

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม*

MANAGEMENT STRATEGIES OF PILOT SCHOOLS IN EDUCATION SANDBOX OF CHIANG MAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE BASED ON THE CONCEPT OF INNOVATIVE ORGANIZATION

จตุรงค์ ศรีเมืองมา*, ชูชีพ พุทประเสริฐ, สำเนา หมั่นแจ่ม, ศิริมาศ โกศลย์พิพัฒน์
Chaturong Srimuangma*, Choochip Phuprasert, Samnao Muenjaem, Sirimas Kosanpipat
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เชียงใหม่ ประเทศไทย
Graduate School, Chiang Mai Rajabhat University, Chiang Mai, Thailand
*Corresponding author E-mail: chaturong1212@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโรงเรียน 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน และ 4) ตรวจสอบและประเมิน กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการ 317 คน เครื่องมือ ที่ใช้ในวิจัย แบบสังเกตแบบมีโครงสร้าง แบบสอบถาม แบบตรวจสอบ แบบประเมิน การสนทนากลุ่ม การประชุม เชิงปฏิบัติการ การประชุมพิจารณา ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi-Phase mixed method) จำนวน 4 ระยะ สถิติที่ใช้ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความต้องการจำเป็น ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย การวางแผน, การจัดองค์กร, การอำนวยการ, การควบคุม, การประสานงาน และการประเมินผล และองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย กลยุทธ์, ภาวะผู้นำ, บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน, โครงสร้างองค์กร, วัฒนธรรมองค์กร, บุคลากร, การสื่อสาร, และการสนับสนุน 2) สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) สภาพที่ พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) 3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องใน พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนนาร่องพื้นที่ นวัตกรรมการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาการดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม 4) กลยุทธ์การบริหาร วิทยาลัยนาร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$)

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน, โรงเรียนนาร่อง, พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา, องค์กรแห่งนวัตกรรม

Abstract

This research article aimed to 1) Study the components of school management, 2) Examine the current conditions and desired conditions of school management, 3) Develop school management

strategies, and 4) Verify and evaluate management strategies of pilot schools in the education sandbox of Chiang Mai primary educational service area office based on the concept of innovative organization. The sample consisted of 317 teachers and educational personnel. The research instruments included document synthesis forms, questionnaires, verification forms, evaluation forms, focus group discussions, workshops, and public hearings. The study employed a multi-phase mixed methods research design consisting of 4 phases. Statistical analysis utilized frequency, percentage, mean, standard deviation, and Priority Needs Index (PNI). The findings revealed that: 1) The components of school management comprised six elements: planning, organizing, directing, controlling, coordinating, and evaluating. The innovative organization components consisted of eight elements: strategy, leadership, work atmosphere and environment, organizational structure, organizational culture, personnel, communication, and support. 2) The current conditions of school management overall were implemented at a high level ($\bar{X} = 3.87$), while the desired conditions of school management overall were at the highest level ($\bar{X} = 4.55$). 3) The management strategies for pilot schools in educational innovation areas comprised two main strategies: Strategy 1-Development of management processes for pilot schools in education sandbox, and Strategy 2-Development of operations toward becoming an innovative organization. 4) The management strategies for pilot schools in education sandbox demonstrated accuracy and propriety at 100 percent, with feasibility at a high level ($\bar{X} = 4.33$) and utility at a high level ($\bar{X} = 4.34$).

Keywords: School Management Strategies, Pilot Schools, Educational Sandbox, Innovative Organization

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับประเทศไปสู่เป้าหมาย “ประเทศไทย มั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561) ตามแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 มีเป้าหมายพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และจัดการศึกษาให้ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานอย่างเท่าเทียม ระบบการศึกษามีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และสนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคนไทย ให้มีคุณภาพ มีความใฝ่รู้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นซึ่งมีความแตกต่างหลากหลาย (พระราชบัญญัติพื้นที่



นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562, 2562) ได้กำหนดพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ซึ่งเป็นพื้นที่ปฏิบัติการบริหารและการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษา รวมทั้งมีการขยายผลนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนและวิธีการปฏิบัติที่ดีไปใช้ในสถานศึกษา ให้เกิดการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา จังหวัดเชียงใหม่กำหนดให้เป็นพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่ ได้จัดทำยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2565 - 2569 โดยมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) พิจารณาร่างยุทธศาสตร์ (Public Hearing) ผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าการจัดการศึกษาเชียงใหม่ต้องปรับตัวแบบก้าวกระโดดที่ตอบโจทย์นวัตกรรมการศึกษาแห่งอนาคต (CM-EDU Next Normal) จังหวัดเชียงใหม่ได้แถลงเจตนารมณ์ที่มุ่งมั่นริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมการจัดการศึกษาตลอดชีวิตที่มีความสุข สำหรับบุคคลทุกช่วงวัย บนหลักการจังหวัดการศึกษา สถานศึกษาจัดการตนเอง ดำเนินการปฏิบัติการบริหาร และการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษา ให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพ (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่, 2562)

การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามสภาวะแวดล้อมในการบริหารจัดการต้องนำเทคนิค วิธีการ หรือมีการปรับปรุงโครงสร้างในโรงเรียนให้มีความเหมาะสม โดยแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) มีความสำคัญและสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ที่มุ่งสร้างและพัฒนานวัตกรรมการศึกษาขยายผลสู่สถานศึกษาอื่น ๆ พัฒนาบุคลากร ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2563) การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในทุกระดับและมีองค์ประกอบสำคัญ เช่น การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจน การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์กร (สถาบันการมองอนาคตนวัตกรรม, 2563) โดยที่ผลการวิจัยของ Zhao, J. พบว่าการจัดการโรงเรียนเชิงนวัตกรรมมีส่วนช่วยส่งเสริมการศึกษาเพื่อความคิดสร้างสรรค์ และช่วยให้โรงเรียนมีความสามารถในการแข่งขันเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Zhao, J., 2009)

ดังนั้น จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน และองค์กรแห่งนวัตกรรม มาใช้ในการบริหารโรงเรียนเพื่อกำหนดแนวทางเชิงรุก การนำกระบวนการสร้างและพัฒนานวัตกรรม ไปปฏิบัติงานด้านการบริหารโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม และนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาการบริหารงานโดยใช้นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม
4. เพื่อตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

วิธีดำเนินการวิจัย

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi-Phase mixed method) ได้ดำเนินการตามกระบวนการวิจัย แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ตารางที่ 1 วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินงาน
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา	1. สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียน องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการและนักการศึกษาภายในประเทศและต่างประเทศ 2. ตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา	1. สอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ของการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา 2. สัมภาษณ์แนวทางในการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา
ระยะที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา	1. การจัดทำ TOWS Matrix จุดแข็ง จุดอ่อน จากค่าความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามจากการโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา 2. ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา
ระยะที่ 4 การตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา	1. ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมโดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) 2. ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยการประชุมประชาพิจารณ์ (Public Hearing)

จากตารางที่ 1 พบว่า วิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 4 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การสังเคราะห์ ตรวจสอบ และยืนยัน องค์ประกอบการบริหารโรงเรียน, ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์, ระยะที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน และระยะที่ 4 การตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียน และองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน 2) จัดทำร่างแบบสังเคราะห์องค์ประกอบนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของรูปแบบและภาษา 3) นำแบบสังเคราะห์องค์ประกอบให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้องของภาษาที่ใช้ และหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยการวิเคราะห์ค่า (Index of item Objective Congruence: IOC) ของ Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K., 1977) พบว่า แบบสังเคราะห์องค์ประกอบ มีดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 5) นำแบบสังเคราะห์องค์ประกอบไปใช้เก็บข้อมูลองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน และองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม



การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียน และองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม จากแหล่งข้อมูลเป็นเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ องค์ประกอบ การบริหารโรงเรียน จำนวน 14 แหล่งข้อมูล และองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม จำนวน 18 แหล่งข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ความถี่ (frequency) และร้อยละ (Percentage) องค์ประกอบที่คัดเลือกนำมาศึกษาต้อง เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของแหล่งข้อมูลที่นำมาส่งเคราะห์องค์ประกอบ

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล การตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน และองค์ประกอบองค์กร แห่งนวัตกรรม จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คัดเลือกจาก ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีประสบการณ์ใน การปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี อภิปรายสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ประกอบด้วย อาจารย์ผู้สอน สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ศึกษาพิเศษ จำนวน 2 คน และ ผู้อำนวยการโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรม จำนวน 3 คน

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การบริหารโรงเรียน 2) จัดทำร่างแบบตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบ 3) นำแบบตรวจสอบและยืนยันให้ อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของรูปแบบ และภาษา 4) จัดทำแบบตรวจสอบและ ยืนยันองค์ประกอบฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย ดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้ 1) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เพื่อขอความอนุเคราะห์เรียนเก็บข้อมูล 2) ดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยนำเสนอ ที่มาและความสำคัญของการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และนำเสนอผลการส่งเคราะห์องค์ประกอบการบริหาร วิทยาลัย องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม และดำเนินการตรวจสอบโดยใช้แบบตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบ การบริหารโรงเรียน และองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ความถี่ (frequency) และร้อยละ (Percentage) องค์ประกอบที่ผ่านการตรวจสอบและ ยืนยันต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนนำ ร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่

ประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จำนวน 99 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 99 คน ครูผู้สอน 1,670 คน (สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดเชียงใหม่, 2562)

กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรม การศึกษา กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (Krejcie, R. V., & Morgan, D. W., 1970) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง 317 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลาย ขั้นตอน (Multi-stage sampling) สุ่มจากเกณฑ์ขนาดโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จำนวนโรงเรียนนำ ร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา 75 คน ครู 242 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่ พึงประสงค์ ของการบริหารโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน และนำข้อมูลจากในระยะที่ 1 มาจัดทำแบบสอบถามฉบับร่าง 2) นำแบบสอบถามฉบับร่าง เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา และความถูกต้องของภาษาที่ใช้ 3) นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความถูกต้องของภาษา และหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ของRovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. พบว่า แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 (Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K., 1977) และ 4) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้น 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างการวิจัย เพื่อหาความเที่ยง พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของ Nunnally, J. C. พบว่า แบบสอบถามด้านสภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนฯ มีค่าเท่ากับ 0.998และด้านสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนฯ มีค่าเท่ากับ 0.996 (Nunnally, J. C., 1978) แล้วนำมาจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ 1) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล 2) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจัดส่งทางไปรษณีย์ไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยใช้รูปแบบการตอบแบบสอบถามออนไลน์ ใช้ระยะเวลารวม 45 วัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$)

ระยะที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

ขั้นตอนที่ 1 จัดทำ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จากค่าความต้องการจำเป็นในระยะที่ 2 และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก นำมาจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คัดเลือกจากผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ศึกษาพิเศษ จำนวน 3 คน และผู้อำนวยการโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 6 คน ครูวิชาการโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรม โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 6 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน และประเด็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ 2) จัดทำร่างกลยุทธ์ และร่างประเด็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) นำร่างกลยุทธ์ และร่างประเด็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของรูปแบบและภาษา 4) จัดทำร่างกลยุทธ์ และและประเด็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ ฉบับสมบูรณ์



การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ 1) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล 2) ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอถึงความสำคัญของการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และนำเสนอร่างกลยุทธ์ ในแต่ละประเด็นให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ร่วมอภิปรายพิจารณา พร้อมกับนำเสนอปรับแก้ไขกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน และดำเนินการสรุปกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อจัดทำฉบับสมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาฉันทามติ และปรับปรุงพัฒนาเป็น กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

ระยะที่ 4 การตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คัดเลือกจากผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี สันทนากลุ่ม (Focus group discussion) ประกอบด้วย อาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ศึกษาพิเศษ จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน และประเด็นการสนทนากลุ่ม

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์ 2) จัดทำร่างแบบตรวจสอบกลยุทธ์ และร่างประเด็นการสนทนากลุ่มเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของรูปแบบ และภาษา 3) จัดทำแบบตรวจสอบกลยุทธ์ และประเด็นการสนทนากลุ่ม ฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ 1) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ 2) ดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้นำเสนอถึงความสำคัญของการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และนำเสนอกลยุทธ์ในแต่ละประเด็น ให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ร่วมอภิปรายพิจารณา 3) ตรวจสอบกลยุทธ์โดยใช้แบบตรวจสอบด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม 4) สรุปกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามข้อเสนอแนะเพื่อจัดทำฉบับสมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมโดยใช้สถิติความถี่ (f) ค่าร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ข้อเสนอแนะการตรวจสอบกลยุทธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณา และปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คัดเลือกจากผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ประชุม

ประชาพิจารณ์ (Public Hearings) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 50 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน และประเด็นการประชุมประชาพิจารณ์

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์ 2) จัดทำร่างแบบประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน และร่างประเด็นการประชุมประชาพิจารณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของรูปแบบ และภาษา 3) จัดทำแบบตรวจสอบกลยุทธ์ และประเด็นการประชุมประชาพิจารณ์ฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ 1) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ 2) ประชุมประชาพิจารณ์ ผู้วิจัยได้นำเสนอถึงความสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และนำผลการตรวจสอบเสนอกลยุทธ์ และกลยุทธ์หลังผ่านการตรวจสอบ ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมอภิปราย พิจารณากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน 3) ประเมินกลยุทธ์โดยใช้แบบประเมินด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์ 4) สรุปกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามข้อเสนอแนะเพื่อจัดทำฉบับสมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

ผลการวิจัย

ผลการศึกษา กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม ผู้วิจัยแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งจะนำเสนอ ตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการศึกษางค์ประกอบการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

1.1. องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน, การจัดองค์กร, การอำนวยการ, การควบคุม, การประสานงาน และการประเมินผล และองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย กลยุทธ์, ภาวะผู้นำ, บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน, โครงสร้างองค์กร, วัฒนธรรมองค์กร, บุคลากร, การสื่อสาร, และการสนับสนุน

1.2 การตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน และองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรม ของโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ผ่านการตรวจสอบและยืนยันทุกองค์ประกอบ มีค่าความถี่ เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 100

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

2.1 สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D.=0.75) และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.51)

2.2 ความต้องการจำเป็น ในการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยภาพรวมมีค่า $PNI_{Modified} = 0.175$



ตารางที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

ที่	การบริหารโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์
		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์					
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI Modified	ผลการจัดกลุ่ม	
1.	ด้านกลยุทธ์	3.82	0.82	มาก	4.56	0.51	มากที่สุด	0.195	สูง	จุดอ่อน
2.	ด้านภาวะผู้นำ	3.86	0.80	มาก	4.58	0.50	มากที่สุด	0.185	สูง	จุดอ่อน
3.	ด้านวัฒนธรรมองค์กร	3.90	0.77	มาก	4.55	0.51	มากที่สุด	0.168	ต่ำ	จุดแข็ง
4.	ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน	3.85	0.72	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด	0.185	สูง	จุดอ่อน
5.	ด้านโครงสร้างองค์กร	3.87	0.68	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด	0.169	ต่ำ	จุดแข็ง
6.	ด้านบุคลากร	3.91	0.74	มาก	4.53	0.51	มากที่สุด	0.160	ต่ำ	จุดแข็ง
7.	ด้านการสื่อสาร	3.89	0.73	มาก	4.54	0.51	มากที่สุด	0.166	ต่ำ	จุดแข็ง
8.	ด้านการสนับสนุน	3.88	0.75	มาก	4.55	0.51	มากที่สุด	0.174	ต่ำ	จุดแข็ง
	โดยรวม	3.87	0.75	มาก	4.55	0.51	มากที่สุด	0.175		

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์หลัก คือ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนนาร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาการดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย กลยุทธ์รอง จำนวน 14 กลยุทธ์ มาตรการ จำนวน 28 มาตรการ ตัวบ่งชี้จำนวน 28 ตัวบ่งชี้ แผนงาน จำนวน 28 แผนงาน และโครงการ จำนวน 82 โครงการ

4. ผลการตรวจสอบ และประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พบว่ามีความถูกต้องและมีความเหมาะสม มีความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 100 การประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พบว่า มีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.48) และมีความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.48) ดังตารางที่ 3 - 4

ตารางที่ 3 ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

รายการ	ผลการตรวจสอบ					
	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	ความถี่	ร้อยละ	ผล	ความถี่	ร้อยละ	ผล
1. กลยุทธ์	9	100	ถูกต้อง	9	100	เหมาะสม
2. ตัวบ่งชี้	9	100	ถูกต้อง	9	100	เหมาะสม
3. มาตรการ	9	100	ถูกต้อง	9	100	เหมาะสม
4. แผนงาน	9	100	ถูกต้อง	9	100	เหมาะสม
5. โครงการ	9	100	ถูกต้อง	9	100	เหมาะสม

ตารางที่ 4 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

รายการ	ผลการประเมิน					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. กลยุทธ์	4.34	0.49	มาก	4.33	0.48	มาก
2. ตัวบ่งชี้	4.36	0.49	มาก	4.38	0.50	มาก
3. มาตรการ	4.31	0.47	มาก	4.35	0.48	มาก
4. แผนงาน	4.32	0.47	มาก	4.32	0.47	มาก
5. โครงการ	4.33	0.47	มาก	4.34	0.47	มาก
โดยรวม	4.33	0.48	มาก	4.34	0.48	มาก

อภิปรายผล

องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย การวางแผน, การจัดองค์กร, การอำนวยการ, การควบคุม, การประสานงาน และการประเมินผล ผลการศึกษานี้พบองค์ประกอบครบกระบวนการบริหารตามแนวคิดของ Fayol, H. พร้อมทั้งเพิ่มองค์ประกอบประเมินผลเข้าไป แสดงให้เห็นถึงวิวัฒนาการของการบริหารโรงเรียนสมัยใหม่ที่เน้นความรับผิดชอบและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทฤษฎีของ Fayol, H. เน้นความสำคัญของการวางแผนที่ต้องมีการมีส่วนร่วมของทั้งองค์กร และการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมตามจำนวนบุคลากรและความซับซ้อนของงาน (Fayol, H., 1916) การเพิ่มองค์ประกอบประเมินผลในบริบทการศึกษาจึงเป็นการพัฒนาที่สอดคล้องกับธรรมชาติของการบริหารการศึกษาที่ต้องการการติดตามผลลัพธ์และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และผลการศึกษานี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนกร เมืองมา ที่ศึกษาการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา ซึ่งพบองค์ประกอบการบริหารที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล การกำกับติดตาม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ความคล้ายคลึงนี้แสดงให้เห็นถึงความสากลของหลักการบริหารตามทฤษฎีคลาสสิกที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับบริบทการศึกษาที่หลากหลาย (ธนกร เมืองมา, 2560) เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Harris, A. et al. ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเพื่อการปฏิรูปการศึกษา ได้เสนอองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผนเชิงระบบ การจัดโครงสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การสร้างภาวะผู้นำร่วม การกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง การประสานงานระหว่างเครือข่าย และการประเมินผลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน องค์ประกอบเหล่านี้สะท้อนถึงการผสมผสานระหว่างทฤษฎีคลาสสิกของ Fayol กับแนวคิดการบริหารสมัยใหม่ที่เน้นการมีส่วนร่วม การเรียนรู้องค์กร และความยั่งยืน (Harris, A. et al, 2021)

สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการศึกษานี้ สะท้อนถึงปรากฏการณ์ที่สำคัญในทฤษฎีการจัดการองค์กร คือ การมีอยู่ของ “ช่องว่างประสิทธิภาพ” (Performance Gap) ซึ่งเป็นความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานที่เป็นจริงกับเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ ทำให้เห็นถึงความซับซ้อนของการจัดการองค์การการศึกษาในยุคของการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ซึ่งต้องการการวิเคราะห์เชิงลึกในทฤษฎีการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องในบริบทของโรงเรียนนาร่อง สาเหตุของช่องว่างประสิทธิภาพอาจเกิดจากปัจจัยหลายด้าน เช่น ความไม่ชัดเจนในทิศทางเชิงกลยุทธ์ ความไม่เพียงพอของทรัพยากร การขาดการเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการนวัตกรรม หรือการขาดระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ การขาดการมีส่วนร่วมของพนักงานระหว่างกระบวนการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้เกิดทัศนคติเชิงลบต่อการเปลี่ยนแปลงและการต้านทานการเปลี่ยนแปลง (Ling, Z. & Amanda, R., 2019) ดังนั้น



การสร้างความสะดวกคล่องเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนนำร่องต้องใช้การผสมผสานระหว่างการวางแผนระยะยาว การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม การจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพสามารถปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน โดยสร้างความไว้วางใจ และความยืดหยุ่นของบุคลากร สร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน และการจัดการการเปลี่ยนแปลงช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้มากขึ้น การจัดการศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เคยมีมาก่อนในทศวรรษที่ผ่านมา ตั้งแต่ผลกระทบของการระบาดไปจนถึงการเปลี่ยนแปลงในวิธีการสอน โรงเรียนต้องการความคล่องตัวในการปรับตัวเข้ากับความท้าทายที่เปลี่ยนแปลง มากกว่าที่เคย (Walk Me, 2024)

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ที่ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์หลัก คือ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาการดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง จำนวน 14 กลยุทธ์ มาตรการ จำนวน 28 มาตรการ ตัวบ่งชี้ จำนวน 28 ตัวบ่งชี้ แผนงาน จำนวน 28 แผนงาน และโครงการ จำนวน 82 โครงการ ผลการพัฒนากลยุทธ์สะท้อนให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นแนวคิดและเครื่องมือสำหรับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การดำเนินการ และการควบคุมที่เหมาะสมกับสภาพองค์กรที่มุ่งเน้นให้โรงเรียนมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน มีเป้าหมายที่สามารถวัดและประเมินผลได้ และมีการดำเนินงานเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้การบริหารโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ประสบความสำเร็จ ช่วยให้โรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติการในด้านนวัตกรรมการศึกษา และการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (Dias, E., 2018) พร้อมกับประยุกต์ใช้ทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ ทฤษฎีองค์กรแห่งนวัตกรรม มาบูรณาการอย่างเป็นระบบ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ เปียงแก้ว และนันทรัตน์ เจริญกุล ยืนยันถึงความเหมาะสมและประสิทธิผลของแนวทางนี้ในบริบทการศึกษาไทย การมีโครงสร้างกลยุทธ์ที่ครอบคลุมทั้งการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมเป็น การตอบสนองต่อความซับซ้อนของการบริหารโรงเรียนนำร่องในยุคปัจจุบัน ที่ต้องการทั้งประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรม การบูรณาการระหว่างสองมิตินี้จะช่วยให้โรงเรียนนำร่องสามารถเป็นต้นแบบและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พัชรินทร์ เปียงแก้ว และนันทรัตน์ เจริญกุล, 2565)

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาที่พัฒนาขึ้น มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการออกแบบกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันในทุกองค์ประกอบ ตั้งแต่ กลยุทธ์ มาตรการ ตัวบ่งชี้ แผนงาน และโครงการ ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางเชิงรุกในการบริหารโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Theory) ของ Porter, M. E. ที่เน้นความสำคัญของการบูรณาการระหว่างกลยุทธ์ โครงสร้าง และ กระบวนการ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Porter, M. E., 1985) เช่นเดียวกับผล การศึกษาของ นงลักษณ์ เรือนทอง และนพดล เจนอักษร ที่ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ พบว่า กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันในทุกองค์ประกอบ โดยเริ่มจากวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ไปสู่พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ ตัวบ่งชี้ แผนงาน และโครงการที่เป็น รูปธรรม (นงลักษณ์ เรือนทอง และนพดล เจนอักษร, 2561) และผลการศึกษาของ Lester, P. ที่ศึกษาการบริหาร โรงเรียนนวัตกรรมในประเทศสิงคโปร์ พบว่า การกำหนดกลยุทธ์การบริหารที่มีความเชื่อมโยงกันในทุกองค์ประกอบ และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน นวัตกรรม (Lester, P., 2022)

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม 1) ผลการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน, การจัดองค์กร, การอำนวยการ, การควบคุม, การประสานงาน และการประเมินผล และองค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมประกอบด้วย กลยุทธ์, ภาวะผู้นำ, บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน, โครงสร้างองค์กร, วัฒนธรรมองค์กร, บุคลากร, การสื่อสาร, และการสนับสนุนกฎหมาย และผลการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบ ผ่านการตรวจสอบและยืนยันทุกองค์ประกอบ 2) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา และกลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาการดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีกลยุทธ์รอง จำนวน 14 กลยุทธ์ 28 มาตรการ 28 ตัวบ่งชี้ 28 แผนงาน และ 82 โครงการ และ 4) ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา มีความถูกต้องและมีความเหมาะสม และผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา มีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากและมีความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยผลการวิจัยที่ได้หน่วยงานระดับปฏิบัติ โรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา หรือโรงเรียนทั่วไปสามารถนำไปประยุกต์ใช้ปรับปรุงพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน นำไปเป็นกรอบแนวทางในการบริหารงานให้เกิดความเป็นรูปธรรม โดยการนำไปพัฒนาปรับปรุงกลยุทธ์ของโรงเรียนให้มีความเหมาะสมกับบริบท ความพร้อม ความต้องการของชุมชน เพื่อกำหนดกรอบในการวางแผนพัฒนากลยุทธ์ ดำเนินการตามแผน มีการกำกับติดตาม การดำเนินการ และนำผลไปปรับปรุงกระบวนการพัฒนาการดำเนินการตามกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารโรงเรียน และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถนำผลการวิจัยไปดำเนินการกำหนดนโยบายการขับเคลื่อนกลยุทธ์เชิงรุก หรือพัฒนาแนวทางการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาให้มีความเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ มุ่งพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบริหารโรงเรียน เพิ่มความสามารถของครูในการพัฒนาและใช้นวัตกรรม การพัฒนาความสามารถด้านความเป็นนวัตกร และคุณภาพของผู้เรียนให้สูงขึ้น และควรนำกลยุทธ์จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา และประเมินผลสำเร็จเพื่อการปรับปรุง พัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพมากขึ้น และศึกษาวิจัยเกี่ยวกับอนาคตภาพการบริหารโรงเรียนนาร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ตามแนวคิดองค์กรแห่งนวัตกรรม

เอกสารอ้างอิง

- ธนกร เมืองมา. (2560). การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา. วารสารการบริหารการศึกษา, 15(2), 45-62.
- นงลักษณ์ เรือนทอง และนพดล เจนอักษร. (2561). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 16(1), 78-90.
- พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562. (2562). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 56 ก หน้า 102-120 (30 เมษายน 2562).



- พัชรินทร์ เปียงแก้ว และนันทรัตน์ เจริญกุล. (2565). การบริหารสถานศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาในประเทศไทย: กรณีศึกษาโรงเรียนนาร่องในจังหวัดเชียงใหม่และศรีสะเกษ. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 14(1), 85-102.
- สถาบันการมองอนาคตนวัตกรรม. (2563). การจัดการสู่องค์กรนวัตกรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน).
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาชาติ 2560 - 2579. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 2561-2580. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2563). โมเดลการจัดการนวัตกรรมในระดับองค์กรหรือระดับบริษัท (Innovative Organization Model: IOM). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน).
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงใหม่. (2562). ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเชียงใหม่ 2565 - 2569. เชียงใหม่: สำนักงานคณะกรรมการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่.
- Dias, E. (2018). Strategic management of educational institutions enabling transformation to excellent education innovative centers in India. *International Journal of Management, Technology, and Social Sciences*, 3(1), 25-36.
- Fayol, H. (1916). *General and Industrial Management*. Paris: Institute of Electrical and Electronics Engineering.
- Harris, A. et al. (2021). Teachers leading educational reform: The power of professional learning communities. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 363-377.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Approach in Quantitative Research. *The Journal of Faculty of Applied Arts*, 7(2), 112-125.
- Lester, P. (2022). Leading innovative schools in Singapore: A case study of successful practices. *Asia Pacific Journal of Education*, 42(1), 67-82.
- Ling, Z. & Amanda, R. (2019). Managing the gaps: How performance gaps shape managerial decision making. *Public Performance & Management Review*, 42(2), 1-33.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2(1977), 49-60.
- Walk Me. (2024). The role of change management in education. Walk Me Blog. Retrieved July 29, 2024, from <https://www.walkme.com/blog/change-management-in-education/>
- Zhao, J. (2009). School innovative management model and strategies: The perspective of organizational learning. *Information Systems Management*, 26(3), 241-257.