

กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41

STRATEGIC DEVELOPMENT FOR INNOVATION ORGANIZATION OF
SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 41

ธนายุทธ คลังวงศ์¹, ณัฐรดา วงษ์นายะ² และเจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม³
Thanayuth Klungwong¹, Natrada Wongnaya² and Charoenwit Somphongtham³

¹ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

² คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

³ คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชธานี

¹ Doctor of Philosophy Program in Administration and Development Strategy, Kamphaeng Phet
Rajabhat University

² Faculty of Management Science, Kamphaeng Phet Rajabhat University

³ The Graduate School, Ratchathani University

E-mail: tana8648@gmail.com

Received:	June 6, 2022
Revised:	December 22, 2022
Accepted:	December 23, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา
องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา 2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรม
ของสถานศึกษา และ 3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
จำนวน 62 คน และครู จำนวน 331 คน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครู ผู้บริหารโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติ
ที่เป็นเลิศ จำนวน 4 แห่ง จำนวน 8 คน และการสนทนากลุ่ม จำนวน 8 คน จัดทำร่างกลยุทธ์ จำนวน
15 คน และผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบร่างกลยุทธ์ จำนวน 11 คน และประเมินกลยุทธ์ จำนวน 17 คน
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมิน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
ได้แก่ สัมภาษณ์แบบเจาะลึก การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดย
หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหาร
สถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถ บริหารแบบมีส่วนร่วม ปัญหาพบว่า การส่งเสริมสนับสนุน
เกี่ยวกับความรู้ทางวิชาการ สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีไม่เพียงพอ ปัจจัยภายใน พบว่า ครูและบุคลากร
มีความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา ปัจจัย
ภายนอก พบว่า หน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนานวัตกรรมอย่าง

ชัดเจน 2) กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 3 พันธกิจ 3 เป้าประสงค์ 3 ประเด็น กลยุทธ์ 8 กลยุทธ์ 36 มาตรการ และ 15 ตัวชี้วัด และ 3) การประเมินของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากและมากที่สุด

คำสำคัญ

กลยุทธ์การพัฒนา องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) study the state, problems, and factors related to innovation development of schools, 2) develop strategies for innovation development of schools, and 3) evaluate the innovation development of schools. Under the secondary educational service area office 41. A sample was selected from the directors from 62 and teachers from 331 questionnaires. The informants were 4 the successful schools and answers from 8 interviewers and group discussions with 8 persons. The providers the strategies were 15 persons, and 11 professionals were review the strategies and evaluated the strategies by 17 persons. The research instruments were questionnaire, interview, and assessment. The methods of data collection were in – depth interview, workshop, and connoisseurship. Data was analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation and content analyzed.

The results of the study were as follows: 1) the state of innovation development of school was found: The directors have the knowledges, abilities, and participative management. Problems found: The lack of education sector about academic knowledge, medias, and technology. For the internal factors, were found; the teacher and other personally have a good responsibility, creativity and participated in innovation development. The external factor, all levels departments have obviously education policy and supported the innovation development, 2) the strategic development for innovative organization of schools consisted of a vision, 3 missions, 3 strategies issues, 8 strategies, 36 measures, and 15 indicators, and 3) the results of innovation development of school that the developed strategy was appropriate, suitable, feasible and useful were at a high level and the highest.

Keywords

Strategic Development, Innovation Organization of Schools

ความสำคัญของปัญหา

สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม นวัตกรรมใหม่ในการการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ ตามนโยบาย “ประเทศไทย 4.0 หรือ Thailand 4.0” เป็นการขับเคลื่อนเพื่อสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เป็นระบบเศรษฐกิจที่เน้นการสร้างมูลค่า ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ ไปสู่ประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาในด้านต่าง ๆ ของประเทศและทั่วโลก ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม หรือแม้กระทั่งเทคโนโลยีและการติดต่อสื่อสารที่สามารถติดต่อถึงกันได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้คนในยุคปัจจุบันจึงต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม การเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับตัวในอนาคต เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการบริหารสถานศึกษาให้เท่าทันสถานการณ์ที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาผลงานผลิต และมีการสร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ทางการจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง องค์กร ชุมชน และสังคมทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ที่จะพัฒนาหาแนวทาง วิธีการเพื่อจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เนื่องจากแนวโน้มในโลกของอนาคต ทุกสาขาอาชีพต้องการบุคลากรที่มีศักยภาพ สามารถใช้ความรู้ จินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์ไปประยุกต์เพื่อพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมได้ ซึ่งรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ ตลอดจนสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพตามผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ เป็นคนไทยที่มีคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ เป็นผู้เรียนรู้ เพื่อสร้างงานและคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสังคมที่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง สามารถประกอบอาชีพและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (Office of the Education Council [OEC], 2017)

สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแห่งศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจบริบทของสถานศึกษา ลักษณะของผู้เรียน และองค์ความรู้ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องปรับเปลี่ยนวิธีการให้เหมาะสมกับผู้เรียนในยุคดิจิทัล ต้องเป็นผู้สร้างความท้าทายและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้เรียน โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคม การจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ตามเป้าหมายและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของมาตรฐานการศึกษาของชาติ ที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม มุ่งสร้างและพัฒนาผู้เรียนที่เป็นผู้ผลิตหรือสร้างนวัตกรรม สามารถสร้างผลงาน สิ่งประดิษฐ์ที่มีคุณภาพสูง และมีมูลค่าสูง ทางเศรษฐกิจ ดังนั้น การพัฒนาผู้เรียนให้สามารถดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพในอนาคต จำเป็นต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย 3Rs คือ อ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น และ 8Cs คือ ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา ทักษะการสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม ทักษะความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและรู้เท่าทันสื่อ ทักษะ

ด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะอาชีพและการเรียนรู้ และการมีคุณธรรม จริยธรรม (Dechakup & Yindeesuk, 2019)

คุณภาพผู้เรียนในปัจจุบันยังไม่บรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอยู่ในระดับต่ำมาก ผู้เรียนที่จบการศึกษาระดับพื้นฐานไม่ได้มาตรฐานหลักสูตร ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของประเทศไทยมีสูงมาก และการด้อยประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระบบการศึกษากับผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำมาก คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกรายวิชา รวมทั้งผลการทดสอบจากการประเมินผลนักเรียนระดับนานาชาติ PISA (Program for International Student Assessment) พบว่า นักเรียนได้คะแนนที่ต่ำกว่ามาตรฐานโลกในวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ สอดคล้องกับผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล PISA 2018 ของไทย พบว่า นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ย ด้านการอ่าน 393 คะแนน คณิตศาสตร์ 419 คะแนน และวิทยาศาสตร์ 426 คะแนน ซึ่งมีคะแนน ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย OECD ทั้งสามด้าน ซึ่งชี้ให้เห็นว่านักเรียนไทยยังมีความรู้และทักษะที่ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง (Institute for the Promotion of Teaching Science and Technology [IPTST], 2022)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว การพัฒนาสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมเป็นหลักการ แนวคิด และวิธีพัฒนาทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้เรียนแห่งศตวรรษที่ 21 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรต้องมีวิธีการจัดการเรียนการสอนเชิงรุก (Active learning) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม มุ่งให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติ โดยครูทำหน้าที่เป็นโค้ชและพี่เลี้ยง (Coach & Mentor) ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ มีความเข้าใจในตนเอง ใช้สติปัญญา คิด วิเคราะห์ สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่บ่งบอกถึงการมีสมรรถนะสำคัญ ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยจึงได้จัดทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้นำไปใช้เป็นเครื่องมือและแนวทางไปใช้ปรับประยุกต์การวางแผน โครงการ กิจกรรมและดำเนินการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้มีผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ สามารถดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีความสุขสืบต่อไป

โจทย์วิจัย/ปัญหาวิจัย

1. สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 เป็นอย่างไร
2. กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ควรมีลักษณะอย่างไร
3. กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับใด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ครั้งนี้ ผู้วิจัยจำแนกวิธีดำเนินการออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 62 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,347 คน โดยผู้บริหารสถานศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด และครูผู้สอนเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำนวน 331 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มโดยใช้ตารางเครซีและมอร์แกน ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interviews) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา

ครูผู้สอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ การหาค่าเฉลี่ย สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนางค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41

ขั้นตอนที่ 2.1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนางค์กรแห่งนวัตกรรม แหล่งข้อมูลที่ศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอนของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ โรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 8 คน โดยประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 2 คน และครูผู้สอนจำนวน 4 คน สถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ประสบผลสำเร็จ ในการพัฒนางค์กรแห่งนวัตกรรม จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนตากพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 2) โรงเรียนพากวานวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการพัฒนางค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ครั้งที่ 1 โดยการใช้เทคนิค SWOT Analysis การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2.3 การยกร่างกลยุทธ์การพัฒนางค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ครั้งที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2.4 ตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนางค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัยหรือด้านการพัฒนากลยุทธ์ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 11 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนางค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41

ประเมินกลยุทธ์ในด้านความสอดคล้อง (Accuracy) ความเหมาะสม (Suitability) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินแบบมาตราส่วน

ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) และแบบปลายเปิด (Open-ended form) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาสภาพการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ บริหารแบบมีส่วนร่วม

1.2 ผลการศึกษาปัญหาการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า การส่งเสริมสนับสนุนเกี่ยวกับความรู้ทางวิชาการ สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีไม่เพียงพอ

1.3 ผลการศึกษาปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า ครูและบุคลากรมีความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา

1.4 ผลการศึกษาปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า หน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนานวัตกรรมอย่างชัดเจน

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ดังนี้



ภาพที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ดังนี้

ผลการประเมินกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ และเป้าประสงค์ ด้านความสอดคล้องส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด และทั้ง 8 กลยุทธ์ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากและมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ การประเมินต้องมีค่าเฉลี่ย ≥ 3.50 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ≤ 1.00 (Srisa-art, 2017) แสดงว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

อภิปรายผล

จากผลวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศูนย์แห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญดังนี้

1. การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศูนย์แห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ดังนี้

1.1 สภาพการพัฒนาศูนย์แห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า ด้านผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ บริหารแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะการนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ปฏิบัติงาน จัดโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี และการสร้างเครือข่ายการพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ทักษะ และส่งเสริมการคิดริเริ่ม สนับสนุน เสริมแรง อำนาจความสะดวกทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ (Chamchoi, 2019) พบว่า การบริหารสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่ 21 การบริหารจัดการศึกษาต้องมุ่งส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียน การจัดการเรียนรู้ของครู และนวัตกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาระบบบริหารจัดการเรียนรู้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การพัฒนากลยุทธ์ การจัดการเรียนรู้ การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การสร้างแรงบันดาลใจ

1.2 ปัญหาการพัฒนาศูนย์แห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า ด้านการพัฒนาเครือข่ายนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดกว่าปัญหาด้านอื่น อาจเป็นเพราะว่า การจัดการศึกษามุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนเป็นบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกภาคส่วน การสร้างและพัฒนาเครือข่ายเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กำหนดไว้ในมาตรา 24 วรรค 6 ว่าการจัดการศึกษาให้มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ สอดคล้องกับ (Wannasri, 2020) พบว่า การพัฒนานวัตกรรมให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวังนั้น การมีเครือข่ายจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรร่วมกันขององค์กร เพิ่มการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากร ลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน และก่อให้เกิดการคิดผสมผสานต่อยอดองค์ความรู้ขององค์กร ซึ่งกระบวนการจัดการเครือข่ายให้ยั่งยืนประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การจัดตั้งเครือข่าย การดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อประโยชน์ของสมาชิกและการธำรงรักษาเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน

1.3 ปัจจัยภายในในการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า ด้านระบบเครือข่าย สารสนเทศ และเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยสูงสุดกว่าปัจจัยด้านอื่น อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน กำกับ ดูแล สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และประสานผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ (Wannasri, 2020) พบว่า ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาระบบเครือข่าย ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ประสานสร้างทีม เสริมแรงและจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาต่อยอดความรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

1.4 ปัจจัยภายนอกการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า ด้านกฎหมายและนโยบายมีค่าเฉลี่ยสูงสุดกว่าปัจจัยด้านอื่น อาจเป็นเพราะว่า วิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาของแผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับ (Office of the Education Council [OEC], 2017) ที่กล่าวว่า ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะและคุณลักษณะต่อไปนี้ 3Rs ได้แก่ การอ่านออก การเขียนได้ และการคิดเลขเป็น และ 8Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้

2. การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ดังนี้

ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ประกอบไปด้วย 3 ประเด็นกลยุทธ์ ได้แก่ (1) การเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษาโดยการมีส่วนร่วม (2) การเพิ่มขีดความสามารถครูให้มีความรู้ ทักษะการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา และ (3) การยกระดับการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา เนื่องจากการพัฒนาแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีขั้นตอนการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นมืออาชีพมีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมและทักษะในการใช้เทคโนโลยี และการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้ทราบความคืบหน้า และสาเหตุของการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ และนำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ในการปรับแผนกลยุทธ์และวางแผนแนวทางแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสอดคล้องกับ (Phagaphasvivat, 2021) ที่กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีการดำเนินการการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เพื่อที่จะวางตำแหน่งกลยุทธ์ให้สอดคล้องและเป็นไปได้ โดยการกำหนดแนวทางหรือทางเลือกทางกลยุทธ์ การประเมินทางเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สอดคล้องกับ (Panich & Monthochit, 2020) ที่กล่าว

ว่า การพัฒนาครูหรือศักยภาพของครูต้องแตกต่างจากเดิม ครูรุ่นใหม่จึงต้องเป็นโค้ชในการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนให้สูงขึ้น และหลากหลายขึ้น วิธีการสอนจึงต้องดึงศักยภาพของผู้เรียนและการวัดผลด้วยความคิดสร้างสรรค์ผลงาน และการนำความรู้มาใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ จึงเป็นความท้าทายของคนรุ่นใหม่ ที่หลายหน่วยงานให้ความสำคัญเข้าไปช่วยพัฒนาครูอยู่ในขณะนี้ และสอดคล้องกับ (Wannasri, 2020) ที่กล่าวว่า การดำเนินงาน นิเทศ กำกับ ติดตาม และการประเมินความสำเร็จการเสริมแรงสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในผู้บริหาร

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ดังนี้

ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ที่พัฒนาขึ้น ประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม ทำให้ได้กลยุทธ์ที่มีคุณภาพซึ่งกระบวนการนั้น ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของการพัฒนางานองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม และการศึกษาการพัฒนางานองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ทำให้ได้ข้อมูล ที่ครอบคลุมและเที่ยงตรง และการยกร่างกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในการวางแผนการพัฒนางานองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา ทำให้ได้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพและปัญหาของการพัฒนางานองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 รวมทั้งมีการตรวจสอบกลยุทธ์ โดยการวิพากษ์ของผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ประสบการณ์ ด้านการบริหารและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทำให้กลยุทธ์ที่ยกร่างได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงให้เหมาะสมมากขึ้น ซึ่งเป็นไปตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่แสวงหาทิศทาง และแนวทางการดำเนินงานขององค์กรที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ (Chareinkun, 2022) ที่กล่าวว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์มีขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่เป็นทั้งจุดแข็ง/จุดอ่อน และโอกาส/ภาวะคุกคาม มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์/ค่าเป้าหมาย 3) การกำหนดกลยุทธ์ หรือแนวทางที่นำไปสู่ การบรรลุเป้าประสงค์/วัตถุประสงค์แต่ละข้อ โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 4) การจัดทำแผนงาน โครงการ โดยกำหนดตัวบ่งชี้และงบประมาณสำหรับแต่ละ แผนงาน/โครงการ สอดคล้องกับ (Siriniran, 2018) ที่กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นนั้นมีความถูกต้อง ต้องใช้เกณฑ์ ดังนี้ 1) ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดขึ้น 2) ความสอดคล้องกับศักยภาพขององค์กร 3) กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ไม่ขัดแย้งกันเอง 4) การวิเคราะห์สถานการณ์ได้ให้ความสำคัญต่อการใช้จุดแข็งของการฉกฉวยโอกาสที่มีอยู่ และ 5) ให้ความสำคัญต่อมุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้ และสอดคล้องกับ (Phagaphasvivat, 2021) ที่กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์มีหลักเกณฑ์สำคัญ ดังนี้ 1) การยึดหลักการพิจารณาความ

เหมาะสม 2) การพิจารณาบนพื้นฐานของหลักเกณฑ์ความเป็นไปได้ และ 3) การพิจารณาถึงการยอมรับ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษาควรวินิจฉัยสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค สอดคล้องกันหรือไม่ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงมากควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษาควรมีการทบทวนสถานการณ์ทางกลยุทธ์ว่าอยู่ในตำแหน่งสถานการณ์ใด เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษาควรร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และความต้องการของหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยนี้ไม่ได้นำกลยุทธ์ไปทดลองใช้ในสถานศึกษา ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปควรมุ่งนำกลยุทธ์ไปทดลองใช้ในสถานศึกษาจริง
2. ควรมีการศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลยุทธ์การพัฒนารองค้ำกรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

References

- Chamchoi, S. (2019). *kānboṛihān sathān suksā nai yuk dichithan* [School Management in Digital Era]. 2nd edition. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Chareinkun, N. (2022). *kānboṛihān nayobān læ kon yutthakān suksā* [Policy and Strategic Management in Educational]. 2nd edition. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Dechakup, P. and Yindeesuk, P. (2019). *kānriānrū choēng ruk bæp rūām phalang kap PLC phuā kānphatthana* [Active Learning with a Joint Force with PLC for Development]. 4th edition. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Institute for the Promotion of Teaching Science and Technology. (2022). *phonkān pramoēn PISA soṅghansippæēt kān ‘ān khanittasāt læ wittayāsāt* [Results of PISA Assessment 2018: Reading, Mathematics and Science]. Bangkok: Prepared and published by the Institute for the Promotion of Teaching Science and Technology.

- Office of the Education Council. (2017). **phænkān suksā hæng çat Phō.Sō. 2560-2579** [National Education Plan B.E. 2560-2579]. Bangkok: Prikwan Graphic Co., Ltd.
- Panich, V. and Monthochit, P. (2020). **kānsuksā khunnaphāp sūng radap lōk** [World-class High-quality Education]. Bangkok: S. R. Printing. Mass Products Co., Ltd.
- Phagaphasvivat, S. (2021). **kānbōrijhān choēngkon yut** [Strategic Management]. 20th edition. Bangkok: Amarin Printing and Publishing.
- Siriniran, S. (2018). **kānsāng khwām daipriāp thāng thurakit** [Building Business Advantages]. Bangkok: B.Q.Wai Consultants.
- Srisa-art, B. (2017). **kānwichāi būāngton chabap prapprung mai** [Revised Preliminary Research]. 10th edition. Bangkok: Suwiriya Printing Factory.
- Wannasri, J. (2020). **nawattakam sū kānphatthanā sathān suksā** [Innovation for the Development of Educational Institutions]. Innovation for the Development of Educational Institutions. Phitsan.