ISSN: 3027-8597 (Online)
JMND
Journal of MCU NakhonDhat
วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์
ปีที่ 12 ฉบับที่ 10 (ตุลาคม 2568) : Vol.12 No.10 (October 2025)
https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND
pp: 184-196
บทความวิจัย : Research article

รูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน*

INNOVATIVE ORGANIZATIONAL MANAGEMENT MODEL IN SMALL PRIMARY SCHOOLS LAMPHUN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

มงคล วงศ์ฝั้น*, ศิริมาศ โกศัลย์พิพัฒน์, ประพันธ์ ธรรมไชย, ชูชีพ พุทธประเสริฐ
Mongkhol Wongfun*, Sirimas Kosanpipat, Prapan Thamachai, Chucheep Puttaprasert
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เชียงใหม่ ประเทศไทย
Doctor of Education Program, Chiang Mai Rajabhat University, Chiang Mai, Thailand
*Corresponding author E-mail: 63886204@g.cmru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา ความต้องการพัฒนา และแนวทางการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรม 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรม และ 3) ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน การวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตามแนวทางการวิจัยแบบหลายระยะ (Multi-Phase Research) ผลการวิจัยพบว่า ระยะที่ 1: สภาพปัญหา ความต้องการพัฒนา และแนวทางการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1.1) องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์การ 1.2) องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ 1.3) องค์ประกอบด้านด้านภาวะผู้นำ 1.4) องค์ประกอบด้านด้านบรรยากาศองค์การ และ 1.5) องค์ประกอบด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ระยะที่ 2: รูปแบบการบริหารงานจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเกิดประสิทธิผล สถานศึกษาจะต้องกำหนดหลักการ (Principles) วัตถุประสงค์ (Objectives) วิธีดำเนินการ (Operational Procedures) เพื่อบริหารงานจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และเงื่อนไขความสำเร็จ (Conditions for Achievement) ที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ของสถานศึกษา และระยะที่ 3: ผลการตรวจสอบ พบว่า มีความถูกต้อง และความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.56, S.D. = 0.20) ขณะที่คู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน ได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดเช่นกัน ($\bar{x}$ = 4.67, S.D. = 0.16)

คำสำคัญ: องค์การแห่งนวัตกรรม, การบริหารจัดการองค์การ, โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

*Received October 7, 2025; Revised October 27, 2025; Accepted October 29, 2025

Abstract

This research aimed to: 1) Examine the existing problems, developmental needs, and management approaches of innovative organizations; 2) Develop and validate a model and a manual for managing innovative organizations; and 3) Evaluate the feasibility and usefulness of the developed model and manual in small primary schools under the Lamphun Primary Educational Service Area Office. The results revealed that: Phase 1: The analysis of problems, needs, and management approaches of innovative organizations in small primary schools under the Lamphun Primary Educational Service Area Office identified five major components: 1.1) Organizational structure, 1.2) Organizational culture, 1.3) Leadership, 1.4) Organizational climate, and 1.5) Strategic management. Phase 2: The innovative organizational management model developed for small primary schools in the Lamphun Primary Educational Service Area Office was found to be practical and applicable. Educational institutions should define clear principles, objectives, and operational procedures, together with conditions for success that align with their specific school contexts. Phase 3: The validation results confirmed 100% accuracy and appropriateness. The feasibility and usefulness evaluations of the model were rated at the highest level ($\bar{x}$ = 4.56, S.D. = 0.20), while the manual was also rated as highly appropriate and feasible ($\bar{x}$ = 4.67, S.D. = 0.16).

Keywords: Innovative Organization, Organizational Management, Small Primary Schools

บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้กำหนดยุทธศาสตร์หมุดหมายที่ 12 ในการยกระดับการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูง มีศักยภาพในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสามารถตอบสนองต่อพลวัตแห่งอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คน นับเป็นปัจจัยหลักของการพัฒนาและการศึกษา คือ กลไกสำคัญที่สุดในการหล่อหลอมมนุษย์ให้เติบโตอย่างสมดุล ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม ความรู้ ความสามารถ รวมถึงการพัฒนาพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมของปัจเจกบุคคลอย่างยั่งยืน ประเทศใดสามารถพัฒนาให้เป็นสังคมแห่งปัญญาหรือการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ ประเทศนั้นจะมีศักยภาพในการพัฒนา มีความมั่นคง เจริญรุ่งเรือง และสามารถแข่งขันในระดับโลกได้อย่างเข้มแข็ง ดังนั้น การศึกษาจึงเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการปกครองในภาพรวมของประเทศ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2565)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา รายงานว่า โรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลจากอัตราการเกิดที่ลดลง และการบริหารจัดการจำนวนนักเรียนที่ไม่สอดคล้องกับสภาพประชากร ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหาหลายประการ ทั้งด้านคุณภาพผู้เรียน การจัดสรรครู และการบริหารจัดการ โดยมีผลการทดสอบ O-NET ปี 2561 ที่แสดงผลสัมฤทธิ์ต่ำในทุกวิชา ด้านครู พบว่า เกิดภาระงานเกินกำลัง ขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ขาดแรงจูงใจ และต้องทำหน้าที่หลายบทบาท ทั้งยังขาดสวัสดิการที่จำเป็น ส่งผลให้เกิดการโยกย้ายและขาดความต่อเนื่องในการทำงาน อีกทั้งยังขาดบุคลากรสนับสนุน ขณะที่งานธุรการและการเงินกลับใช้ครูอัตราจ้างที่ไม่มีความมั่นคง ส่วนการบริหารจัดการ พบว่า ผู้บริหารขาดประสบการณ์ ต้องเผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากร และขาดการมีส่วนร่วมจากชุมชน ทำให้ศักยภาพการระดมทรัพยากรต่ำ แม้ภาครัฐจะสนับสนุนงบประมาณมากขึ้น แต่ต้นทุนการศึกษาต่อหัวของโรงเรียนขนาดเล็กยังสูงกว่าปกติ นโยบายการยุบ ควบ รวม โรงเรียน

ตลอดจนการสร้างโรงเรียนคุณภาพของชุมชนและโรงเรียนสี่มุมเมือง จึงอาจกระทบต่อโครงสร้างและการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็กโดยตรง (อาราฟัด หัดหนิ, 2562)

องค์การแห่งนวัตกรรม เป็นแนวทางการบริหารยุคใหม่ที่มุ่งปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและคุณลักษณะขององค์การให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ กีรติ ยศยิ่งยศ กล่าวให้เห็นว่านวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มมูลค่า พัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการ และเสริมศักยภาพการแข่งขันในตลาดโลก (กีรติ ยศยิ่งยศ, 2552) สอดคล้องกับการศึกษาของ กุศล ทองวัง กล่าวให้เห็นว่า องค์การแห่งนวัตกรรมต้องส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (กุศล ทองวัง, 2553) แนวคิดนี้ถูกประยุกต์สู่ภาคการศึกษา ที่สอดคล้องกับการศึกษาของ สุกัญญา แช่มช้อย กล่าวให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมร่วมกับครูและบุคลากร ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลัก (สุกัญญา แช่มช้อย, 2555) สอดคล้องกับการศึกษาของ วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา ที่กล่าวให้เห็นว่าองค์การแห่งนวัตกรรมต้องมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืน (วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554) สอดคล้องกับการศึกษาของ รัตนวดี โมรากูล เสนอว่า สถานศึกษาที่เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมควรสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในทุกระดับ ผ่านโครงสร้างที่ยืดหยุ่น ระบบสนับสนุนที่เหมาะสมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือ คุณภาพของผู้เรียน (รัตนวดี โมรากุล, 2560)

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมุ่งที่จะศึกษาสภาพปัญหาความต้องการพัฒนา และแนวทางการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรม โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระบบ (System Theory) (Kathryn, M. & David, C., 1998) เป็นหลักในการศึกษาเบื้องต้น อีกทั้งเพื่อที่จะสร้างและตรวจสอบรูปแบบพร้อมกับคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กตามรูปแบบการศึกษา และการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการองค์การและการบริหารของ Brown, W. B. & Moberg, D. J. (Brown, W. B. & Moberg, D. J., 1980) และการจัดทำคู่มือ การสร้างและการพัฒนารูปแบบตามขั้นตอนของ Meason, Albert & Khedourri ควบคู่กับการประเมินรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน ผลจากการวิจัยครั้งนี้มุ่งที่นำไปประยุกต์เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลบรรลุตามเป้าหมายและมาตรฐานของการจัดการศึกษาของชาติ และเป็นการเตรียมการสู่การเป็นพื้นที่นำร่องนวัตกรรมทางการศึกษาในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการพัฒนา และแนวทางการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน
3. เพื่อประเมินรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods แบบ Multi-Phase Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีขั้นตอนการวิจัย 3 ระยะ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการพัฒนาและแนวทางการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กของรัฐบาลในจังหวัดลำพูนและได้รับรางวัลแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารจัดการ (Good Practice) จำนวน 18 คน และผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ ของรัฐบาลในจังหวัดเชียงใหม่ และได้รับรางวัลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้านการบริหารจัดการ (Best Practice) จำนวน 7 คน รวมจำนวน 25 คน ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) วิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลจากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเชิงลึกรายบุคคล (In-depth Interview) แล้วสรุปประเด็นการสัมภาษณ์สภาพปัญหา ความต้องการพัฒนาและแนวทางการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน

ระยะที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน โดยผู้วิจัยสร้างรูปแบบจากการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 นำมาจัดทำ (ร่าง) รูปแบบและ (ร่าง) คู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูนจัดประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย อาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการสอน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน นักวิชาการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3 คน และผู้บริหารจากโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูนที่ได้รับรางวัลผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการจัดการศึกษา จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลจากผลการประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ ผลการตรวจสอบ (ร่าง) รูปแบบและ (ร่าง) คู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน โดยใช้ความถี่ ค่าร้อยละ (%) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน ผู้วิจัยนำ ร่างรูปแบบ และร่างคู่มือที่ได้พัฒนาจากระยะที่ 2 ตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน จากการประชุมประชาพิจารณ์ (Public Hearing) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เพื่อความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

โดยกำหนดเกณฑ์การแปลผล เพื่อจัดระดับคะแนนค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีความเป็นไปได้/มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้/มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก
ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้/มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้/มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย
ค่าคะแนนเฉลี่ย 0.50 - 1.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้/มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน ประกอบด้วยวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการพัฒนาและแนวทางการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรม 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรม และ 3) ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบและคู่มือ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. การศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการพัฒนาและแนวทางของการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน มีอยู่ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 โครงสร้างองค์การ พบว่า บุคลากรไม่เพียงพอและไม่ตรงสาขาวิชา ส่งผลให้ครูต้องรับผิดชอบหลายหน้าที่ จึงมีความต้องการจัดอัตรากำลังให้ครบ เพิ่มบุคลากรสนับสนุน และปรับโครงสร้างงานให้ชัดเจน พร้อมใช้เทคโนโลยีช่วยบริหารอย่างต่อเนื่อง

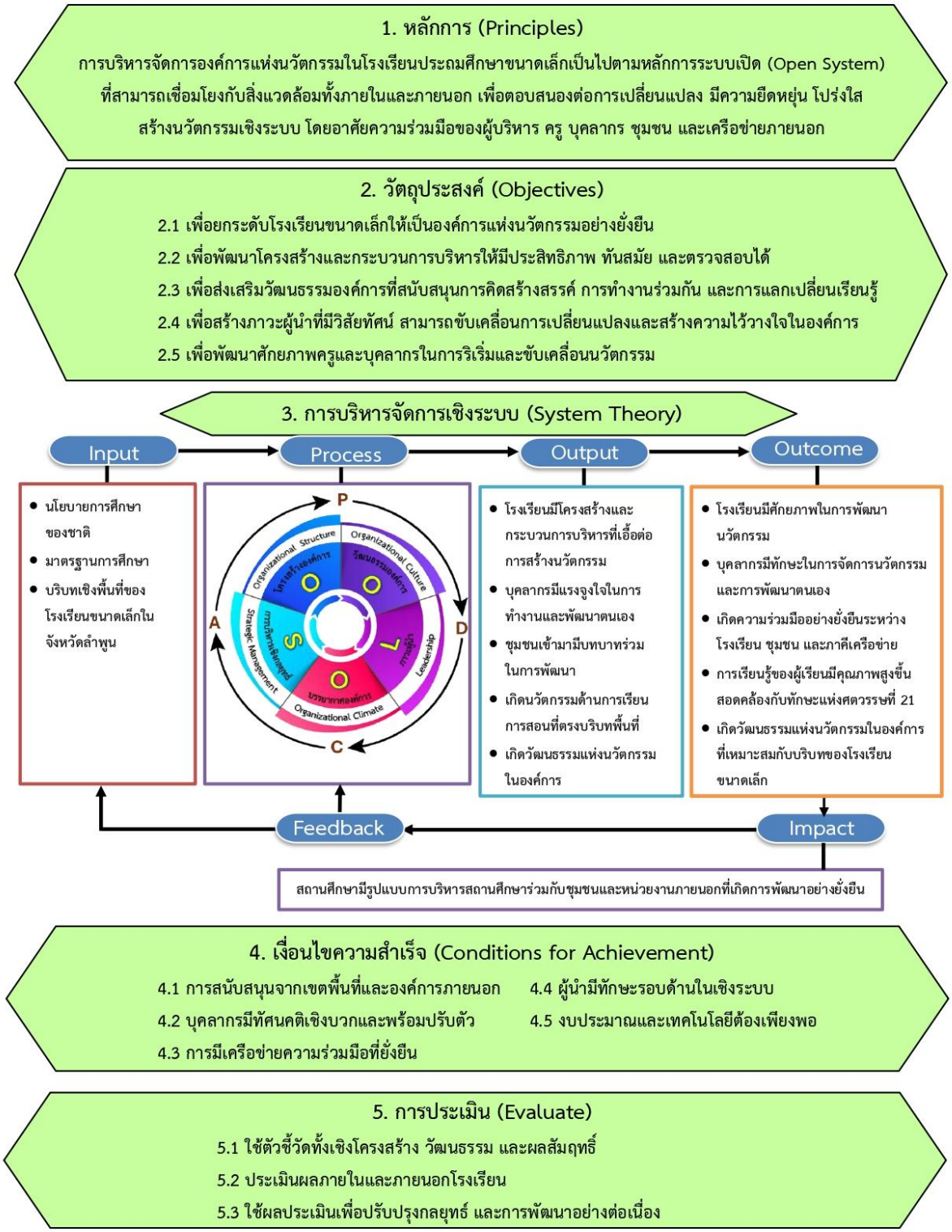
1.2 วัฒนธรรมองค์การ พบว่า ครูและบุคลากรขาดแรงจูงใจและค่านิยมร่วม ยึดติดกับรูปแบบเดิม ควรสร้างค่านิยมร่วมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ เปิดกว้าง ยอมรับความแตกต่าง และสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การสื่อสารโปร่งใส และเชื่อมโยงวัฒนธรรมชุมชนกับโรงเรียน

1.3 ภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารบางรายขาดทักษะการสื่อสาร การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการตัดสินใจ รวมถึงขาดความกล้าริเริ่มและการทำงานเป็นทีม จึงควรพัฒนาผู้นำให้มีส่วนร่วม เน้นจริยธรรมและความคิดสร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการบริหาร และยกย่องความสำเร็จเพื่อสร้างแรงจูงใจ

1.4 บรรยากาศองค์การ พบว่า โรงเรียนบางแห่งยังไม่มีเป้าหมายร่วมชัดเจน ขาดระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการให้ขวัญกำลังใจของบุคลากรยังไม่ทั่วถึง ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมการยอมรับและให้รางวัลแก่ความสำเร็จ

1.5 การบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า โรงเรียนยังมีข้อจำกัดด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม ภาวะผู้นำ และบรรยากาศ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนสู่องค์การแห่งนวัตกรรม ความต้องการ คือ การจัดบุคลากรให้เพียงพอ สร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พัฒนาผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น ซึ่งข้อค้นพบเหล่านี้สามารถใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญในการออกแบบรูปแบบ และคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการจริงของสถานศึกษา ข้อมูลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบกับข้อมูลเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการ (Best Practice) จากการลงพื้นที่ต้นแบบ ได้ผลสรุปเป็นคู่มือฉบับร่าง เนื้อหาประกอบด้วย 1) หลักการ (Principles) 2) วัตถุประสงค์ (Objectives) 3) การบริหารจัดการเชิงระบบ (System Theory) 4) เงื่อนไขความสำเร็จ (Conditions for Achievement) และ 5) การประเมินผล (Evaluate)

2. การสร้างและตรวจสอบรูปแบบ และคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาจากระยะที่ 1 นำมาจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ครั้งที่ 1 ผลสรุปดังอธิบายเป็นรูปแบบโครงสร้าง (MODEL) ดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน

รูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน ดังแสดงภาพข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เป็นระบบและเหมาะสมกับสภาพจริงของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านบุคลากรและทรัพยากร โดยมุ่งตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษา การปรับโครงสร้างองค์การให้กระชับ ลดความซ้ำซ้อน และสอดคล้องกับอัตรากำลังจริงพร้อมมอบหมายงานตามศักยภาพและกระจายอำนาจการบริหารอย่างเหมาะสม จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้การบริหารงานมีทิศทางเดียวกันและสามารถประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม วัฒนธรรมองค์การมุ่งส่งเสริมค่านิยมร่วม การทำงานเป็นทีม และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยใช้การยกย่องและให้กำลังใจเป็นเครื่องมือสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจและทุ่มเทต่อการพัฒนาโรงเรียน ขณะที่ภาวะผู้นำในองค์การเน้นความโปร่งใส มีจริยธรรม และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจและความสามัคคีภายในองค์การ ขณะเดียวกันการใช้กระบวนการบริหารเชิงระบบ (System Approach) ที่ประกอบด้วย Input-Process-Output และ Feedback เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ช่วยให้โรงเรียนสามารถตรวจสอบและสะท้อนผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงพัฒนาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม แนวทางดังกล่าวมีความชัดเจน ครอบคลุมทุกมิติของการบริหาร สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้อย่างแท้จริง อีกทั้งรูปแบบและคู่มือดังกล่าวยังมีส่วนสำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ให้โรงเรียนก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมที่มั่นคงและยั่งยืน

3. การตรวจสอบและประเมินรูปแบบและคู่มือรูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาจากระยะที่ 2 นำมาจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ครั้งที่ 2 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ วิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมประชาพิจารณ์ (Public Hearings) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังตารางที่ 1 และตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน (n = 15)

รายการ	ระดับการประเมิน					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	($\bar{x}$)	S.D.	แปลผล	($\bar{x}$)	S.D.	แปลผล
1. หลักการ (Principles)	4.80	0.41	มากที่สุด	4.73	0.46	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ (Objectives)	4.59	0.01	มากที่สุด	4.67	0.03	มากที่สุด
3. การบริหารจัดการเชิงระบบ (System Theory)	4.53	0.21	มากที่สุด	4.69	0.03	มากที่สุด
4. เงื่อนไขความสำเร็จ (Conditions for Achievement)	4.45	0.10	มาก	4.63	0.01	มากที่สุด
5. การประเมินผล (Evaluate)	4.62	0.03	มากที่สุด	4.69	0.05	มากที่สุด
รวม	**4.56**	**0.20**	**มากที่สุด**	**4.68**	**0.19**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.56, S.D. = 0.20) สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์ของ (ร่าง) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.68, S.D. = 0.19)

ตารางที่ 2 ผลค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ (ร่าง) คู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน (n = 15)

รายการ	ระดับการประเมิน					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ส่วนที่ 1 บทนำ	4.68	0.03	มากที่สุด	4.48	0.11	มาก
ส่วนที่ 2 รูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน	4.63	0.07	มากที่สุด	4.58	0.01	มากที่สุด
ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา	4.68	0.02	มากที่สุด	4.60	0.07	มากที่สุด
ส่วนที่ 4 เงื่อนไขการนำรูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูนไปประยุกต์ใช้	4.80	0.41	มากที่สุด	4.67	0.49	มากที่สุด
ส่วนที่ 5 เอกสารอ้างอิง	4.80	0.41	มากที่สุด	4.40	0.63	มาก
ภาคผนวก ทิศทางการพัฒนานวัตกรรมจังหวัดลำพูน	4.80	0.41	มากที่สุด	4.67	0.49	มากที่สุด
รวม	**4.67**	**0.16**	**มากที่สุด**	**4.57**	**0.17**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) คู่มือการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.67, S.D. = 0.16) สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.57, S.D. = 0.1) ผู้วิจัยจึงได้นำผลการประเมินและการพัฒนามาขยายผลการตรวจสอบ นำผลการประเมินรูปแบบและคู่มือรวมทั้งข้อเสนอแนะมาสังเคราะห์และปรับปรุงแก้ไข และสรุปองค์ประกอบรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน ซึ่งได้ผลสรุปเรียกรูปแบบนี้ว่า “OOLOS” (อูลอส) ประกอบด้วย O = Organizational Structure (โครงสร้างองค์การ) หมายถึง การจัดระเบียบงานและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์การ O = Organizational Culture (วัฒนธรรมองค์การ) หมายถึง ระบบของความเชื่อ ค่านิยมร่วม ที่กำหนดพฤติกรรม สร้างเอกลักษณ์ และเสริมสร้างความผูกพันในองค์การ L = Leadership (ภาวะผู้นำ) หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลจูงใจและกำกับพฤติกรรมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างแท้จริง O = Organizational climate (บรรยากาศองค์การ) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในที่บุคลากรรับรู้ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ และประสิทธิผลการทำงาน S = Strategic Management (การบริหารเชิงกลยุทธ์) หมายถึง กระบวนการวางแผน กำหนดทิศทาง และดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายระยะยาว โดยเน้นการปรับตัวและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

อภิปรายผล

ผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. จากผลการศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการพัฒนาและแนวทางการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน พบว่า มี 5 องค์ประกอบ

1) องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์การ 2) องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ 3) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ 4) องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์การ และ 5) องค์ประกอบด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีบุคลากรไม่เพียงพอ ครูไม่ครบชั้นเรียน และไม่ตรงวุฒิวิชาเอก ส่งผลให้ต้องปฏิบัติหน้าที่หลายด้านเกินขอบเขตความสามารถ จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียน สภาพปัญหา ความต้องการ และแนวทางการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานทุกด้านของโรงเรียน ความต้องการพัฒนาส่วนใหญ่เน้นที่การปรับโครงสร้างและเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ขณะที่แนวทางที่เหมาะสม คือ การพัฒนาแบบองค์รวมโดยใช้แนวคิดการบริหารเชิงระบบ เพื่อเชื่อมโยงทุกองค์ประกอบเข้าด้วยกันอย่างสมดุล ผลการศึกษานี้จึงมีคุณค่าต่อการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรม (OOLOS Model) ที่ตอบสนองต่อความต้องการจริงของโรงเรียนขนาดเล็กในบริบทพื้นที่จังหวัดลำพูน และสามารถเป็นต้นแบบการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐานในบริบทอื่นได้ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เพ็ญนิภา ศรีสุข และจิติมา วรรณศร กล่าวให้เห็นว่า ปัญหาด้านบุคคลเป็นประเด็นสำคัญที่สุดในสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง โดยพบว่า ครูและผู้บริหารยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านเทคโนโลยีในการขับเคลื่อนนวัตกรรม อีกทั้งยังมีข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากร ทำให้ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ แนวทางที่เสนอจึงมุ่งไปที่การพัฒนาครูและบุคลากร การมีส่วนร่วมจากชุมชน การจัดหาเทคโนโลยี การสร้างระบบสนับสนุน และการบูรณาการนโยบาย (เพ็ญนิภา ศรีสุข และจิติมา วรรณศรี, 2567) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางในงานวิจัยครั้งนี้ที่กำหนดองค์ประกอบเพื่อแก้ไขข้อจำกัดด้านบุคลากรและสร้างเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ธนวรรณ เพียภูเขียว กล่าวให้เห็นว่า สภาพการจัดการนวัตกรรมของสถานศึกษาในเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเลยและหนองบัวลำภู สะท้อนให้ทราบผลการใช้นวัตกรรม การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการ รวมถึงการคิดออกแบบและพัฒนานวัตกรรม สถานศึกษายังต้องการการสนับสนุนเชิงระบบเพื่อยกระดับการจัดการนวัตกรรม (ธนวรรณ เพียภูเขียว, 2567) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี กล่าวให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีความโดดเด่นที่สุด คือ การมุ่งเน้นบุคลากรและการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ รองลงมา คือ การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, 2560) ผลวิจัยครั้งนี้จึงสอดคล้องกับข้อค้นพบดังกล่าวที่เน้นความสำคัญของบุคลากร วิสัยทัศน์ โครงสร้าง และบรรยากาศองค์การ ในฐานะปัจจัยหลักที่กำหนดความสำเร็จของการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

2. จากผลการศึกษาการสร้างรูปแบบการบริหารงานจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการเชิงระบบเรียกรูปแบบนี้ว่า “OOLOS” (อูลอส) ประกอบด้วย O = Organizational Structure (โครงสร้างองค์กร) O = Organizational Culture (วัฒนธรรมองค์การ) L = Leadership (ภาวะผู้นำ) O = Organizational Climate (บรรยากาศองค์การ) S = Strategic Management (การบริหารเชิงกลยุทธ์) ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีบริบทเฉพาะตัว จำนวนบุคลากรที่จำกัด การบริหารจัดการมักต้องอาศัยการบูรณาการหลาย ๆ หน้าที่เข้าด้วยกัน การพัฒนารูปแบบโดยใช้กระบวนการบริหารเชิงระบบ จึงเป็นแนวทางที่เหมาะสม เนื่องจากสามารถเชื่อมโยงองค์ประกอบภายในองค์การให้ทำงานสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อนของงาน และส่งเสริมการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และไม่เพียงตอบสนองต่อสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนขนาดเล็กเท่านั้น แต่ยังเป็นต้นแบบการบริหารเชิงนวัตกรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่ต้องการยกระดับตนเองสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สัมมา รธนิธย์ กล่าวให้เห็นว่า การบริหารเชิงระบบ คือ การนำวิธีระบบมาใช้ในกระบวนการบริหาร โดยวิเคราะห์

องค์ประกอบที่สัมพันธ์กันอย่างเป็นเอกภาพ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต การป้อนกลับ และสภาพแวดล้อม เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย (สัมมา รธนิธย์, 2560) ในทำนองเดียวกันกับการศึกษาของ ณรงค์ชัย ธนกิจภาคิน กล่าวให้เห็นว่า กระบวนการบริหารเชิงระบบเกิดจากการรวมตัวขององค์ประกอบที่พึ่งพาและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยมีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนตามปัจจัยและสภาพแวดล้อม (ณรงค์ชัย ธนกิจภาคิน, 2561) ผลการวิจัยครั้งนี้ก็สะท้อนแนวคิดดังกล่าว เนื่องจากรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีการกำหนดองค์ประกอบหลักที่สัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบและสามารถปรับใช้ได้กับบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาสอดคล้องกับการศึกษาของ เกรียงไกร สุพรรณ ที่กล่าวให้เห็นว่า ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาทฤษฎี การพัฒนารูปแบบ การตรวจสอบ และการปรับปรุง (เกรียงไกร สุพรรณ, 2561) ซึ่งเป็นแนวทางที่คล้ายคลึงกับกระบวนการสร้างและตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบและคู่มือในงานวิจัยครั้งนี้ โดยผ่านการประเมินและปรับปรุงตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ในด้านการสร้างกลไกเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติจริงตรงกับการศึกษาของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวให้เห็นว่า รูปแบบการเสริมสร้างวินัยนักเรียนในสถานศึกษา โดยแบ่งเป็น 3 ระบบหลัก คือ ระบบการวางแผน ระบบการพัฒนากลไกภายใน และระบบการประเมินผล ซึ่งสะท้อนว่าการพัฒนารูปแบบที่มีโครงสร้างเชิงระบบและกลไกสนับสนุนชัดเจน ย่อมช่วยให้การนำไปปฏิบัติมีประสิทธิผลและยั่งยืนมากขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) สอดคล้องกับการศึกษาของ ชิรวัฒน์ นิจเนตร กล่าวให้เห็นว่า การตรวจสอบรูปแบบควรประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่ 1) การทดลองใช้รูปแบบกับหน่วยตัวอย่าง และ 2) การประเมินผลการทดลองโดยให้ผู้เกี่ยวข้องประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ทั้งยังเสนอว่า การตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และประโยชน์ของรูปแบบ ควรดำเนินการผ่านผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องทั้งเชิงนโยบาย เชิงปฏิบัติ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ชิรวัฒน์ นิจเนตร, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ ที่มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากหลากหลายสาขา ทั้งด้านการบริหารการศึกษาและการปฏิบัติการจริงในโรงเรียน เข้ามาร่วมตรวจสอบและประเมิน

3. ผลจากการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน พบว่า มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติในระดับมากที่สุด และมีประโยชน์ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า รูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูนที่พัฒนาขึ้นอาศัยแนวคิดการบริหารเชิงระบบ ซึ่งเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ และการบริหารเชิงกลยุทธ์ เข้าด้วยกันอย่างมีเอกภาพและสัมพันธ์กันในเชิงกลไก กล่าวคือ โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นช่วยลดข้อจำกัดด้านบุคลากร วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การที่เปิดกว้างส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของการเปลี่ยนแปลง และการบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ขวัญชนนก แสงท่านั่ง กล่าวให้เห็นว่า การประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิธีการสัมมนาประชาพิจารณ์ (Public Hearings) ผลการวิจัยพบว่า ด้านความเป็นไปได้โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ขวัญชนนก แสงท่านั่ง, 2563) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ศรุดา ชัยสุวรรณ ที่ได้พัฒนารูปแบบการยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยชี้ว่า รูปแบบดังกล่าวประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 5 ด้าน และได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งในด้านความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ศรุดา ชัยสุวรรณ, 2561) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สมศรี เณรจาที ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ

พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 โดยผลการวิจัยระบุว่ารูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากเช่นเดียวกัน (สมศรี เณรจาที, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วชิน อ่อนอ้าย ที่พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยพบองค์ประกอบสำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ การจัดโครงสร้างที่ยืดหยุ่น การสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การสร้างทีมงานเฉพาะกิจ และเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งยังยืนยันว่ารูปแบบมีความเป็นไปได้ในระดับมาก แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องว่าองค์ประกอบที่เน้นด้านโครงสร้าง ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม และบรรยากาศองค์การ เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์การแห่งนวัตกรรมทั้งในโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก (วชิน อ่อนอ้าย, 2557) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ รักชนกชรินทร์ พูลสุวรรณนธี และคณะ กล่าวให้เห็นว่ารูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี - ระยอง โดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินงาน แนวทางการประเมิน และผลลัพธ์ ซึ่งได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกด้าน (รักชนกชรินทร์ พูลสุวรรณนธี และคณะ, 2566) สอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ในทางปฏิบัติได้จริงจึงยืนยันว่า การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนเอกชน หรือโรงเรียนมัธยมศึกษา ต่างมีองค์ประกอบสำคัญร่วมกัน ได้แก่ โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม วัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม รวมถึงกลยุทธ์การบริหารที่ชัดเจน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้รูปแบบมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับสูงสุด อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดลำพูนประสบปัญหาด้านโครงสร้างบุคลากร วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ และการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมยังขาดระบบบริหารจัดการที่เป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ทั้งนี้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีบุคลากรไม่ครบชั้นเรียน ครูต้องรับผิดชอบงานหลายด้านเกินความสามารถของตน ส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ จึงจำเป็นต้องปรับโครงสร้างองค์การให้กระชับและเหมาะสมกับบริบทจริง รวมถึงการเพิ่มบุคลากรสนับสนุนให้เพียงพอ การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมที่เรียกว่า “OOLOS Model” ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ Organizational Structure (โครงสร้างองค์การ) เป็นการจัดระบบงานและบทบาทหน้าที่ให้สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากรและบริบทของโรงเรียน Organizational Culture (วัฒนธรรมองค์การ) คือ การสร้างค่านิยมร่วมที่เน้นการเรียนรู้ การสื่อสารอย่างโปร่งใส และการทำงานเป็นทีม Leadership (ภาวะผู้นำ) คือ การพัฒนาผู้นำให้มีวิสัยทัศน์ กล้าคิด กล้าทำ และมีจริยธรรม Organizational Climate (บรรยากาศองค์การ) คือ การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปิดกว้าง ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และความร่วมมือ Strategic Management (การบริหารเชิงกลยุทธ์) คือ การวางแผนและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายชัดเจน และมีกลไกการติดตามประเมินผล รูปแบบดังกล่าวพัฒนาโดยอาศัยกระบวนการบริหารเชิงระบบ (System Approach) ที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และการสะท้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้การบริหารมีความต่อเนื่องและปรับปรุงได้อย่างเป็นระบบ ผลการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบนี้มีความถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สะท้อนให้เห็นถึงความครบถ้วนทั้งในด้านหลักการ วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินงาน และเงื่อนไขความสำเร็จ จากการตรวจสอบ พบว่า รูปแบบ

การบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมมีความถูกต้องและความเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 100 สะท้อนให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านหลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการบริหารเชิงระบบ เงื่อนไขความสำเร็จ และการประเมินผล โดยภาพรวมชี้ให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพสูงทั้งด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดลำพูน สามารถใช้เป็นเครื่องมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของกระบวนการบริหารเชิงระบบ (System Approach) ที่ช่วยให้การบริหารจัดการมีทิศทางชัดเจน มีการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยนี้ไปใช้ 1) สถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ โดยให้ความสำคัญกับทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ และการบริหารเชิงกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับบริบทจริงของสถานศึกษา 2) ผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการขับเคลื่อนนวัตกรรมในสถานศึกษา และ 3) ครูและบุคลากรควรได้รับการอบรมและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ข้อเสนอสำหรับงานวิจัยต่อไป 1) ควรมีการทดลองใช้รูปแบบในหลายโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ในบริบทที่แตกต่างกัน 2) ควรศึกษาปัจจัยภายนอก เช่น เครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรท้องถิ่น ที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการนวัตกรรม และ 3) ควรพัฒนาเครื่องมือวัดผลลัพธ์ของการใช้รูปแบบในเชิงนวัตกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อยืนยันประสิทธิผลเชิงผลลัพธ์ (Outcome) อย่างเป็นระบบ

เอกสารอ้างอิง

กีรติ ยศยิ่งยศ. (2552). องค์การแห่งนวัตกรรม แนวคิดและกระบวนการ. กรงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กุศล ทองวัง. (2553). ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และระดับการเป็นองค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. บริหารธุรกิจ, 33(128), 34-48.

เกรียงไกร สุพรรณ. (2561). รูปแบบการบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ในสถานศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. ใน วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนอร์ท กรุงเทพมหานคร.

ขวัญชนนก แสงท่านั่ง. (2563). รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาพุทธ, 5(7), 154-170.

ชิรวัฒน์ นิจเนตร. (2560). การวิจัยพัฒนารูปแบบทางสังคมศาสตร์และการศึกษา. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 4(2), 94-98.

ณรงค์ชัย ธนกิจภาคิน. (2561). การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้นำนักเรียน ระดับประถมศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ใน วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

ธนวรรณ เพียภูเขียว. (2567). รูปแบบการจัดการนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู. วารสารปัญญา, 31(3), 1-15.

เพ็ญนิภา ศรีสุข และจิติมา วรรณศรี. (2567). ปัญหา ความต้องการ และแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง. วารสารร้อยแก่นสารคามวิชาการ, 9(12), 2869-2885.

รักชนกชรินทร์ พูลสุวรรณนธี และคณะ. (2566). การพัฒนารูปแบบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. วารสารมณีเชษฐาราม วัดชมมนี, 6(3), 1-15.

รัตนวดี โมรากุล. (2560). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน วิทยานิพนธ์ปรัชญษดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

วชิน อ่อนอ้าย. (2557). รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา. (2554). การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม. ใน วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ศรุดา ชัยสุวรรณ. (2561). รูปแบบการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน. วารสาร ศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 12(1), 227-237.

สมศรี เณรจาที. (2560). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 14(27), 10-20.

สัมมา รธนิธย์. (2560). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ส.เอเซียเพลส.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). วิจัยและพัฒนารูปแบบกลไกการเสริมสร้างวินัยนักเรียนในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความซื่อสัตย์สุจริต. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ฉบับที่ 13). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 139 ตอนพิเศษ 258 ง หน้า 121 (1 พฤศจิกายน 2565).

สุกัญญา แช่มช้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร, 14(2), 117-128.

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี. (2560). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.

อาราฟัด หัดหนิ. (2562). สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

Brown, W. B. & Moberg, D. J. (1980). Organization Theory and Management: A Macro Approach. New York: John Wiley and Sons.

Kathryn, M. & David, C. (1998). Management. New York: McGraw-Hill.