

## ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา Strategy in Developing of Private Schools to an Educational Innovative Organization

พัฒน์ มาศนิยม\*

เด่น ชะเนติยง\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาและ 2) เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาเพื่อนำไปใช้ต่อไป โดยมีการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และมาตรการการพัฒนา 2) สร้างแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความเห็นชอบด้วยกระบวนการเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เพื่อหาความสอดคล้องจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน และ 3) ประเมินความคิดเห็นจากผู้บริหารจากโรงเรียนเอกชนในเขตจังหวัดภาคใต้ 11 จังหวัด จำนวน 214 คนจากโรงเรียน จำนวน 214 โรงเรียน ด้วยแบบสอบถามประมาณค่า (Rating Scale Questionnaire) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน และพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คน เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ 1 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารสู่การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการศึกษา ยุทธศาสตร์ 2 ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานสู่วัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ยุทธศาสตร์ 3 เร่งรัดพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ยุทธศาสตร์ 4 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ยุทธศาสตร์ 5 ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้สู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และยุทธศาสตร์ 6 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา 2) การประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในเขตภาคใต้ 11 จังหวัด จำนวน 214 คน จาก 214 โรงเรียน พบว่า ทุกคนเห็นด้วยกับยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาทั้งหมดในระดับมากและมากที่สุด โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 2 เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารสู่การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการศึกษา

\* หลักสูตรปรัชญาดุษฎี สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

\*\* ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

### ABSTRACT

The purposes of this research were: 1) to investigate the strategy in developing of private schools to an educational innovative organization, and 2) to present the strategy in developing of private schools to an educational innovation organization for implementation. The research methodology consisted of three steps: 1) analyzed the documents concerning the strategy in developing of private schools to an educational innovative organization in order to establish the strategies and measures, 2) established the questionnaires and interviewed the group of 21 educational innovative organization experts and collect data with Delphi technique, and 3) evaluated the opinions of 214 school administrators from 214 private schools in 11 provinces of Southern Thailand with a rating scale questionnaire. The analysis of data was accomplished by computation of percentage, mean, standard deviation. The median and interquartile ranges were also computed to test the consensus postulated in the study.

The research finding were as follows: 1) The group of 21 educational innovative organization experts agreed with six strategies as: strategy 1 accelerate the development of administrators to educational innovation leadership, strategy 2 transforming the work culture into a culture of educational innovative organization, strategy 3 accelerate the development of human resource management into educational innovative organization, strategy 4 transforming work patterns into educational innovative organization, strategy 5 transforming learning and develop quality of students into innovators and, strategy 6 create learning networks for educational innovative organization. Overall, the opinions of 214 school administrators from 214 private schools in Southern Thailand agreed to strategy in developing of private schools to an educational innovative organization with the high and highest satisfaction rate. Especially, they gave the highest satisfaction rate to strategy 2 as accelerate the development of administrators to educational innovation leadership. Key word(s): strategy, private school, educational innovative organization

## 1. บทนำ

การขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศเพื่อให้สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามในศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยมียุทธศาสตร์สำคัญเน้นในเรื่องการพัฒนาสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ด้วยการสร้าง “ความเข้มแข็งจากภายใน” ขับเคลื่อนตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ผ่านกลไก “ประชารัฐ” และได้ประกาศวิสัยทัศน์เชิงนโยบายในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โมเดลการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ “ประเทศไทย 4.0” การเปลี่ยนผ่านสู่ประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย แนวคิดสำคัญ 2 ประการ คือ การสร้างความเข้มแข็งจากภายใน และเชื่อมโยงเศรษฐกิจภายในและเศรษฐกิจโลก การสร้างความเข้มแข็งจากภายในมีกลไกขับเคลื่อนหลักอยู่ 3 ตัว คือ การยกระดับนวัตกรรมของทุกภาคส่วนในประเทศ การสร้างสังคมที่มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้ประกอบการ และการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเครือข่าย ซึ่งต้องขับเคลื่อนกลไกทั้ง 3 พร้อมกัน การยกระดับนวัตกรรมเมื่อผนวกกับการสร้างสังคมจิตวิญญาณของผู้ประกอบการจึงจะเอื้อให้เกิดการสร้างโมเดลการทำธุรกิจแบบใหม่มากมายท่ามกลางระบบที่เอื้อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ อีกส่วนหนึ่งของการสร้างความเข้มแข็งจากภายในคือการสร้างความเข้มแข็งในระดับฐานรากหรือชุมชน เมื่อผนวกความเข้มแข็งในระดับฐานรากกับการสร้างสังคมที่มีจิตวิญญาณผู้ประกอบการจะก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนสถานะของคนในสังคมผ่านการสร้างสังคมแห่งโอกาสควบคู่กับการสร้างสังคมที่มีความสามารถ เมื่อโครงสร้างของเศรษฐกิจและสังคมภายในประเทศเกิดความเข้มแข็ง การเชื่อมโยงภายนอกเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่กันโดยมีระบบการเชื่อมโยงกับโลก 3 ระดับ คือ เศรษฐกิจภายในประเทศ เศรษฐกิจภูมิภาค และเศรษฐกิจโลก (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2559: 18-21) (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559: 1-26)

การขับเคลื่อนโมเดลประเทศไทย 4.0 ต้องดำเนินการปฏิรูปใน 3 เรื่องไปพร้อมกัน คือ การปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจจากเดิมเป็นการการผลิตโดยใช้แรงงาน เครื่องจักรและทรัพยากรต้องเปลี่ยนเป็นการผลิตบนฐานความรู้และเทคโนโลยี การพัฒนาภาคบริการ ต้องมีการปฏิรูปการวิจัยและพัฒนา และการปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผ่านไปสู่ประเทศไทย 4.0 จากการวิเคราะห์สาเหตุที่มาของปัญหาซึ่งส่งผลให้ประเทศไทยต้องประสบภาวะวิกฤตในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาพบว่า สาเหตุสำคัญประการหนึ่งมาจาก “คุณภาพของคน” ปัจจุบันประเทศไทยมีประชากรจำนวนมากที่อยู่ในระบบของประเทศไทย 1.0 2.0 และ 3.0 ในส่วนของโครงสร้างกำลังคน และคุณภาพของทุนมนุษย์ที่อ่อนด้อยซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งชี้ขีดความสามารถในการแข่งขันระยะยาวของประเทศ (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559: 1-26) (สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2559: 1-12) คุณภาพของคนเป็นผลจากระบบการศึกษาของประเทศและการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ ทั้งนี้การพัฒนาสถานศึกษาและโรงเรียนสู่

ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา เป็นความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงจากโรงเรียนในสภาพปัจจุบันสู่โรงเรียนซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคน นำไปสู่การขับเคลื่อนโมเดลประเทศไทย 4.0 โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาซึ่งได้รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) รอบที่ 3 ว่ามีคุณภาพพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงสู่โรงเรียนคุณภาพร่วมขับเคลื่อนโมเดลประเทศไทย 4.0 มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องดำเนินการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง และยุทธศาสตร์สำหรับการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญจำเป็นเพื่อให้โรงเรียนมีแนวทางการดำเนินการที่ชัดเจน การพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมศึกษาร่างประโยชน์ต่อผู้เรียนให้มีคุณภาพสามารถยืนหยัดได้ในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ขณะเดียวกันเป็นการตอบสนองนโยบายของรัฐบาลที่จะขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 อีกด้วย (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และคณะ, 2559: 21-39)

## 2.วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา
2. เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาเพื่อนำไปใช้ต่อไป

## 3.วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณผสมกันซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา เพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความเห็นชอบด้วยกระบวนการเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เพื่อหาความสอดคล้องจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความคิดเห็นจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในเขตจังหวัดภาคใต้ 11 จังหวัด จำนวน 214 คน จาก 214 โรงเรียน ด้วยแบบสอบถามประมาณค่า (Rating scale questionnaire)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ดังนี้ แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์ใช้คำถามปลายเปิดให้ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบอย่างอิสระ สำหรับประเด็น

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และมาตรการ และแบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั่วไป ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน

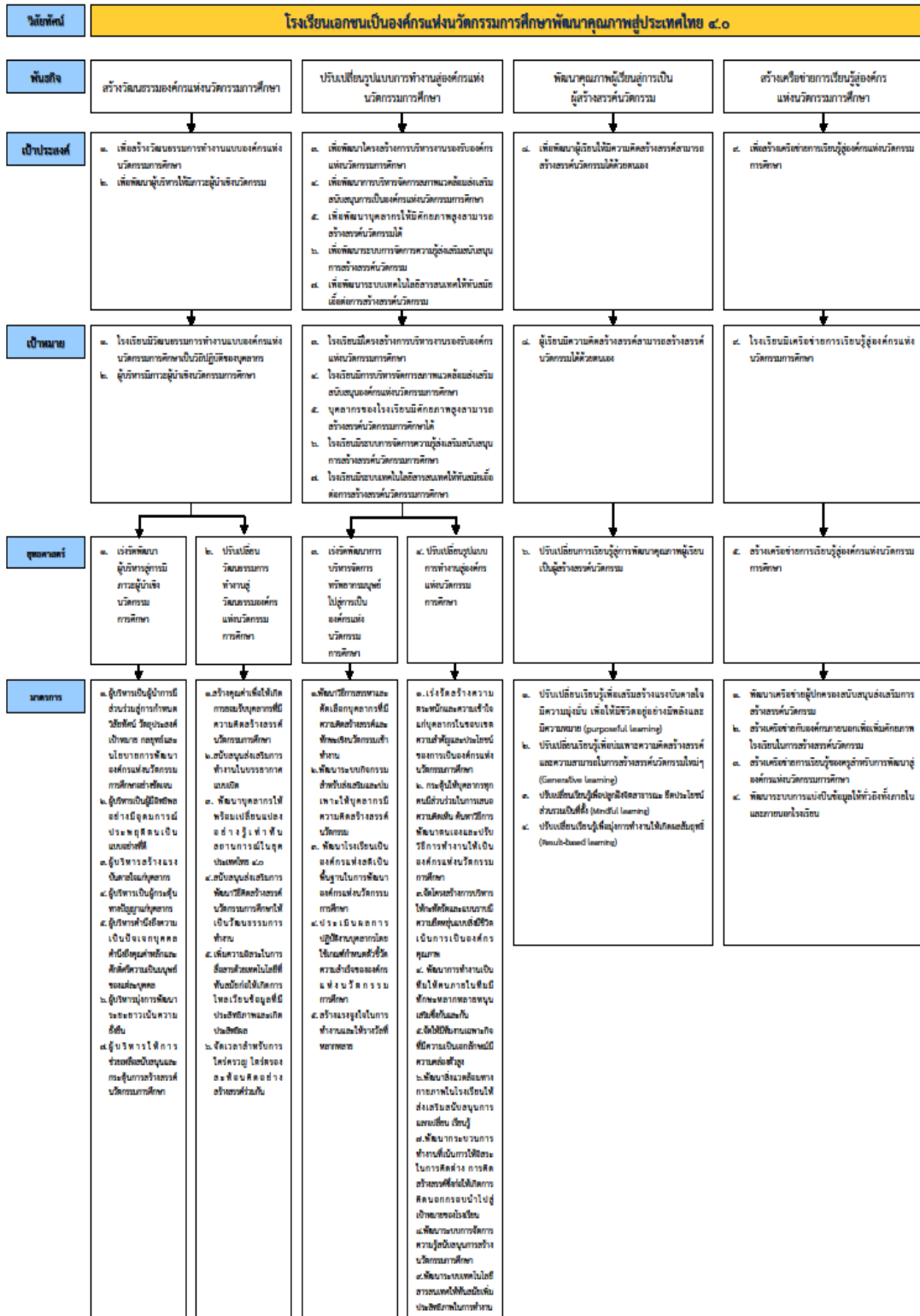
ตอนที่ 2 เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนผู้่อ่งครแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และมาตรการ

## 5.ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ายุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนผู้่อ่งครแห่งนวัตกรรมการศึกษา ดังปรากฏในภาพประกอบ 2

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา



## 5.อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ซึ่งได้รับองค์ความรู้ใหม่คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ให้ความคิดเห็นว่ายุทธศาสตร์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกันในภาพรวม และสอดคล้องกันในรายประเด็นทุกประเด็น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นว่ายุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาในภาพรวมมีความเหมาะสมต่อการนำสู่การปฏิบัติในโรงเรียนในระดับมากที่สุดและระดับมาก การนำยุทธศาสตร์ดังกล่าวสู่การปฏิบัติในโรงเรียนเอกชนเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีความสอดคล้องกับการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยไปสู่โมเดลประเทศไทย 4.0

จากการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรมในโลกธุรกิจ ปรากฏองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน คือ 1) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์กรรองรับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม 3) ประสิทธิภาพในการสื่อสาร 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนานวัตกรรม 5) วัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม 6) ระบบการจัดการความรู้และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 7) เครือข่าย สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการศึกษาเพื่อสำรวจองค์กรนวัตกรรม (สุนีย์ ภิรมย์ประเมศ, 2551) ในประเด็น องค์กรแสวงหาแนวความคิดใหม่อยู่ตลอดเวลา และองค์กรสร้างความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจภายนอก การศึกษาองค์ประกอบของความ เป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงพยาบาลเกษมสุข (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์และคณะ, 2553) ใน ประเด็นของโครงสร้างองค์กร การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม การสื่อสาร บรรยากาศสร้างสรรค์ และ สอดคล้องกับการวิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับ รางวัลด้านนวัตกรรม คุณลักษณะขององค์กรแห่งนวัตกรรมสอดคล้องกับ 7 องค์ประกอบหลักที่ สังเคราะห์ขึ้นข้างต้น และมีข้อค้นพบว่าคุณลักษณะขององค์กรแห่งนวัตกรรมของแต่ละองค์กรอาจมี ความแตกต่างกันไปโดยไม่จำเป็นต้องมีครบถ้วนทุกด้าน ทั้งนี้คุณลักษณะอาจแตกต่างกันตามบริบท อาทิ ประเภทธุรกิจ ขนาดองค์กร เป็นต้น องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรมทั้ง 7 ด้านสอดคล้อง กับงานวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (วชิณ อ่อนอ้าย , 2557) องค์ประกอบหลักดังกล่าวเป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา

ผลการวิจัยด้วยกระบวนการเดลฟายกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ ความเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาในรอบแรก โดย เสนอให้ผู้วิจัยเน้นให้เกิดความแตกต่างชัดเจนระหว่างองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยทั่วไปกับองค์กรแห่ง นวัตกรรมการศึกษา ทั้งนี้องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาให้ความสำคัญการพัฒนาโรงเรียนให้ มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของโรงเรียนให้ตอบสนองต่อบริบท การเปลี่ยนแปลงที่มามีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับ

การศึกษาใน 5 ประเภท คือ นวัตกรรมด้านสื่อการสอน นวัตกรรมด้านวิธีการจัดการเรียนการสอน นวัตกรรมกรรมด้านหลักสูตร นวัตกรรมด้านการวัดและประเมินผล เพื่อให้เกิดการเพิ่มคุณค่าและมูลค่า ส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (สิทธิศักดิ์ โสสุณ, 2555: 2)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ควรนำมาอภิปรายเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา “โรงเรียนเอกชนเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาพัฒนาคุณภาพสู่ประเทศไทย 4.0” ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าเหมาะสม และผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในเขตภาคใต้ จำนวน 214 โรงเรียนมีความคิดเห็นว่าเป็นวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีขอบเขตในการปฏิบัติงานจริง มีความชัดเจนและสามารถนำสู่การปฏิบัติได้ เป็นภาพอนาคตที่มีความท้าทาย มีคุณค่า ส่งผลให้มีแรงผลักดันที่จะไปให้ถึงจุดหมาย สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เชิงนโยบายของประเทศไทยที่จะขับเคลื่อนไปสู่โมเดลประเทศไทย 4.0 โดยมีการศึกษาที่ดีเป็นรากฐานสำคัญ

2. พันธกิจในการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา 4 ด้าน มีผลการวิเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คนมีความเห็นสอดคล้องกัน และผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จำนวน 214 โรงเรียนให้ความคิดเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก มีความชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และสะท้อนภารกิจหลัก มีขอบเขตของงานที่จะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ แม้ว่าการให้ลำดับความสำคัญของผู้เชี่ยวชาญกับระดับความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียนฯต่อพันธกิจมีความแตกต่างกัน คือ ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญกับพันธกิจ สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาเป็นอันดับหนึ่ง ขณะที่ผู้บริหารโรงเรียนฯให้ความสำคัญอันดับหนึ่งกับ พันธกิจ สร้างเครือข่ายการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ซึ่งมีความเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติสำหรับโรงเรียนที่ต้องการเริ่มต้นและต้องพัฒนาความรู้และความเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างการเรียนรู้ร่วมแลกเปลี่ยนจากเครือข่ายในระดับต่างๆ เพื่อใช้พลังบวกของเครือข่ายในการทำงานแบบมีส่วนร่วม สอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วมในงานวิจัย เรื่องการพัฒนาแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของจังหวัดพัทลุง กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วมมีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ การร่วมคิด การร่วมวางแผน การร่วมดำเนินงาน การร่วมติดตาม การร่วมประเมินผล และการร่วมชื่นชมในความสำเร็จและประโยชน์ (ประจวบ หนูเลี้ยง, เติ่น ชะเนติยัง, และนวลพรรณ วรณสุธี: 2559)

พันธกิจทั้ง 4 ด้านสอดคล้องกับองค์ประกอบหลักขององค์กรแห่งนวัตกรรม 7 ด้านจำแนกได้ดังนี้

พันธกิจที่ 1 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาสอดคล้องกับ องค์ประกอบ วัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม

พันธกิจที่ 2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาสอดคล้องกับ องค์ประกอบผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โครงสร้างองค์กรรองรับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ประสิทธิภาพในการสื่อสาร

พันธกิจที่ 3 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่การเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมสอดคล้องกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนานวัตกรรม การตีความทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนได้รวมเอาผู้บริหาร ครู บุคลากรสนับสนุน และผู้เรียนเข้าไว้ด้วยกัน เป็นความแตกต่างระหว่างองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยทั่วไปกับองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา ผลลัพธ์สุดท้ายของกระบวนการเมื่อมีการพัฒนานวัตกรรมภายในโรงเรียน 5 ประเภทข้างต้น ต้องส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนโดยตรงและคาดหวังให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองสู่การเป็น นวัตกรรมซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่จะขับเคลื่อนและเปลี่ยนประเทศไทยเป็นประเทศไทย 4.0 ด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ คือ เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิม ไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี เป็นเกษตรกรแบบผู้ประกอบการและเปลี่ยนจากธุรกิจขนาดย่อม (SMEs) ที่รัฐบาลต้องให้ความช่วยเหลือตลอดเวลาไปสู่การเป็น ธุรกิจขนาดเล็กที่มีสินค้าดี แนวคิดดี บริหารจัดการคล่องตัว มองตลาดโลกเป็นสำคัญ (smart enterprises) และธุรกิจที่ออกแบบมาให้เติบโตอย่างรวดเร็วแบบไร้ข้อจำกัด (startup) ที่มีศักยภาพสูง เปลี่ยนจากการให้บริการแบบดั้งเดิมที่ไม่เน้นการใช้เทคโนโลยีแต่ใช้แรงงานทักษะต่ำส่งผลให้มีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่การให้บริการแบบมืออาชีพและสร้างมูลค่าสูง (high value services) และเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและทักษะสูง ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559: 1-26)(สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2559: 1-12) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบต้องการประชากรที่สามารถสร้างนวัตกรรมเป็นของตนเองได้ในสิ่งที่ตนเองปฏิบัติในชีวิตปกติ ดังนั้นสถานศึกษาต้องติดตั้งวิธีการคิด ทักษะและการพัฒนาตนเองของผู้เรียนให้เป็นนวัตกรรมตั้งแต่วัยเรียน ด้วยการขับเคลื่อนโรงเรียนให้มีความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา

พันธกิจที่ 4 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาสอดคล้องกับ องค์ประกอบระบบการจัดการความรู้และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครือข่าย

3. เป้าประสงค์ทั้ง 9 ข้อ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจทั้ง 4 ด้าน ส่งผลให้มีเหตุสำคัญจำเป็นของการดำเนินการเพื่อพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันและให้ความสำคัญอันดับหนึ่งกับเป้าประสงค์เพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในขณะที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนฯ จำนวน 214 โรงเรียน มีความคิดเห็นว่าเป้าประสงค์ที่มีความสำคัญอันดับหนึ่ง คือ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความคิดสร้างสรรค์สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ด้วยตนเอง เป็นสิ่งที่ดีสำหรับผู้บริหารโรงเรียนฯ ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนเป็นหลักและแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนฯ ในกลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจชัดเจนสำหรับผลลัพธ์ที่ต้องการสำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาซึ่งแตกต่างกับองค์กรแห่งนวัตกรรมทั่วไป

4. เป้าหมาย ทั้ง 9 ข้อ ผลการวิเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน และผู้บริหารโรงเรียนฯ จำนวน 214 โรงเรียนพบว่ามีความเห็นสอดคล้องกันว่าเป้าหมายอันดับหนึ่ง คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (วชิ น อ่อนอ้าย, 2557) และเรื่อง องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา (องค์กร ประจันเขตต์, 2557) กล่าวไว้ว่า องค์กรทางการศึกษามีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลให้กลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง มีศักยภาพในการแข่งขันและสร้างคุณค่าได้อย่างยั่งยืน เป้าหมายทั้ง 9 ข้อเป็นตัวนำไปสู่การจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเมื่อโรงเรียนพิจารณานำยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาสู่การปฏิบัติ โรงเรียนต้องดำเนินการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังตามกำหนดระยะเวลาของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียน เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่อยู่บนพื้นฐานการพัฒนาไปตามบริบทของแต่ละโรงเรียนสภาพจริงและช่วงเวลาที่เหมาะสมของแต่ละโรงเรียน

5. ยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน จัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ทั้ง 6 โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งกับ ยุทธศาสตร์เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารสู่การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการศึกษา อันดับสอง ยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานสู่วัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา อันดับสาม ยุทธศาสตร์เร่งรัดพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา อันดับสี่ ยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา สอดคล้องกับวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของบุคลากรการศึกษา (วชิรวิทย์ คำตา, เด่น ชะเนติยง และจินดา ศรีญาณลักษณ์: 2558) และวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการในสถานศึกษาสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มุ่งเน้นการสร้างกำลังคนให้มีศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการ (จุฑามาศ กาญจนธรรม และเด่น ชะเนติย์: 2558) อันดับห้า ยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้สู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และอันดับสุดท้าย คือ ยุทธศาสตร์สร้างเครือข่ายการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาพัฒนาตนเองสู่การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการศึกษาเป็นอันดับหนึ่งเพราะ ผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทั้งหมดกล่าวได้ว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการศึกษาเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา สอดคล้องกับวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม พบว่า ผู้นำที่เป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กรควรให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและมุ่งมั่นในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างจริงจัง (วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, 2554)

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตภาคใต้ จำนวน 214 คน จาก 214 โรงเรียน พิจารณาให้ความคิดเห็นว่ายุทธศาสตร์ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ในภาพรวมมีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติในระดับมาก และผู้บริหารได้ให้ลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ แตกต่างกับการจัดเรียงลำดับความสำคัญของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญอันดับหนึ่งกับ ยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้สู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม อันดับสอง ยุทธศาสตร์เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารสู่การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการศึกษา อันดับสาม ยุทธศาสตร์สร้างเครือข่ายการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา อันดับสี่ ยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา อันดับห้า ยุทธศาสตร์เร่งรัดพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา และอันดับหก ยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานสู่วัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ในมุมมองของผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนเป็นอันดับแรกซึ่งมีความเหมาะสมในทางปฏิบัติ การเริ่มต้นที่การพัฒนาผู้เรียนได้จะได้รับประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน โรงเรียนที่จะพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาจะต้องมีพื้นฐานจากการพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาก่อน หากเป็นเช่นนั้นการต่อยอดโดยเริ่มต้นจากการพัฒนาผู้เรียนจึงเป็นเรื่องที่สามารถเกิดขึ้นได้ ในขณะเดียวกันการพัฒนาส่วนอื่น ๆ สามารถดำเนินการไปพร้อมกันหรือจัดลำดับตามความสำคัญก่อนหลังโดยพิจารณาจากบริบทของโรงเรียนแต่ละโรงเรียนเป็นสำคัญ

6. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คนเกี่ยวกับมาตรการของแต่ละยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ พบว่ามีความสอดคล้องกัน ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตภาคใต้ จำนวน 214 คน จาก 214 โรงเรียน มีความคิดเห็นกับการนำมามาตรการของแต่ละ

ยุทธศาสตร์ทุกยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ดังนี้ มาตรการของยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาเห็นด้วยในระดับมาก เห็นด้วยมากที่สุดกับสองมาตรการคือ สนับสนุนส่งเสริมการทำงานในบรรยากาศแบบเปิดและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรู้เท่าทันสถานการณ์ในยุคประเทศไทย 4.0 มาตรการของยุทธศาสตร์เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารสู่การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการศึกษา เห็นด้วยระดับมากที่สุด มาตรการที่ได้นำเสนอจำนวน 7 มาตรการได้รับการเห็นด้วยมากที่สุด 6 มาตรการ มีเพียงมาตรการเดียวที่มีระดับความเห็นด้วยมาก คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มาตรการของยุทธศาสตร์เร่งรัดพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา เห็นด้วยในระดับมาก และเห็นด้วยในระดับมากทุกมาตรการจำนวน 5 มาตรการที่นำเสนอ ยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา เห็นด้วยในระดับมากในภาพรวม และเห็นด้วยระดับมากที่สุดกับมาตรการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ยุทธศาสตร์สร้างเครือข่ายการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา เห็นด้วยในระดับมากในภาพรวมและทุกมาตรการ ยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้สู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม เห็นด้วยในระดับมากในภาพรวม และทุกมาตรการ มาตรการที่นำเสนอในแต่ละยุทธศาสตร์นำไปสู่การกำหนดโครงการและกิจกรรมรวมถึงการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติประจำที่ดำเนินการอยู่เพื่อให้สามารถนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติได้ในสภาพจริงของแต่ละโรงเรียน สำหรับมาตรการที่ได้รับระดับความเห็นด้วยมากที่สุดนั้นเป็นสิ่งที่น่าสังเกตและน่าสนใจสำหรับการพิจารณาดำเนินการเป็นอันดับแรกสำหรับการเริ่มต้นนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในโรงเรียน

## 6. ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

การนำยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาสู่การปฏิบัติสำหรับโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาแต่ละโรงเรียนนั้น โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ SWOT ประเมินสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังในอนาคตเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียน เพื่อนำมาใช้เป็นสารสนเทศสำคัญประกอบการตัดสินใจหรือจัดลำดับความสำคัญของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียนและสามารถประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาจะประสบความสำเร็จมากน้อยเร็วหรือช้าอย่างไรมีตัวแปรสำคัญคือความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของแต่ละโรงเรียนซึ่งได้พัฒนาและสั่งสมมา เพราะองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาเป็นการพัฒนาต่อยอดจากการพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งมีระบบการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและต่อยอดสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา

การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและใช้เวลาไม่รีบร้อนเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน บนพื้นฐานของการปฏิบัติบนหลักการของเดมมิ่ง PDCA เป็นสำคัญ

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 แนวทางการวิจัยเพื่อศึกษาต่อยอดงานวิจัยฉบับนี้มีประเด็นที่น่าสนใจคือ ควรศึกษาพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จสำหรับแต่ละเป้าหมายของยุทธศาสตร์แต่ละยุทธศาสตร์ให้มีความชัดเจน และเหมาะสมกับสภาพการณ์ของโรงเรียนที่นำไปปฏิบัติ

2.2 แนวทางการวิจัยเพื่อศึกษาเพิ่มเติมงานวิจัยฉบับนี้ในเรื่องวิธีการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่การเป็นนวัตกรรม

2.3 โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาซึ่งนำยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาสู่การปฏิบัติควรดำเนินการในลักษณะของการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องกระทั่งได้รูปแบบขององค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาเป็นของโรงเรียน สามารถขับเคลื่อนรักษาและพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนต่อไป

## บรรณานุกรม

- กมล ภูประเสริฐ. (2544). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร บริษัทจำกัด ก.พล
- จุฑามาศ กาญจนธรรม และเด่น ชะเนติยง. (2558). *การพัฒนารูปแบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี เขต 2*. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่ 3 ฉบับพิเศษ เมษายน พ.ศ. 2558 Vol. 9.
- ไพฑูรย์ สีนลาร์ตน์และคณะ. (2559). *การศึกษาไทย 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วชิรวิทย์ คำตา, เด่น ชะเนติยง, และจินดา ศรีญาณลักษณ์. (2558). *การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีของบุคลากรทางการศึกษา*. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่ 3 ฉบับพิเศษ เมษายน พ.ศ. 2558 Vol. 9.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). *การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า. (2554). *การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์และองค์การ. คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พัทธพงศ์ วัฒนสินธ์, อัจฉรา จันทน์ฉาย และประจวบ คุปรัตน์. (2553).

**นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ.** วารสารบริหารธุรกิจ, 33(128), 53.

สุนีย์ ภิรมย์ประเมศ. (2551). **การศึกษาเพื่อสำรวจองค์กรนวัตกรรม.** การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม. บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม.

องค์อร ประจันเขตต์. (2557). **องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา.** วารสารพยาบาลทหารบก, 15(1), pp. 45-51.

Gamol Phuprasert. (2001) Academic administration in schools. the Bangkok Company Ltd. G. PHol.

Jutamas Kanjanatham and All. (2015) The develop information and communication technologies management office in the school under the primary education chanthaburi province. 2. District, journalism education, mahasarakham University year 2558 Vol 3 Special Edition April. 9.

Vicharn Panich. (2013) Creating 21st century learning to 21. Bangkok: Siam Foundation.

Vitthipong Pakdeelao.(2011) A study of feature innovation: a case study of the Organization of the award-winning innovation. thesis m.s. human resources disciplines and organizations. Human Resources Committee: National Institute of development administration.

Somnuek Auoejarapongphun and All. (2010) Innovation: the meaning and importance of types of entrepreneurship. Journal of business administration, 33 (128), 53.

Sunee Pirompramet. (2008) Study to explore innovative elements to snore. Technology and innovation management. Graduate School of management, and innovation.

Ongorn Prachanket. (2014) Organization properties: a new choice of innovative education management, education. Army Nurse magazine, 15 (1), pp. 45-51.