

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม PRIVATE SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE CONCEPT OF INNOVATIVE ORGANIZATION

ศศิธร หมั่นกระโทก¹

สุภาพ ผู้รุ่งเรือง²

กานต์ เนตรกลาง³

^{1,2,3}คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

Sasithorn Mankrathok¹

Suphap Phoorungrueng²

Kant Netklang³

^{1,2,3}Faculty of Education Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Thailand
Corresponding Author E-mail: Sasithon_puy@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม และ 3) สร้างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม โดยใช้ การวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ ผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการและครู จำนวน 452 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกรอบแนวคิด แบบสอบถาม และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. กรอบแนวคิดของกระบวนการบริหาร 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การนำแผนสู่การปฏิบัติ และ 3) การประเมินผล และกรอบแนวคิดขององค์การนวัตกรรม 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) โครงสร้างขององค์การนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำขององค์การนวัตกรรม 3) วัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรม 4) บรรยากาศขององค์การนวัตกรรม 5) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ขององค์การนวัตกรรม และ 6) ความเป็นผู้ประกอบการขององค์การนวัตกรรม

2. สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก คือ ด้านโครงสร้างขององค์การนวัตกรรม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรม

3. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก คือ กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมโครงสร้างของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม กลยุทธ์หลักที่ 3 ปฏิรูปวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม กลยุทธ์หลักที่ 4 ส่งเสริมบรรยากาศของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม กลยุทธ์หลักที่ 5 ยกระดับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม และกลยุทธ์หลักที่ 6 ขับเคลื่อนความเป็นผู้ประกอบการของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม โดยมี 18 กลยุทธ์รอง และ 51 วิธีดำเนินการ

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การบริหารโรงเรียน; องค์การนวัตกรรม;

Abstract

The purposes of this research were to study 1) conceptual framework related to private school management according to the concept of innovative organization 2) the current state and desirable of private school management according to the concept of innovative organization 3) the improvement of private school management strategies according to the concept of innovative organization. The study used a mixed method research design. The sample were 452 public schools participated with school administrators and teachers. The instruments used in this were an evaluation form of the conceptual framework, questionnaires, and an evaluation form to assess the appropriateness and feasibility of these strategies. The data analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, PNI modified, and content analysis.

The results showed that:

1. The conceptual framework for the private school management consists of three areas: 1) planning; 2) implementation; and 3) evaluation, while the innovative organization framework consists of six areas: 1) innovative organization of structure; 2) innovative organization of leadership; 3) innovative organizational of culture; 4) innovative organizational of climate; 5) innovative organizational of creative behavior; and 6) innovative organizational of entrepreneurship

2. The current state of private school management according to the concept of innovative organization, the aspect with the highest average value was innovative organization of structure. While the desirable state of private school management according to the concept of innovative organization, the aspect with the highest average value was innovative organizational of culture.

3. Private school management strategies according to the concept of innovative organization consists to six main strategies: 1) reinventing the structure organizational of private schools to become innovative school; 2) development innovative leadership for personnel of private schools to become innovative school; 3) reform the organizational culture of private schools to become innovative school; 4) promote climate of private schools to

become innovative school; 5) enhance creative behavior for personnel of private schools to become innovative school; and 6) drive entrepreneurship of private schools to become innovative school, with 18 sub-strategies and 51 procedures.

Keywords: Strategy; School Management; Innovative Organization

บทนำ

การศึกษาเอกชนในประเทศไทยเป็นการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพ โดยการศึกษาเอกชนได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญในการช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยไปจนถึงระดับอุดมศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ระบุบทบาทของโรงเรียนเอกชนไว้ 6 บทบาท ได้แก่ 1) แบ่งเบาภาระของรัฐ โรงเรียนเอกชนสามารถแบ่งเบาภาระของรัฐในเรื่องการจัดการศึกษาให้เยาวชน ซึ่งมีทั้งการศึกษาในระบบโรงเรียนและการศึกษานอกระบบโรงเรียน ทำให้รัฐสามารถประหยัดเงินงบประมาณในการลงทุนด้านการศึกษาได้เป็นจำนวนมาก 2) เป็นโรงเรียนใกล้บ้าน โรงเรียนเอกชนส่วนมากเป็นโรงเรียนที่อยู่ในแหล่งชุมชนเกือบทุกชุมชน ถือว่าเป็นโรงเรียนใกล้บ้าน และหรือมีการคมนาคมที่สะดวก จึงสามารถดึงดูดความสนใจของนักเรียนและผู้ปกครองในเรื่องความสะดวกสบายและการประหยัดเวลา รวมทั้งค่าพาหนะในการเดินทางไป-กลับของนักเรียน 3) ให้บริการที่มีความหลากหลาย โรงเรียนเอกชนสามารถให้บริการที่มีความหลากหลายสนองความต้องการของกลุ่มคนได้เป็นอย่างดี เช่น อาหารกลางวัน พาหนะรถรับ-ส่ง หอพัก และสามารถจัดหลักสูตรพิเศษทั้งในเรื่องการฝึกอบรมด้านคุณธรรม จรรยาบรรณ การฝึกทักษะทางภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ดนตรี กีฬา และอื่น ๆ 4) ช่วยให้เกิด การแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษา โรงเรียนเอกชนสามารถส่งเสริมเสรีภาพด้านการศึกษา คือ ช่วยให้ผู้ปกครองและนักเรียนมีโอกาสในการเลือกสถานศึกษามากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงจะเป็นคู่แข่งกับโรงเรียนของรัฐ จึงเป็นการกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น และยังเป็นการจัดหรือลดการผูกขาดในการจัดการศึกษา 5) มีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว โรงเรียนเอกชนมีการบริหารจัดการที่มีอิสระ โดยบริหารอย่างระบบธุรกิจ ซึ่งคล่องตัวมากกว่าระบบราชการ สามารถลดขั้นตอนและระเบียบวิธีการในการสั่งการ บังคับบัญชา สามารถตัดสินใจปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านต่าง ๆ ตลอดจนบุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มที่ ทำให้ประหยัดเวลา งบประมาณ และกำลังคน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของการบริหารที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีความคล่องตัวในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ดำเนินกิจการโดยไม่มีข้อจำกัดทางด้านระเบียบข้อบังคับเหมือนโรงเรียนภาครัฐ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนและเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์การศึกษาที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนได้อย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์ และ 6) พัฒนาคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนเอกชนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนของรัฐ โดยพิจารณาได้จากคะแนนผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ

ศึกษา และจากคะแนนการทดสอบมาตรฐานอาชีวศึกษา (V-NET) ของนักเรียนโรงเรียนเอกชน ประเภท อาชีวศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) อย่างไรก็ตามที่ผ่านมาโรงเรียนเอกชนประสบปัญหา มากมาย กล่าวคือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน 3) ด้านการบริหาร บุคลากร และ 4) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565)

จากบริบทแวดล้อมและสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ก่อปรกับการเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคตนั้นเต็มไปด้วยความไม่แน่นอนและความท้าทายใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อ องค์การในมิติต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกของสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์การต่าง ๆ พยายามที่จะ แสวงหาแนวคิด วิธีการและกระบวนการต่าง ๆ มาพัฒนาปรับปรุงองค์การเพื่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโต ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกรรมขององค์การมาบริหารจัดการอย่างเป็น ระบบผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์การ และขยายไปสู่องค์การใน ภาพรวม ทำให้องค์การกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และใช้ความรู้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์การ ทั้งทั้งองค์การ ด้วยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพเชิงการแข่งขันและยกระดับองค์การหรือธุรกิจสู่ สากล ทำให้องค์การก้าวสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม จากความท้าทายข้างต้น นับได้ว่าเป็นสาเหตุสำคัญที่จะ ก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานขององค์การให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และเป็นเรื่องยากที่จะรับมือ กับความท้าทายเหล่านี้ ดังนั้น นวัตกรรมซึ่งหมายถึงการกระทำหรือสิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือแปลกจากเดิมซึ่งอาจจะ เป็นความคิด วิธีการ หรืออุปกรณ์ เป็นต้น (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554, 2563) จึงเป็น หนทางเดียวที่จะช่วยให้การดำเนินงานขององค์การสามารถฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ ในสถานการณ์ดังกล่าวนี้

โดยทั่วไป องค์การนวัตกรรม หมายถึง การบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่หรือการเปลี่ยนแปลง องค์การไปสู่สิ่งใหม่ เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือพฤติกรรมขององค์การ โดยการสร้างนวัตกรรมอย่างมี ระบบที่มุ่งเน้นศักยภาพหรือความแตกต่างให้สามารถนำไปต่อยอดหรือสร้างธุรกิจแนวใหม่ และมีความยืดหยุ่น ในการบริหาร กระจายอำนาจและมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์การแสดง ความคิดเห็นและนำความรู้จากศาสตร์ที่หลากหลายมาต่อยอด เพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการรูปแบบ ใหม่ พัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์และรูปแบบการบริการใหม่ได้ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดง ความคิดเห็นร่วมกันในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับความรู้เพื่อเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้าง นวัตกรรมและสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสร้างสรรค์ (Ardashkin, Martyushev & Bezborodov, 2015) ในส่วนขององค์การนวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovative Organization)

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วใน อนาคต มีความจำเป็นและความสำคัญของการเสริมสร้างโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์กรนวัตกรรม ซึ่งกลยุทธ์ที่ได้ จากการศึกษานี้ จะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารองค์การให้บรรลุเป้าหมายตาม พันธกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการบริหารงานวิชาการและการให้บริการแก่สังคมอย่างมี คุณภาพ นอกจากนี้ องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและผู้บริหารสถานศึกษา

อื่น ๆ ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทสถานศึกษาของตนเองซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม
3. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีพหุระยะ (Multi-phase Mixed Method Research) ประกอบด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

1. ระยะที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม มีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้
 - 1.1 ศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดกระบวนการบริหารและแนวคิดองค์การนวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
 - 1.2 จัดทำเป็นร่างกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม
 - 1.3 นำร่างกรอบแนวคิดเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เพื่อยืนยันความเหมาะสมของกรอบแนวคิด
 - 1.4 นำผลการประเมินมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยฉบับสมบูรณ์
2. ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม มีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้
 - 2.1 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม โดยนำข้อมูลจากผลการวิจัยระยะที่ 1 ร่วมกับการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม
 - 2.2 หาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ความถูกต้องของภาษาที่ใช้ (Wording) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence-IOC) โดยกำหนดค่าดัชนีความ

สอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์อีกครั้ง

2.3 เก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาถึงผู้อำนวยการโรงเรียน

2.4 วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows และสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3. ระยะที่ 3 สร้างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม มีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม โดยผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT) จากนั้นประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม เพื่อนำมาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้วยเทคนิคหรือการคำนวณหาค่าดัชนี Modified Priority Need Index (PNIModified) เพื่อระบุความต้องการจำเป็นจากสูตร $PNIModified = (I-D)/D$ เมื่อ I คือ คะแนนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรมและ D คือ คะแนน สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม (สุวิมล ว่องวานิช, 2562)

3.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ฉบับที่ 1 ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ

3.3 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ฉบับที่ 1 โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องและเป็นที่ยอมรับระดับภูมิภาคและระดับประเทศ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีเชี่ยวชาญด้านการจัดทำกลยุทธ์ จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน และกลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีเชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน

3.4 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ฉบับที่ 2 เป็นรายบุคคล ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องและเป็นที่ยอมรับระดับภูมิภาคและระดับประเทศ จำนวน 30 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดทำกลยุทธ์ จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 23 คน

3.5 นำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

1. การศึกษารอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

1.1 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

จากการศึกษารอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม เริ่มต้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดของกระบวนการบริหาร และองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม จากนั้นนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1.1.1 แนวคิดของกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การนำแผนสู่การปฏิบัติ และ 3) การประเมินผล

1.1.2 แนวคิดขององค์การนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) โครงสร้างขององค์การนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำขององค์การนวัตกรรม 3) วัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรม 4) บรรยากาศขององค์การนวัตกรรม 5) พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ขององค์การนวัตกรรม และ 6) ความเป็นผู้ประกอบการขององค์การนวัตกรรม

หลังจากนั้น นำผลการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

1.2 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

จากการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ในภาพรวม โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน มีความเห็นสอดคล้องตรงกันกับกรอบแนวคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเบื้องต้น

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

2.1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารโรงเรียนเอกชน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ และด้านการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารโรงเรียนเอกชน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมากที่สุด

2.1.3 สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์การนวัตกรรม เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านโครงสร้างขององค์การนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านพฤติกรรมเชิง

สร้างสรรค์ขององค์การนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์การนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง

2.1.4 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์การนวัตกรรม เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างขององค์การนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ขององค์การนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมากที่สุด

2.2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

2.2.1 จุดแข็งของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารโรงเรียนเอกชนและองค์การนวัตกรรม โดยพิจารณาองค์ประกอบหลักที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ เป็นจุดแข็งของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม พบว่า 1) ด้านการวางแผน ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์การนวัตกรรม 2) ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์การนวัตกรรม และ 3) ด้านการประเมินผล ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์การนวัตกรรม

2.2.2 จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารโรงเรียนเอกชนและองค์การนวัตกรรม โดยพิจารณาองค์ประกอบหลักที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับสูง เป็นจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม พบว่า 1) ด้านการวางแผน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์การนวัตกรรม 2) ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรม และ 3) ด้านการประเมินผล ได้แก่ ด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์การนวัตกรรม

2.2.3 โอกาสของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า มี 2 องค์ประกอบหลักที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ เป็นโอกาสของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ได้แก่ ด้านสภาพเทคโนโลยีและด้านสภาพนโยบายของรัฐบาล ตามลำดับ

2.2.4 ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า มี 2 องค์ประกอบหลักที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับสูง เป็นภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ได้แก่ ด้านสภาพสังคมและด้านสภาพเศรษฐกิจ ตามลำดับ

2.3 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก 18 กลยุทธ์รอง 51 วิธีดำเนินการ มีรายละเอียดดังนี้

กลยุทธ์รองที่ 5.2 นำแผนยกระดับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรมไปปฏิบัติ

กลยุทธ์รองที่ 5.3 ติดตามแผนยกระดับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม

กลยุทธ์หลักที่ 6 ขับเคลื่อนความเป็นผู้ประกอบการของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม

กลยุทธ์รองที่ 6.1 วางแผนขับเคลื่อนความเป็นผู้ประกอบการของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม

กลยุทธ์รองที่ 6.2 นำแผนขับเคลื่อนความเป็นผู้ประกอบการของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรมไปปฏิบัติ

กลยุทธ์รองที่ 6.3 ติดตามแผนขับเคลื่อนความเป็นผู้ประกอบการของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม

อภิปรายผล

1. การศึกษารอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

1.1 กรอบแนวคิดของกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล จะเห็นได้ว่ากรอบแนวคิดของกระบวนการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดมีความเห็นว่ามี ความเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากระบวนการบริหารจะต้องมีองค์ประกอบเกี่ยวกับการวางแผน การจัด องค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุม รวมทั้งองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น การสร้างอิทธิพล การนำ การรายงานผล เป็นต้น ซึ่งกระบวนการบริหารที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถนำไปปรับ ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพขององค์การที่แตกต่างกันออกไป เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Pitt Community College (2011) ที่ได้นำเสนอลักษณะวงจรการบริหาร ประกอบด้วย Planning-Implementation-Evaluation Cycle (PIE Cycle) for Institutional and Work Unit Planning โดยเห็นว่า วงจร PIE ไม่มีการเริ่มต้นหรือการสิ้นสุดแต่เป็นวงจรที่เน้นการพึ่งพากันของ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน (Planning Phase) เป็นการสร้างการปรับปรุงแผน การประเมินตามสภาพ ปัจจุบัน โดยรวมถึงเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียน และกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ที่ได้จัดทำเป็นแผนที่หรือ ทิศทาง สำหรับขั้นตอนการนำสู่การปฏิบัติ (Implementation Phase) และหลังจากการนำแผนไปดำเนินการ แล้ว จะทำการวัดความสำเร็จในขั้นตอนของการประเมินผล (Evaluation Phase) ซึ่งเป็นการประเมินผล การให้คำแนะนำบนพื้นฐานของผลการประเมินจากผลลัพธ์ของการดำเนินการ เป็นการให้ข้อมูลที่สำคัญ สำหรับการปรับปรุงในขั้นตอนการวางแผนในระยะต่อไป และเป็นการจบกระบวนการ (Closing-the-Loop)

1.2 กรอบแนวคิดขององค์การนวัตกรรม ได้แก่ โครงสร้างขององค์การนวัตกรรม ภาวะผู้นำของ องค์การนวัตกรรม วัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรม บรรยากาศขององค์การนวัตกรรม พฤติกรรมเชิง สร้างสรรค์ขององค์การนวัตกรรม และความเป็นผู้ประกอบการขององค์การนวัตกรรม จะเห็นได้ว่ากรอบ แนวคิดขององค์การนวัตกรรม ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดมีความเห็นว่ามี ความเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า

การเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกาภิวัตน์ตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 21 ส่งผลกระทบต่อองค์การในมิติต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกของสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์การต่าง ๆ พยายามที่จะแสวงหาแนวคิด วิธีการและกระบวนการต่าง ๆ มาพัฒนาปรับปรุงองค์การเพื่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโตผ่านกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกรรมขององค์การมาบริหารจัดการอย่างเป็นระบบผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์การ และขยายไปสู่องค์การในภาพรวม ทำให้องค์การกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) และใช้ความรู้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์การทั่วทั้งองค์การ ด้วยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพเชิงการแข่งขันและยกระดับองค์การหรือธุรกิจสู่สากล ทำให้องค์การก้าวสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม (Innovative Organization: IO)

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

2.1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรมจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารโรงเรียนเอกชน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดแผนปฏิบัติการหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ต้นจนจบให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ เป็นแนวทางที่วางไว้สำหรับการทำงานในอนาคต ซึ่งการวางแผนนี้จะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์บวกกับจินตนาการในการบริหารจัดการที่คาดการณ์ล่วงหน้า ซึ่งจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการทำงานและเป้าหมายที่จะต้องบรรลุสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของเฮนรี เดียวาร์ (2551) ที่กล่าวว่าว่าการวางแผนเป็นการกำหนดขึ้นมาก่อนล่วงหน้าว่าเป้าหมายเป็นอย่างไร และจะมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น หน้าที่ในการวางแผนจะต้องระบุผลงานที่ต้องการและหนทางที่จะทำให้ได้ผลงานนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่จะเลือกวิธีการกระทำเพื่อให้ได้ผลตามต้องการ ในอนาคต ส่วนปัจจัยที่จะทำให้ได้ตามเป้าหมายมาน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์อันอาจเกิดขึ้นในอนาคต

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารโรงเรียนเอกชน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการประเมินผลเป็นกระบวนการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือมาตรฐาน และแก้ไขให้ได้ตามเป้าหมาย การประเมินผลนี้จะทำให้ผู้บริหารรับผิดชอบในการติดตามความก้าวหน้าในงาน กำกับดูแลการทำงานของผู้นับถือปฏิบัติงาน ตลอดจนติดต่อสื่อสารกับผู้ปฏิบัติถึงผลการดำเนินงานนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา (อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตรธาตุย์, 2551) กล่าวว่า การประเมินผล

เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในโรงเรียนเพื่อจะได้ทราบปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ เพื่อจะได้หาแนวทางแก้ไขและนำไปปรับปรุงในการวางแผนต่อไปในอนาคต

2.1.3 สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์การนวัตกรรม เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างขององค์การนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโครงสร้างองค์การสามารถทำให้เกิดผลกระทบที่แตกต่างหลากหลายของความสามารถทางด้านนวัตกรรมขององค์การได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Dundon (2002) ที่กล่าวไว้ว่าการกำหนดโครงสร้างนวัตกรรมเป็นโครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อการสร้างนวัตกรรมเกิดจากความต้องการและความสนใจของบุคลากรในหน่วยงาน ตั้งแต่ระยะเริ่มต้นจนถึงระยะสิ้นสุด โดยการสนับสนุนให้บุคลากรยอมรับความคิดใหม่ ๆ ในส่วนที่นอกเหนือจากงานประจำ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่องาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553) นำเสนอไว้ว่าการเป็นองค์การนวัตกรรมโครงสร้างองค์การต้องสอดคล้องกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ โครงสร้างแบบสิ่งมีชีวิต (Organic Structure) ที่เป็นองค์การที่มีโครงสร้างยืดหยุ่น กระจายอำนาจ ทำงานเป็นทีม เน้นผลงานมากกว่ากฎระเบียบ และมีการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งโครงสร้างดังกล่าวทำให้เกิดความยืดหยุ่นของผู้นำและผู้ตามในขณะที่โครงสร้างแบบราชการ (Bureaucracy Structure) หรือโครงสร้างแบบเครื่องจักร (Mechanism Structure) เป็นโครงสร้างที่มีสายบังคับบัญชาชัดเจน รวมศูนย์อำนาจ แบ่งหน้าที่ชัดเจน มีความเป็นทางการสูง และการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ โครงสร้างดังกล่าวมีอิทธิพลทำให้บุคคลทำตามกฎและขั้นตอนการปฏิบัติงานและกีดขวาง การสร้างสรรค์นวัตกรรม ทั้งนี้ โครงสร้างแบบสิ่งมีชีวิตมีความหลวมและยืดหยุ่น ในขณะที่โครงสร้างแบบเครื่องจักรที่มีลำดับขั้นและเข้มงวด ซึ่งไม่เหมาะสมกับองค์การนวัตกรรมที่ต้องอาศัยการคิดสิ่งใหม่อยู่เสมอ

2.1.4 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามองค์การนวัตกรรม เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์การเป็นเสมือนตัวบ่งชี้ระดับนวัตกรรมขององค์การ ดังนั้นแล้วองค์การจะต้องสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Holder & Matter (2008) กล่าวว่า องค์การนวัตกรรมต้องมีวัฒนธรรมที่เป็นแนวทางและความเชื่อในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีการกระจายอำนาจ (Share Authority) ทำให้บุคลากรรู้สึกมีความปลอดภัย (Personal Security) มีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยง ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด วัฒนธรรมองค์การนวัตกรรมจะต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายในการทำงานขององค์การ วัฒนธรรมจะต้องสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ทำให้รู้สึกสนุกสนานในการทำงานซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์

2.2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

2.2.1 จุดแข็งของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารโรงเรียนเอกชนและองค์การนวัตกรรม โดยพิจารณาองค์ประกอบหลักที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ เป็นจุดแข็งของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม พบว่า 1) ด้านการวางแผน ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์การนวัตกรรม 2) ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์การนวัตกรรม และ 3) ด้านการประเมินผล ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์การนวัตกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม ควรมีการจัดหรือปรับโครงสร้างการดำเนินงาน การออกแบบงานสายการบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบ และการจัดองค์การให้มีความยืดหยุ่นทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม องค์การที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์การอย่างต่อเนื่อง โครงสร้างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์การ ทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของชวน ภารังกุล (2556) ว่าเป็นองค์การนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม

2.2.2 จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารโรงเรียนเอกชนและองค์การนวัตกรรม โดยพิจารณาองค์ประกอบหลักที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับสูง เป็นจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม พบว่า 1) ด้านการวางแผน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์การนวัตกรรม 2) ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรม และ 3) ด้านการประเมินผล ได้แก่ ด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์การนวัตกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเป็นผู้ประกอบการ คือ ภาวะความสำเร็จในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ มูลค่าทางเศรษฐกิจและการสร้างงานส่วนใหญ่จะถูกสร้างสรรค์โดยธุรกิจขนาดเล็กที่เกิดจากแนวคิดและทักษะความเป็นผู้ประกอบการของแต่ละบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างธุรกิจขนาดใหญ่ สอดคล้องกับแนวคิดของประจักษ์ ปฏิทัศน์ (2562) กล่าวว่า ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จควรพัฒนาตนเองให้มีความคิดสร้างสรรค์ คือ สามารถมองเห็นความแตกต่างของสิ่งที่คนอื่น ๆ คิดว่าเหมือนกัน ไม่ละเลยกับประเด็นปัญหาเพียงเล็กน้อย มีแนวคิดที่แปลกใหม่ในการแก้ปัญหา และกล้าเป็นคนแรกที่คิดริเริ่ม คือ กล้าทำในสิ่งที่ตนคิดว่าถูกต้องแม้จะไม่เคยมีใครทำแบบนั้นมาก่อนก็ตาม และสอดคล้องกับผลการวิจัยของธรา ทวีโชค (2559) ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้ประกอบการ 4 ด้าน พบว่า หนึ่งในคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะที่สำคัญ คือ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งความคิดในเชิงนวัตกรรม (Innovativeness) เป็นคุณลักษณะสำคัญที่ส่งผลให้เกิดความคิดริเริ่มเกี่ยวกับสินค้าใหม่ การบริการใหม่ และเทคโนโลยีใหม่ในการสร้าง ความแตกต่างให้ตนเอง

2.2.3 โอกาสของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า องค์ประกอบหลักที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นใน

ระดับต่ำ เป็นโอกาสของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ได้แก่ ด้านสภาพเทคโนโลยี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนเอกชนมี ความคล่องตัวการใช้เทคโนโลยีมากกว่าโรงเรียนรัฐบาล สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของปาท์ ไกรวิญญู (2561) พบว่า โอกาสของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว คือ ด้านเทคโนโลยี

2.2.4 ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า องค์ประกอบหลักที่มีดัชนี ความต้องการจำเป็นในระดับสูง เป็นภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การ นวัตกรรม ได้แก่ ด้านสภาพสังคม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนเอกชนมีรูปแบบการบริหารแบบเอกเทศ ทำให้ ขาดโอกาสสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวลีรัตน์ ฉิมน้อย (2562) พบว่า ภาวะคุกคามของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาตามแนวคิดคุณลักษณะพลเมือง คุณภาพในศตวรรษที่ 21 คือ สภาพสังคม

3. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมโครงสร้างของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม กลยุทธ์หลักที่ 3 ปฏิรูปวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม กลยุทธ์หลักที่ 4 ส่งเสริมบรรยากาศของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม กลยุทธ์หลักที่ 5 ยกระดับพฤติกรรมเชิง สร้างสรรค์ของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม และกลยุทธ์หลักที่ 6 ขับเคลื่อนความเป็น ผู้ประกอบการของโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ดังกล่าวมีความเหมาะสม สำหรับการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่สิ่งใหม่เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะ หรือพฤติกรรมขององค์การ โดยการสร้างนวัตกรรมอย่างมีระบบที่มุ่งเน้นศักยภาพหรือความแตกต่างให้ สามารถนำไปต่อยอดหรือสร้างธุรกิจแนวใหม่ และมีความยืดหยุ่นในการบริหาร กระจายอำนาจและมี บรรยากาศการทำงานเป็นทีมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์การแสดงความคิดเห็น และนำความรู้จาก ศาสตร์ที่หลากหลายมาต่อยอด เพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการรูปแบบใหม่ พัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์และ รูปแบบการบริการใหม่ได้ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นร่วมกันในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับความรู้เพื่อเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม และสามารถเข้าถึงความรู้ได้ อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Higgins (1995) นำเสนอไว้ว่าความเป็นองค์การนวัตกรรมมี องค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ ตามกรอบแนวคิดของ McKinsey หรือ 7s McKinsey Framework โดย แนวคิดดังกล่าวนี้ สร้างขึ้นมาจากแนวคิดที่มองว่าองค์การที่ดีเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 7 ประการ ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) องค์การนวัตกรรมต้องมีจุดมุ่งหมาย นโยบาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม ที่ชัดเจนแน่นอน และมีการถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ด้วย ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญต่อความสำเร็จและสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันที่เป็นการใช้นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือฝ่ายงาน 2) ด้านโครงสร้าง

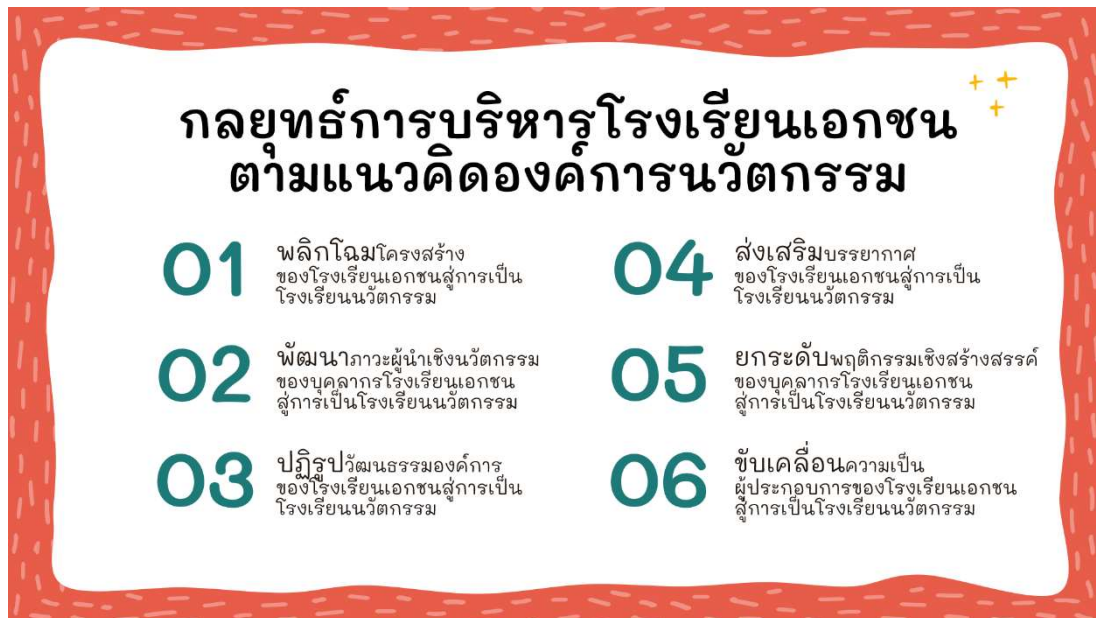
(Structure) การพัฒนาหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้ส่งเสริมต่อการเป็นองค์การนวัตกรรมจะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ 5 ประการ คือ การออกแบบงาน การกระจายอำนาจในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ผู้จัดการจะต้องขยายการควบคุม และการมีส่วนร่วมในการทำงาน 3) ระบบ (Systems) กล่าวคือ มีระบบการให้รางวัลกับนวัตกรรม ซึ่งหมายถึงการให้อิสระในการคิดสร้างสรรค์ การให้การยอมรับและเกียรติแก่นวัตกรรม การให้รางวัลที่เป็นตัวเงินและการเลื่อนขั้นตำแหน่ง เพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับองค์การ 4) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) รูปแบบการบริหารจัดการถือเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องมีรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ภาวะผู้นำมีผลต่อความสำเร็จของนวัตกรรม นวัตกรรมจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวนั้น ขึ้นอยู่กับรูปแบบภาวะผู้นำในทุกระดับขององค์การ 5) บุคลากร (Staff) คนเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ จนทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์การนวัตกรรม 6) ค่านิยมร่วม (Shared values) วัฒนธรรมองค์การไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมให้คนในองค์การเกิดการมุ่งมั่นให้ความสำคัญกับนวัตกรรม แต่ยังสามารรถขัดขวางไม่ให้นวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การได้อีกด้วย ดังนั้น ทักษะในการจัดการนวัตกรรมจึงมีความสำคัญซึ่งทุกองค์การจะต้องพยายามค้นหา ค่านิยมที่จะช่วยในการสร้างนวัตกรรม และพยายามสร้างให้เป็นวัฒนธรรมขององค์การนวัตกรรม และ 7) ทักษะ (Skills) องค์การที่มุ่งสร้างนวัตกรรมก็ต้องมุ่งมั่นให้ความสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพ นอกจากนี้ กลยุทธ์ ที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยในครั้งนี้ ยังสามารถนำไปเสริมหนุนยุทธศาสตร์การพัฒนาของแผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2560-2564 ของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2560) ให้มีความชัดเจนในการบริหารโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดและประเมินผล เป้าหมายหลัก “ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21” และยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน เป้าหมายหลัก “โรงเรียนเอกชนที่มีศักยภาพมีการจัดการศึกษาที่มีความเป็นอัตลักษณ์สามารถแข่งขันด้านคุณภาพได้”

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการศึกษากลยุทธ์การเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการของนักเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
2. ควรมีการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนนวัตกรรมสำหรับโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
3. ควรมีการศึกษารูปแบบองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นต้น

องค์ความรู้ที่ได้

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์การนวัตกรรม ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก 18 กลยุทธ์รอง 51 วิธีดำเนินการ มีรายละเอียดดังนี้



เอกสารอ้างอิง

- ชวน ภารังกุล. (2556). การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ธารา ทวีโชค. (2559). คุณลักษณะที่ดีของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). ไม้ด้อยบริหาร. เชียงใหม่: ออเรนจ์ กรุป ดีไซน์.
- ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580), ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก วันที่ 13 ตุลาคม
2561 หน้า 7.
- ประจักษ์ ปฏิทัศน์. (2562). การคิดเชิงระบบและความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ปัทม ไกรวิญญู. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะ
ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว. วิทยานิพนธ์ดุขุฎิบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. (2563). นวัตกรรม. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 28 ตุลาคม 2564,
แหล่งที่มา <https://dictionary.orst.go.th/>

- วสิรัตน์ ฉิมน้อย. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาตามแนวคิดคุณลักษณะ
พลเมืองคุณภาพในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). คณะครุ
ศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2560). *แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2560-2564*.
กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2553). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:
สำนักงาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). *การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน : สภาพและแนว
ทางการสนับสนุน*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- _____. (2564). *รายงานการศึกษาความร่วมมือระหว่างรัฐกับภาคเอกชนในการพัฒนาการศึกษาตาม
กฎหมายและแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสาร
ศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 14(2). พฤษภาคม-สิงหาคม 2555.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2551). *หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Ardashkin, I. B., Martyushev N. V., & Bezborodov, V. P. (2015). Problem methodology as one of
the ways of innovative organization of educational process. *Procedia-Social
and Behavioral Sciences*. 166, pp. 227-231.
- Dundon, E. (2002). *The seeds of innovation: Cultivating the synergy that fosters new ideas*. New
York: AMACOM.
- Higgins, J. M. (1995). *Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ:
Its Innovation Quotient*. New York: New Management Publishing Company.
- Holder, B. J. & Matter, G. (2008). *The Innovative Organization*. Retrieved November 3,
2020, from <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>.
- Pitt Community College. (2011). *Planning-Implementation-Evaluation Cycle (PIE Cycle)*.
Retrieved November 9, 2020, from http://www.pitcc.edu/experiencepcc/planning-and-research/planning-and-institutional-effectiveness/PIEInst_WorkunitCycle.pdf.