไปได้ให้เป็นไปได้ สามารถเป็นตัวกลางในการประสานบริหารจัดการงานต่าง ๆ ได้อย่างลงตัว และมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการออกแบบสิ่งใหม่ ๆ มีความคิดริเริ่มและเพียรพยายาม มีพลังกำลังที่จะต่อสู้และแก้ไขอุปสรรคที่ผ่านเข้ามาให้ได้ สอดคล้องแนวคิด Siebert, 2015: 121; Walsh, 2016: 69 and Carr, 2014: 84, 113 และ (8) ด้านการกำกับตนเอง: ผู้บริหารที่มีการกำกับตนเองสูง จะมีการสังเกตตนเองมีการตัดสินใจกระทำของตนเอง มีปฏิกิริยาสะท้อนต่อตนเอง ประเมินความสามารถของตนเองได้ถูกต้องเหมาะสม กำกับตนเองและพึ่งพาตนเองได้



สอดคล้องกับแนวคิดของ Bandura, 1996: 393-395; Stoltz, 1997: 62 and Markman, Baron and Balkin, 2015: 1-19

2. การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทุกด้านมีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียน โดยการอภิปรายเรียงด้านที่ 1-4 ดังนี้ (1) ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์มุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรม: จุดเริ่มต้นกระบวนการทำงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ คือ การวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งมุ่งเน้นการคาดคะเนหรือพยากรณ์สภาพในอนาคตจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และทำการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และหาแนวทางหรือกลยุทธ์กำกับการทำงานเพื่อนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ต้องการ อาศัยการคิดอย่างเป็นระบบประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ การกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร การกำหนดนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหาความต้องการขององค์กร การกำหนดทางเลือก และการคัดเลือกทางเลือก การกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจกลยุทธ์ และการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล สอดคล้องกับหลักของ Christiansen, 2000: 41-180; Wheelen and Hunger, 2004: 9 และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (Intarak, 2012: 172-180) (2) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ความสำคัญพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของตนเองอย่างรอบด้านดังนี้ (1) ทักษะการจัดการองค์กร ได้แก่ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และนำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมในโรงเรียน ความริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการสร้างความไว้วางใจกับบุคลากร และความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (2) บทบาทหน้าที่ผู้นำทีม ได้แก่ แสดงบทบาทการเป็นผู้นำความคิด การเป็นผู้นำ ทีมทำงาน มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้อำนวยความสะดวกในด้านการทำงานของบุคลากร และมีการให้รางวัลความสำเร็จแก่บุคลากร (3) คุณลักษณะหรือบุคลิกภาพกล้าคิดกล้าทำ ได้แก่ ประพฤติตนตามหลักคุณธรรมจริยธรรม กล้าเสี่ยง ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีจิตใจเปิดกว้าง เป็นผู้ฟังที่ดี ชอบความท้าทายในการทำงาน และมีความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณและประสบการณ์ของตนเอง และ (4) บทบาททางสังคมส่วนรวม ได้แก่ มีความสามารถในการจูงใจบุคคลอื่น มีความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีการสร้างเครือข่ายและสายสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการและข้อค้นพบ Tidd, 2018, 169-183; Tidd, Bessant and Pavitt, 2001: 315 และอนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (Chumwaengwapee, 2017: 154-172) (3) ด้านการบริหารโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน: ความพยายามของผู้บริหารในการประยุกต์รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรงในยุคปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม ถูกที่ ถูกเวลา ถูกโอกาส ถูกสถานการณ์ ถูกบริบท ถูกระบบแวดล้อมและถูกต้องสอดคล้องกับบริบทสังคมโลก โดยออกแบบกระบวนการบริหารจัดการดังนี้ 1) ผู้บริหารรับรู้และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงองค์การให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ ๆ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นคณะบุคลากรที่เป็นกลุ่มปฏิบัติงานหลักในการวิเคราะห์สภาพโรงเรียนร่วมกัน การกำหนดการสื่อสาร และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมไปสู่ระดับการปฏิบัติ



3) การวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปี 4) การใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม 5) การจัดโครงสร้างองค์การ กำหนดตัวบุคลากร กำหนดขอบข่ายหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ให้ครอบคลุมภารกิจ การจัดตั้งคณะทำงานร่วมกันทำงานโครงการ การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร 6) การมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยการมุ่งพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นนวัตกรรม การพัฒนาประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีม การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ และการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม 7) การตรวจสอบและประเมินผล โดยการศึกษาข้อมูลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การตรวจสอบคุณภาพทั่วทั้งองค์การ การดำเนินการวัดประเมินผล และติดตามผลการดำเนินงานเสมอ การดำเนินการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบและประเมิน และ การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 8) การปรับปรุงและพัฒนา โดยการดำเนินงานให้เหมาะสมกับผลที่ได้จากการตรวจสอบและประเมินผล และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ที่ประสบผลสำเร็จอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดและข้อค้นพบของ Christiansen, 2000: 41-180; Sherwood, 2008: 36-43;) และอนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (Chumwaengwapee, 2017: 154-172) และ (4) ด้านการควบคุมและประเมินผล: หลักการของการบริหารองค์การให้เกิดทั้งประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพนั้นการควบคุมและประเมินผลเป็นของข้อมูลย้อนกลับของกระบวนการบริหารที่ดี โดย (1) มีการศึกษาข้อมูลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยเตรียมการตามแผนงานการดำเนินงาน บุคลากร ทรัพยากร พร้อมทั้งเกณฑ์การตรวจสอบประเมินผลงานตามที่กำหนดให้ครบถ้วน (2) มีการตรวจสอบคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ทั้งด้านการวางแผนกลยุทธ์ การนำองค์การและการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ ระบบการทำงาน ระบบการบริหารงาน ความต้องการของผู้รับบริการ งบประมาณ และทัศนคติบุคลากร (3) การดำเนินการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (4) จัดทำรายงานผลการดำเนินการ (5) นำเสนอผลการตรวจสอบและประเมินต่อฝ่ายบริหารเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขต่อไป (6) สร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการกระจายอำนาจให้บุคลากรมีอิสระในการคิดและตัดสินใจด้วยตนเองมากที่สุด (7) มีการนำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัติที่ประสบผลสำเร็จมาจัดทำให้เป็นมาตรฐานพร้อมทั้งหาวิธีการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น (8) มีการนำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัติที่ไม่ประสบผลสำเร็จ มาปรับปรุงให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ โดยนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาหาแนวทางใหม่ ๆ (9) มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยการเปรียบเทียบความสำเร็จของผลงานกับระดับความสำเร็จที่คาดหวัง รวมทั้งระดับความสำเร็จ (10) การดำเนินการเน้นการสร้างตระหนักถึงความสำคัญของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียน และ (11) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อนำมาพัฒนาการดำเนินงานสู่การปฏิบัติต่อไป สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Srivastava, 2011: 6(2): 147-160 และอนุพงษ์ ชุมแวงวาปี (Chumwaengwapee, 2017: 154-172)



3. ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคของผู้บริหารส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้คือ ด้านการมองโลกในแง่ดี ด้านความสำเร็จทางวิชาการ ด้านการฟันฝ่าจากการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรค และด้านการรับรู้ความสามารถของตน ร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนี้ (1) โดยรวม (Y_{tot}) ได้ร้อยละ 58.50 (2) ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์มุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรม (Y_1) ได้ร้อยละ 46.80 (3) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Y_2) ได้ร้อยละ 50.00 และ (4) ด้านการควบคุมและประเมินผล (Y_4) ได้ร้อยละ 48.30 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ประการแรก การมองโลกในแง่ดี: นั่นถือว่าเป็นทักษะชีวิตอย่างหนึ่ง เกี่ยวกับระบบการคิด ความคิดและทัศนคติของคนเราเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่จะขับเคลื่อนชีวิตของบุคคลหรือเป็นเข็มทิศในชีวิตนั่นเอง ผู้บริหารที่มองโลกในแง่ดีจะพัฒนาคุณลักษณะและบุคลิกภาพให้เอื้อประโยชน์ต่อการนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ เพราะการมองโลกในแง่ดีมีความสำคัญและประโยชน์กับตนเองและองค์กร ดังนี้ (1) ทำให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตแข็งแรง (2) ทำให้เป็นที่รักของทุกคน (3) ทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตสูง (4) ทำให้ใช้ชีวิตในแต่ละวันเป็นเรื่องง่าย (5) ทำให้สามารถมองหาทางแก้ไขปัญหาได้หลากหลาย (6) การจัดการกับปัญหาและการวางแผนอย่างกระตือรือร้น (7) ความสามารถมองสิ่งต่าง ๆ ตามความเป็นจริง (8) ร่าเริง แจ่มใส มีอารมณ์ขัน และมนุษยสัมพันธ์ดี (9) สามารถมองและกล่าวถึงสิ่งต่าง ๆ ในด้านที่ดี และ (10) สามารถควบคุมตนเองได้ ในด้านอารมณ์ และปรับอารมณ์ของตนได้อย่างเหมาะสม ประการที่สอง ความสำเร็จทางวิชาการ: เป็นผลผลิตที่สะท้อนความพยายามในการสร้างผลงานของผู้บริหารด้วยหลักการ/หลักปฏิบัติ/หลักคิดที่ถูกต้อง ซึ่งเกิดจากผู้บริหารต้องมียุทธศาสตร์ความรู้ ความสามารถในการปรับปรุง ประยุกต์หรือบูรณาการแล้วนำเสนอความสำเร็จในรูปแบบต่าง ๆ เช่น วิสัยทัศน์ ผลงานเชิงวิชาการ โล่รางวัลต่าง ๆ การเป็นที่ยอมรับสูง โดยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ของความสำเร็จทางวิชาการสูง ทั้งนี้เพราะหน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนอยู่เป็นประจำ และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกคนจะได้รับการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่เป็นระยะ ๆ ทำให้มีความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในงานและตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบ สามารถบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพดีขึ้นและมีมาตรฐานสูงขึ้น ประการที่สาม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: เพราะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเป็นเรื่องที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้แต่เป็นการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติ การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรจึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในการใช้ทั้งเทคนิคในการบริหารจัดการ (Management) และความเป็นผู้นำ (Leadership) เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงและเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในที่สุด กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ 1) การนำสู่การเรียนรู้ (Leading to Learn) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมในงานที่มุ่งเน้นการเปิดใจยอมรับแนวคิด/วิธีการทำงานใหม่ ๆ และพร้อมที่จะเรียนรู้ในมุมมองที่หลากหลาย 2) การนำสู่การคิด (Leading to Think) เป็นการนำผลของการเรียนรู้ที่ได้มาวิเคราะห์ความเหมือนและความต่างเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และ



กำหนดเป็นแผนงาน/ กลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาต่อไป 3) การนำสู่การเปลี่ยนแปลง (Leading to Change) เป็นการขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ ผ่านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์หรือ การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมให้กับสถานศึกษา และ 4) การนำสู่การสร้างสรค์นวัตกรรม (Leading to Innovate) ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม และ ประการที่สี่ การควบคุมและประเมินผล: เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งถือเป็นส่วนสุดท้ายใน 4 หน้าที่ของผู้บริหาร คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุมและประเมินผล (Controlling) ผู้บริหารองค์การต้องให้ความสำคัญเพราะ 1) เป็นเครื่องมือเพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานทั้งหมดตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้มากน้อยเพียงใด ซึ่งต้องอาศัยการเปรียบเทียบผลที่ได้จากการปฏิบัติจริง กับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังหรือตั้งเป้าหมายไว้ ตั้งแต่ก่อนลงมือปฏิบัติ ขณะที่นำแผนไปปฏิบัติ และสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผนแล้ว และ 2) การบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ จำเป็นต้องมีการกำกับตรวจสอบหรือการติดตามประเมินผล การดำเนินงานภายใต้แผนกลยุทธ์ เพื่อบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานทั้งด้านการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การใช้ทรัพยากรอื่น ๆ และผลของงานที่ได้รับจากการดำเนินการ ทั้งนี้การติดตามประเมินผลมีขึ้นเพื่อให้ ทราบถึงความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานสำหรับเตือนภัยให้องค์กรสามารถ ปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างทันสถานการณ์ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้บริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรศึกษาองค์ประกอบและตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบของความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรคของผู้บริหาร และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา และใช้พิจารณาประกอบการตัดสินใจระดับนโยบายเพื่อประยุกต์ใช้ความรู้ที่เน้นศาสตร์เชิงจิตวิทยาในการบริหารเพิ่มขึ้น แล้วสร้างหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้กว้างขวางต่อไป

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรเพิ่มการพัฒนาองค์ประกอบของ “ความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค” ของตนเองให้อยู่ในระดับสูงขึ้น ด้วยกลยุทธ์หรือวิธีการต่าง ๆ อาทิเช่น ศึกษาในระดับปริญญาเอก อบรมหลักสูตรเกี่ยวกับ “ผู้นำ” ทุกลักษณะ เข้าร่วมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำองค์กรรับเชิญเป็นวิทยากร รวมทั้งการเข้าร่วมรับการฝึกอบรมปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ โดยเฉพาะด้านความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค เป็นต้น

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรศึกษาข้อค้นพบแล้วประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการส่งเสริมระบบต่าง ๆ ดังนี้

(1) ควรส่งเสริมสภาวะจิตทางบวกสัมพันธ์กับงานโดยเน้นพฤติกรรมสามคุณลักษณะ คือ ความกระตือรือร้น (Vigor) การทุ่มเทอุทิศ (Dedication) และ ความจดจ่อใส่ใจ (Absorption)

(2) ควรพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม



(3) ควรสร้างระบบการจัดการความรู้เชิงอัตวิสัยของบุคคล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการรับรู้สิ่งที่ถูกต้องจากประสบการณ์ทางตรงและทางอ้อม หรือจากข้อมูลข่าวสารที่บุคคลได้รับ สิ่งเหล่านี้ถือเป็นความรู้เชิงการตีความหมาย หรือเรียกว่ากระบวนการเกิดมโนทัศน์

(4) ควรเพิ่มการสนับสนุนความต้องการของบุคลากรทุกระดับ ทุกวิธีการเพื่อให้บุคลากรปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แก้ไขจุดอ่อน เสริมสร้างจุดแข็งในมิติต่าง ๆ ทั้งจิตใจและสติปัญญา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียน”

2. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างมาตรฐานวัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

3. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐาน” หรือ “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนขั้นพื้นฐาน”

References

- Adams, R., Bessant, J. and Phelps, R. (2016). “Innovation Management Measurement Review”. **International Journal of Management Review** 8(1): 21-47.
- Bandura, A. and D. C. (1993). “Self-Evaluation and Self-Efficacy Mechanism Governing the Motivation Effects of Goal Systems”. **Journal of Personality and Social Psychology** 45: 1017-1028.
- Bandura, A. (1996). **Social Foundation of Thought and Action: A Social Cognitive Theory**. New Jersey: Prentice-Hall.
- _____. (1997). **Self-Efficacy: The Exercise of Control**. New York: W.H. Freeman and Company.
- Best, J. W. (1970). **Research in Education**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Brooks, R. and Goldstein, S. (2013). **The Power of Resilience**. United States of America McGraw-Hill.
- Carr, A.. (2014). **Positive Psychology (The Science of Happiness and Human Strength)** London and New York: Routledge Taylor and Francis Group.
- Christiansen, J. A. (2000). **Building the Innovative Organization: Management Systems that Encourage Innovation**. Hampshire: Macmillan.
- Chumwaengwapee, A. (2017). **The Development Model of Innovation Organization for Secondary Schools**. Doctor of Philosophy Thesis Program in Educational Administration Graduate School Burapha University. (in Thai)
- Cronbach, L. J. (1974). **Essentials of Psychological Tests**. 3rd ed. New York & Row Publishers.



- Intarak, P. (2012). **The Components of Strategic Planning affecting Strategies for Driving Driving towards Asean Community**. Research Report for the faculty of Education Silpakorn University. (in Thai)
- Jain, P. (2013). **Development of a Programed for Enhancing Adversity Quotient® of 8th Students**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Department of Education S.N.D.T. Women's University.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities". **Educational and Psychological Measurement** 30(3): 607-610.
- Likert, R. (1932). "A Technique for the Measurement of Attitudes". **Archives of Psychology** 22(140): 7, 55.
- Markman, G .D., Baron, R. A. and Balkin, D .B. (2015). "Are Perseverance and Self-efficacy Costless? Assessing Entrepreneurs' Regretful Thinking". **Journal of Organizational Behavior** 6(3):1-19.
- Mitchell, T. R. and others. (1994). "Predicting Self-Efficacy and Performance During Skill Acquisition". **Journal of Applied Psychology** 79: 506-517.
- Morgan, M. (2017). "Resilience and Recurring Adverse Events: Testing an Assets based Mode of Beginning Teachers' Experiences". **The Irish Journal of Psychology** 32(3-4): 100.
- Nuamnongboon, P. (2016). **Advesity Quotient Factors of Rachmungkhalaphisek School Administrators**. Doctor of Philosophy Thesis Program in Educational Administration Graduate School Silpakorn University. (in Thai)
- Reivich, K. and Shatte, A. (2012). **The Resilience Factor**. United States: Three Rivers Press.
- Richard, M. (2013). **Happiness: A Guide to Developing Life's Most Important Skills**. New York: Little, Brown and Company Hachette Book Group.
- Seligman, M. E. P. (2016). **LEARNED OPTIMISM: How to Change Your Mind and Your Life**. United States of America.
- Sherwood, D. (2008). **Smart Things to Know about Innovation & Creativity**. Oxford: Capstone.
- Siebert, A. (2015). **The resiliency advantage Master Change, Thrive Under Pressure, and Bounce Back From Setbacks**. United States: Three Rivers Press.
- Srivastava, M. (2011). "A Case Study and Survey-Based Assessment of the Management of Innovation and Technology". **Journal of Technology and Innovation Management** 6(2): 147-160.



- Stoltz, P. G. (1997). **Adversity Quotient Turning Obstacles into Opportunities**. Canada: John Wiley and Sons.
- Stoltz, P. G. and Weihenmayer, E. (2010). **Turning Everyday Struggles into Everyday Greatness, The Adversity Advantage**. New York: Simon and Schuster.
- Sunje, A. and Pasic., M. (2003). “Innovative Organization Human Resource Management Model: Trends in the Development of Machinery and Associated Technology”.
In 7th International Research/Expert Conference London: Sage 3 (3): 169-183.
- Tidd, J. (2018). “Innovation Management in Context: Environment, Organization and Performance”. **International Journal of Management Reviews 3 (3): 169-183.**
- Tidd, J., Bessant, J. and Pavitt, K. (2001). **Managing innovation Integrating Technological Market and Organization Change**. Chichester: John Willey & Son.
- Tripathi, S. (2017). **Use of Adversity Quotient® AQ® in Creating Strong Business Leaders of Tomorrow**. Doctor of Philosophy Thesis Program in Management Studies
Faculty of Education Mumbai University.
- Vracking, W. J. (1990). “The Innovative Organization”. **Long Range Planning 23 (2): 94-102.**
- Walsh, F. (2016). **Strengthening Family Resilience**. 2nd ed. New York: The Guilford Press.
- Wheelen, T. L. and Hunger, J. D. (2004). **Strategic Management and Business Policy**.
9th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.